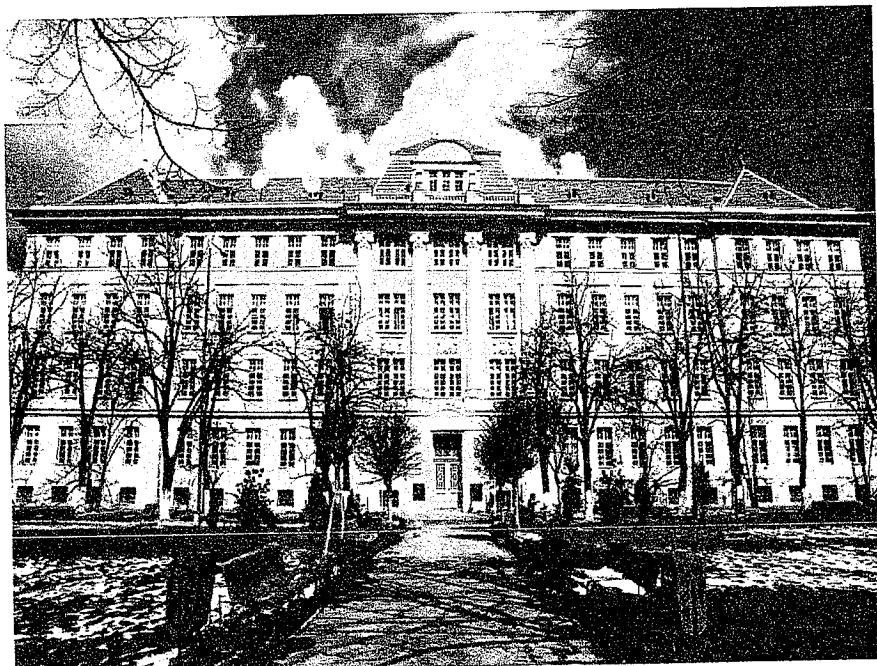


UNIVERSITATEA DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE  
VICTOR BĂBEŞ DIN TIMIŞOARA

Înregistrare 906  
din 01.02.2012

**Plan Managerial depus în vederea candidaturii la  
funcția de Rector la Universitatea de Medicină și  
Farmacie Victor Babeș din Timișoara**

**Timișoara, Februarie 2012**



**Candidat: Prof.Dr. Marius Raica**

**De la o Universitate Națională spre o Universitate  
Europeană**

## Cuprins

1. Preambul
2. Contextul European
3. Contextul Național
4. Contextul Local
5. UMFVBT: obiective, misiune, realizări și proiecte
6. Principiile generale ale strategiei
7. Studenții: realități și perspective
8. Strategia de Personal
9. Strategia Didactică și educația medico-farmaceutică
10. Strategia de Cercetare Științifică
11. Dezvoltarea academică și a infrastructurii
12. Strategia financiară
13. Resurse informaționale și tehnologice: perspective
14. Facilități sociale pentru studenți și angajați
15. UMFT trebuie să devină Universitate antreprenorială
16. Relația cu societatea
17. Promovarea imaginii și intereselor universității
18. Administrația
19. Asigurarea calității
20. Analiza SWOT

# Plan Managerial

## De la o Universitate Națională spre o Universitate Europeană

### 1. Preambul

Universitatea este forul suprem dedicat formării resursei umane, atât din punct de vedere profesional, cât și social. Universitatea de Medicină și Farmacie Victor Babeș din Timișoara (UMFT) trebuie să asigure cadrul optim de formare a specialiștilor în domeniul educației, sănătății și cercetării în domeniu. Obiectivul prioritar al Universității trebuie să fie excelență, prin standarde înalte de performanță în toate domeniile de activitate.

### 2. Contextul European

**2.1. Situația economică și politică europeană.** Așa după cum este binecunoscut, Europa traversează o perioadă dificilă de criză, generată de numeroși factori. Am constatat în ultima decadă expansiunea Uniunii Europene, care include și România ca membru de drept. Expansiunea a avut multe efecte benefice, dar a generat și numeroase probleme, mai mult sau mai puțin așteptate. Multe dintre statele UE se confruntă cu probleme economice majore, care de altfel au generat și mișcări sociale de amploare. Aceste probleme și-au pus amprenta asupra tuturor segmentelor sociale, iar educația (preuniversitară, universitară și postuniversitară) și sănătatea publică au fost afectate major. Poate că dualitatea educație – sănătate a făcut ca efectele să fie mai vizibile în universitățile de medicină și farmacie, așa cum este și Universitatea noastră.

**2.2. Efectele asupra învățământului medico-farmaceutic.** Expansiunea UE a generat inevitabil și crearea unui cadru comun atât prin educația medico-farmaceutică, cât și pentru standardele de calitate din sănătatea publică. În acest sens au fost elaborate o serie de directive care trebuie respectate de către toate statele membre. Câteva dintre problemele generate de schimbările politice și economice sunt:

- Libera circulație și dreptul la muncă în spațiul european. Asociat cu degradarea condițiilor de muncă și viață din țările mai slab dezvoltate, a avut drept consecință exodusul personalului calificat spre țări cu standarde mai bune.
- Lipsa de experiență în domeniul managementului de proiecte europene, corelată cu dezorganizarea din acest punct de vedere la nivel central, a dus la atragerea unui număr nesemnificativ de proiecte în domeniile educațional și sanitar.
- Hiatusul socio-economic și de concepție între țările vest și est europene a condus la adâncirea unor defecte deja binecunoscute din cele două sisteme care ne interesează primordial în Universitate.

**2.3. Directiva europeană EC36/2005.** Educația medicală este reglementată la nivelul Uniunii Europene de directiva EC36/2005, asupra recunoașterii calificărilor profesionale (Official J of EU, L 255/22, 30.9.2005). Respectarea integrală a acestei directive condiționează recunoașterea diplomelor absolvenților noștri în spațiul european,

astfel încât devine o obligație pentru conducerea UMFT. Recent (ianuarie 2012), în Comisia Europeană de specialitate au demarat discuțiile asupra modificării acestei directive, și Universitatea noastră trebuie să fie pregătită pentru eventualele schimbări strategice ale educației din domeniul sănătate.

### **3. Contextul Național**

**3.1. Situația politico-economică.** În ultimii 22 de ani societatea civilă din România a parcurs un drum dificil, adesea ezitant, care frecvent a creat numeroase probleme, aparent greu de rezolvat. Indiferent de guvernare și de partidele aflate la putere, în fiecare an „olimpic” se afirma că educația și sănătatea sunt priorități naționale. Am rămas în stadiul de priorități, pentru că măsurile financiare și criteriile de calitate în cele două sisteme nu sunt definite clar nici în prezent. În plus, atât educația, cât și sănătatea sunt subfinanțate cronic și este greu de crezut că angajații pot fi menținuți în sistem prin salariile pe care le au în prezent și pentru condițiile „deosebite” în care își desfășoară activitatea.

**3.2. Particularitățile învățământului universitar românesc.** În învățământul universitar din România s-au produs numeroase schimbări semnificative, nu numai în execuție, ci și în concepție. Au fost create structuri noi, s-au luat măsuri pentru asigurarea calității, dar se pare că majoritatea nu au fost cele mai potrivite. Nu putem să nu observăm apariția unui număr mare de universități noi – atât de stat, cât și private – în perioada postrevoluționară. Acest fenomen a condus pe de o parte la disiparea resurselor financiare – și aşa sărace, și pe de alta, la reducerea selecției prin admiteri care în mare parte pot fi considerate formale. Nu este calitatea mea să apreciez dacă este bine sau rău, dar ceea ce constatăm astăzi în învățământul universitar (nivel de cunoștințe, abilități, mentalități, relații colegiale, etc) sunt în cea mai mare parte rezultatul acestor măsuri. Pe de altă parte se întrezărește o speranță, deoarece Legea Educației (1/2011) a fost promulgată în urmă cu un an și înceț, începe să își facă simțită prezența prin caracterul competițional pe care îl promovează. Strategia politică a mai adus unele schimbări:

- Reducerea salarială de 25% în sistemul bugetar prin Legea 118/2010.
- Posibilitatea de a angaja cadre didactice și personal administrativ doar după regula 1 la 7! Chiar dacă sunt posturi unice...
- Imposibilitatea intrării în sistemul de învățământ universitar pe post de asistent pentru absolvenții care nu au titlul de doctor în specialitatea respectivă.
- Promovarea este condiționată de îndeplinirea unor criterii de performanță pe care le îndeplinește puține cadre didactice din țară. Da, creșterea valorică este necesară, dar aplicarea acestor criterii ne așteptam să fie gradată. Si lista ar putea continua.

**3.3. Problemele învățământului medico-farmaceutic.** Educația medico-farmaceutică este de o mare complexitate și nu este întâmplător faptul că se află pe primele locuri în ceea ce privește coeficientul utilizat pentru calcularea finanțării de bază. Deși se află printre cele mai stabile instituții, universitățile sunt supuse la presiune de mediul social și economic, și trebuie să răspundă prin adaptare la mediu. De aceea, executivul și Senatul UMFT se află în prezent în fața unei adevărate provocări, deoarece recesiunea economică mondială și națională poate constitui o piedică pentru toți cei care încearcă să construiască și au nevoie de finanțare pentru a reuși. Este posibil ca doar

universitățile care vor rezista la aceste presiuni și se vor demonstra dinamice, flexibile, axate pe excelență, vor putea trece peste această perioadă fără pierderi majore. Conform datelor furnizate de Colegiul medicilor din România, în ultimii 5 ani au părăsit țara aproape 10.000 de medici. Putem limita acest adevărat exod prin strategia universitară? Predicția asupra acestui aspect este dificilă în momentul de față. În plus, parcursul profesional dificil, veniturile în scădere din sistemul bugetar, poziția socială modificată și campaniile de denigrare a medicilor – toate ne atrag atenția asupra necesității unor schimbări majore. Poate că nu putem schimba mult România prin acțiunile noastre, dar putem crea o zonă de normalitate în ceea ce privește relațiile interumane și performanțele profesionale.

#### 4. Contextul Local la UMFT

**4.1. Salarizarea:** personalul UMFT este în prezent încadrat la minim și există discrepanțe semnificative față de celelalte universități similare din țară. E.g. salar de încadrare asistent = 1263, salar de încadrare profesor = 2518.

**4.2. Numărul de studenți:** în continuă creștere în ultimii 5 ani, ajungând la cifra de 6.200 în octombrie 2011. Atractivitatea pentru studiile medico-farmaceutice este încurajatoare, indiferent de motivație, dar în același timp trebuie să asigurăm educație profesională de calitate.

**4.3. Numărul de cadre didactice:** în continuă scădere, chiar semnificativă în ultimii 2 ani (de al 823 în 2009, la 727 în decembrie 2012), prin pensionare și plecare definitivă din sistem și imposibilitatea de a angaja noi cadre didactice. Situația este gravă din acest punct de vedere la Facultatea de Farmacie (41 cadre didactice) și începe să devină o serioasă problemă la Medicina Dentară.

**4.4. Personalul administrativ-auxiliar:** în continuă scădere, prin măsurile luate la nivel guvernamental în ultimele 16 luni.

**4.5. Clasificare și ierarhizare (2011):** UMFT a fost clasificată în categoria B din trei posibile. Programele de studiu: Medicina Dentară în categoria A, Medicina și Farmacia în categoria B. Consecință: reducerea finanțării instituționale, a numărului de locuri pentru doctorat cu bursă și masterat.

**4.6. Comunicarea** între executiv și diferitele compartimente ale UMFT lasă mult de dorit, dând dovedă și de lipsă de transparență prin absența de pe site a unor informații care privesc întreaga comunitate academică.

**4.7. Care ar putea fi elementele negative care pot influența evoluția Universității**

- Lipsa de transparență, colaborare și comunicare.
- Decizii discreționare, care nu sunt bazate pe realitățile Universității.
- Aprecierea eronată sau desconsiderarea valorii umane a angajaților.
- Echipă managerială heterogenă, aleasă pe alte criterii decât abilitățile și cunoștințele personale.
- Competiția neloială și individualismul, uitând de interesele Universității.
- Excesul birocratic, dezorganizarea administrativă.
- Autonomia prost înțeleasă la nivel de decanate, prin acțiuni individuale care nu își găsesc reper în strategie.

#### 5. UMFTVBT: obiective și misiune

##### 5.1. Obiective

- Prin întreaga activitate, dorim să ducem împreună UMFT în categoria universităților centrate pe educație și cercetare avansată (A).
- Dorim să ne păstrăm și chiar să îmbunătățim poziția ca universitate de excelență în ierarhizările internaționale (e.g. Scopus 2011).
- Asigurarea condițiilor de dezvoltare profesională a cadrelor didactice și a personalului administrativ.
- Prin activitatea didactică, dorim ca absolvenții noștri să fie competitivi pe piața muncii, indiferent de țara în care vor lucra.
- UMFT trebuie să rămână atractivă pentru studenții români și din străinătate pentru toate programele de studiu existente, prin calitatea formării.
- Avem obligația de a crea colective interdisciplinare puternice, care să susțină cu succes atât activitatea medico-farmaceutică, cât și cercetarea de performanță.
- Schimbarea de atitudine a cadrelor didactice, prin implicarea activă a întregului corp profesoral în activitățile Universității.
- Îndeplinirea celor trei priorități europene: definitivarea cadrului celor trei cicluri de formare, asigurarea calității și recunoașterea calificărilor.
- Promovarea mobilității studenților, cadrelor didactice și personalului administrativ.
- Dezvoltarea economică a universității va asigura cadrul propice pentru activitatea didactică, cercetare, dar va conferi și stabilitate angajaților.
- Universitatea trebuie să încurajeze constituirea structurilor de excelență, pentru a se putea implica eficient în politicile educaționale și de sănătate la nivel local, național și internațional.
- UMFT trebuie să dezvolte o infrastructură de cercetare performantă, să pregătească profesioniști în domeniul său, să atragă colaborări externe atât prin proiecte de cercetare, cât și în publicații științifice.
- UMFT este deschisă oricărora oportunități de colaborare și dezvoltare, păstrând autonomia în raport cu structurile politice și administrația locală.

**5.2. Misiune:** formarea de resurse umane pentru domeniile medico-farmaceutice, stimularea cercetării inovative, creative și critice, transferul tehnologic al descoperirilor și cunoștințelor în vederea ameliorării stării de sănătate a populației. Universitatea trebuie să creeze, să conserve, să transmită și să aplique cunoașterea, stimulând performanța didactică și științifică.

## 6. Principiile generale ale strategiei

**6.1. Calitate:** toate acțiunile comunității academice și ale executivului vor fi analizate prin prisma parametrilor de calitate acceptați internațional, prin Comisia de calitate a Senatului universitar și a Departamentului de Asigurare a Calității.

**6.2. Corectitudine:** în toate activitățile didactice, științifice și extraprofesionale desfășurate în mediul academic.

**6.3. Moralitate și demnitate profesională.**

**6.4. Transparentă:** toate activitățile și deciziile structurilor de conducere vor fi publice, cunoscute de întreaga comunitate academică (în formă tipărită, electronică și postare pe noul site al UMFT).

**6.5. Excelență:** prin toate acțiunile strategice din domeniul didactic, științific și administrativ universitatea va ținti spre performanțe acceptate și recunoscute la nivel național și internațional.

**6.6. Definirea obiectivelor prioritare:** pentru fiecare an de mandat va permite flexibilitate executivului în realizarea dezideratelor și îndeplinirii misiunii universității.

**6.7. Gestionarea eficientă a resurselor:** va permite transformarea colectivelor performante în centre de excelență și în același timp, va oferi posibilitatea dezvoltării colectivelor recent constituite.

**6.8. Dinamică și adaptare la necesități:** va fi încurajată dezvoltarea individuală și colectivă, prin identificarea angajaților cu performanțe; strategia va fi adaptată modificărilor legislative, economice și cerințelor de pe piața muncii.

**6.9. Colaborare:** abordarea proiectelor interdisciplinare, ameliorarea comunicării dintre administrație, preclinicieni și clinicieni, deschiderea spre colaborări interuniversitare la nivel instituțional în plan național și internațional (după modelul deja creat cu Universitatea Szeged și Universitatea de Medicină Viena).

**6.10. Creativitate:** datorită crizei economice și subfinanțării educației și cercetării, va trebui să găsim alternative care să permită dezvoltarea universității, prin implicarea întregii comunități academice.

## 7. Studenții: realități și perspective

**7.1. Situația actuală.** UMFT are în prezent peste 6000 de studenți la toate programele de studiu. Implicarea studenților în procesul reformei educaționale este minoră, chiar dacă au fost întreprinse unele acțiuni în acest sens. Învățământul, prin forma sa de organizare actuală, este centrat mai mult pe cadrele didactice decât pe studenți. Remodelarea curriculară și reforma educației medicale pe care o constatăm în întreaga Europă, trebuie să corespundă așteptărilor studenților, necesităților învățământului medico-farmaceutic și posibilităților de aplicare la UMFT.

**7.2. Studenții sunt parteneri în comunitatea academică** și adesea părerea lor este decisivă pentru schimbare (e.g. conferințele plenare pentru studenții din toți anii de studiu, inițiate în urmă cu un an și care se bucură de mare succes).

**7.3. Participarea studenților la evaluarea cadrelor didactice,** componentă obligatorie pentru îndeplinirea criteriilor de calitate ARACIS, AMEE, EUA.

**7.4. Promovarea unui dialog constructiv cu organizațiile studențești** este o condiție importantă în realizarea reformelor care se impun în perioada imediat următoare.

**7.5. Îndrumarea și consilierea studenților prin introducerea programelor de tutoriat și mentorat (punctul 9.8).**

**7.6. Redactarea anuală a „Ghidului bobocului” și „Ghidului studentului la medicină și farmacie”,** care să conțină informații utile studenților și nu materiale de popularizare a unor aspecte cunoscute.

**7.7. Asigurarea celor mai bune condiții de cazare și masă.**

**7.8. Crearea condițiilor de aplicare și monitorizare a Codului drepturilor și obligațiilor studentului.**

**7.9. Identificarea posibilităților de susținere financiară pentru studenții cu probleme sociale, inclusiv prin colaborare cu mediul privat.**

**7.10. Sesiune anuală specială a Senatului, dedicată numai problemelor studenților.**

**7.11.** Sprijin pentru toate activitățile educaționale, de cercetare, culturale, sportive și sociale organizate de către studenți (sprijin specificat prin filă separată de buget).

**7.12.** Facilitarea accesului studenților la locuri de muncă în Universitate.

## **8. Strategia de Personal**

**8.1. Status actual:** 727 de cadre didactice, 214 angajați ca personal auxiliar-administrativ. Statusul actual nu este încurajator, pentru că ne confruntăm cu numeroase retrageri prin pensionare și plecare din sistem (în mediul privat sau străinătate). Persistă încă ordonanța conform căreia Universitatea are dreptul de a angaja personal după regula 1 angajat la 7 posturi vacante. Din analiza datelor, reiese că unele cadre didactice care potențial pot promova, nu îndeplinesc condițiile abilitării (foarte dure, rupte de realitățile mediului universitar românesc!). Din aceste motive preconizăm un hiatus între generația actuală de profesori și cei care în prezent au funcția de conferențiar și șef de lucrări. Practic, promovarea este blocată prin condiții rupte de realitate, consecință a unor decizii de la nivel suprauniversitar. Ce am putea face?

**8.2.** Universitatea trebuie să găsească soluții pentru ocuparea posturilor didactice vacante, pentru toate gradele didactice. Este o problemă dificilă în condițiile legislative actuale, dar valoarea corpului profesoral actual este o garanție în acest sens. Practic, conducerea universității este obligată să facă toate demersurile posibile pentru a nu se reduce sub 70% gradul de ocupare și sub 25% numărul de profesori și conferențieri (situație în care ne aflăm în prezent la două programe majore de studii).

**8.3.** Înființarea unui *birou specializat în consultanță pentru realizarea tezelor de abilitare*, obligatorii pentru promovarea pe post de profesor și pentru obținerea dreptului de a conduce doctorate (în cadrul departamentului de marketing al cercetării).

**8.4.** Universitatea va crea strategii specifice de dezvoltare și atragere a resursei umane, cu suport pentru toate cadrele didactice. Concursurile de ocupare a posturilor didactice și administrative se vor desfășura transparent în toate etapele de derulare, conform cerințelor departamentale și cu aprobarea Senatului UMFT.

**8.5.** Universitatea va milita pentru o deschidere largă spre angajarea de cadre didactice asociate, în special pentru programele instituționale, dar și pentru programele de studii de licență, la care în prezent avem un deficit major, mult sub limita cerințelor naționale și internaționale (e.g. Facultatea de Farmacie).

**8.6.** În strategia actuală includem și realizarea unui raport optim între cadrele didactice, numărul de studenți, personal auxiliar și administrativ (în prezent, deficitar în multe sectoare ale UMFT).

## **9. Strategia Didactică și educația medico-farmaceutică**

**9.1. Premize.** Educația medico-farmaceutică este un obiectiv prioritar al UMFT. Doar prin asigurarea unei oferte educaționale competitive pe plan național și european putem asigura formarea unor profesioniști în domeniul sănătății, dublat de recunoașterea studiilor la nivel internațional. Această abordare ar crește semnificativ atraktivitatea pentru studiile medico-farmaceutice prin programele de studiu care se derulează în Universitatea noastră.

**9.2. Tendințe naționale și internaționale.** Tendința națională în învățământul medico-farmaceutic este de armonizare a disciplinelor și conținutului lor la facultățile de

medicina și farmacie, și mai puțin la facultățile de medicină dentară. Învățământul se desfășoară în sistem predominant liniar, în timp ce tendința europeană este predominant orientată spre educația medicală de tip integrat.

**9.3. Situația actuală a UMFT în domeniul didactic.** În prezent, oferta educațională a UMFT include 14 programe de studii, toate acreditate. Curricula este de tip liniar, cu ușoară tendință spre modelul în „Z”. Numărul de studenți este în creștere, atraktivitatea pentru oferta educațională fiind în parte coreabilă cu cerințele în creștere de pe piața muncii din UE și America de Nord.

**9.4. Capacitatea UMFT de a se alinia cerințelor internaționale: cum?**

- *Eficientizarea procesului didactic la nivel departamental.*

Departamentele vor avea un rol esențial în construirea planurilor de învățământ, în gestionarea întregului proces didactic și introducerea noilor metode de predare și învățare. De asemenea, vor fi introduse metodele învățământului vocațional, prin care, în colaborare cu departamentul de consiliere vor fi identificate abilitățile absolvenților.

- *Oferta educațională și curricula* sunt două elemente esențiale pentru dezvoltarea Universității. Pe termen mediu și lung se impune construirea unei curricule noi, adaptată necesităților europene. Această curriculă trebuie să fie de tip modular și integrat, care să susțină dezvoltarea abilităților practice pentru studenții noștri.

- *Reconfigurarea programelor analitice pentru studenți*, adaptat noilor cerințe ale învățământului medico-farmaceutic, și adaptarea predării și evaluării la rigorile examenului de rezidențiat.

- *Înființarea centrului de abilități practice pentru studenți* este în prezent o necesitate pentru învățământul medical și se va adresa studenților din anii I și II, și tinerilor absolvenți. Scop: deprinderea unui spectru larg de abilități practice. Locație posibilă: un etaj din clădirea actuală a Facultății de Farmacie. Sursa de finanțare: din proiect POSDRU referitor la curricula medicală (manager de proiect M Raica).

Personalul specializat: există.

- *Introducerea catalogului de abilități clinice.* Un prim pas în acest sens a fost redactarea Catalogului de cunoștințe și abilități practice la Facultatea de Medicină.

- *Modernizarea sistemului de evaluare* cu transferul responsabilității de la decanate spre departamente.

- *Îmbunătățirea infrastructurii* prin asigurarea de echipamente și materiale *în scop didactic*. Vor fi modernizate dotările tuturor amfiteatrelor în care se desfășoară activități didactice, indiferent dacă sunt sau nu în patrimoniul UMFT. Se va realiza o evaluare a tuturor laboratoarelor și va fi modernizată aparatul necesar pentru desfășurarea lucrărilor practice și stagiori clinice, atât pentru învățământul de licență, cât și pentru rezidenți.

- *Laboratorul de medicină virtuală* va fi organizat la nivel instituțional și va deservi studenții din toți anii de studiu, și va crea în același timp condiții pentru desfășurarea unor aplicații practice cu medicii rezidenți.

- *Evaluarea calității învățământului* pentru studenții din toate ciclurile, pentru a contribui la caracterizarea standardelor de calitate.

**9.5. Crearea unui Birou de dezvoltare curriculară la nivel instituțional.** Acest birou va realiza propunerile pentru planuri de învățământ pentru toate programele de studiu, pe baza datelor disponibile la nivel european și posibilităților UMFT. Propunerile vor fi validate la nivel departamental și supuse apoi consiliilor profesorale și senatului.

**9.6. Introducerea programului de mentorat.** În contextul numărului actual de studenți și cadre didactice, programul de mentorat ar trebui inițiat pe baza unui lot pilot, susținut printr-un program de tip instituțional. Intrarea în acest program se va realiza benevol (după principiul un cadru didactic la 5-6 studenți) și ar fi foarte util pentru orientarea profesională, socială și ca formare de personalitate.

**9.7. Sprijinirea formării pedagogice** a tinerelor cadre didactice (inclusiv de perfecționare a abilităților de comunicare în engleză și franceză).

**9.8. Studenții pot fi cadre didactice pentru colegii lor mai mici!** Voi milita pentru inițierea oficială a programului de tutoriat, în care studenți foarte buni din ani mari pot fi cadre didactice pentru colegii lor din anii I și II (experimentul la scară mică s-a demonstrat a da rezultate excelente). În acest fel ar crește colaborarea studenți-cadre didactice și pe de altă parte, ar rezolva o problemă dificilă de personal pe care o avem în prezent la unele discipline.

**9.9. Angajarea pe perioadă determinată** ca profesori asociați a unor *experti* din străinătate *în domeniul educației medicale*. Prin această acțiune se vor crea condițiile de formare la UMFT a experților în educație medicală, care în prezent reprezintă o profesiune bine definită. Ar fi o premieră în România și cred că ar contribui semnificativ la creșterea valorică a componentei didactice.

**9.10. Crearea unor laboratoare moderne** adaptate sistemului de educație pentru grupuri mici, utile atât pentru activitatea de predare, cât și de examinare. Primele proiecte de acest tip sunt preconizate pentru disciplinele de Informatică medicală și Fiziologie, care și-au arătat disponibilitatea pentru modificări în structura curriculei specifice.

**9.11. Încurajarea organizării unor Școli de vară** (sau de iarnă), care pot avea loc în Universitate, sau, sub egida Universității, în alte locații din țară și străinătate. Pentru acest scop, ne bazăm în primul rând pe profesionalismul cadrelor didactice ale UMFT, care poate fi completat cu personalitatea din străinătate.

**9.12. Asigurarea calității învățământului de rezidențiat**, rezidenții fiind pe de o parte studenți, pe de alta parteneri în funcționarea serviciilor medicale și a educației pentru studenții din ciclul de licență. Multe dintre cadrele didactice ale UMFT vor proveni, sperăm, din categoria rezidenților. Pentru aceasta, va trebui să facem ca UMFT să devină atractivă nu doar pentru studenți, ci și pentru cadrele didactice.

**9.13. Susținerea mobilității cadrelor didactice**, prin stagii de scurtă durată în universități prestigioase din Europa, în scopul modernizării sistemelor de predare-invățare.

**9.14. Programele de masterat** vor fi susținute și încurajate, bazat pe realitățile și necesitățile Universității. Încurajăm organizarea programelor de masterat în special în domeniile sănătate publică și farmacie.

**9.15. Relația cu spitalele clinice.** O mare parte din educația medicală se desfășoară în spitalele clinice. UMFT va promova colaborarea cu conducerea spitalelor și va identifica zonele de performanță educațională atât din spitalele publice, cât și din mediul privat.

**9.16. Specializarea unor tinere cadre didactice ca „medical educator”.** La noi în țară nu există această specializare, care contribuie major la organizarea curriculară. Formarea va fi susținută integral de Universitate.

**9.17. Premiile UMFT pentru activitatea didactică.** Se vor acorda anual cu ocazia Zilelor Universității, cadrelor didactice care au obținute cele mai mari punctaje din partea studenților la evaluarea precedentă.

**9.18. Valorizarea activității didactice pentru promovare.** Studenții noștri au nevoie de cursuri, monografii, îndreptare practice clinice/preclinice. Redactarea unor materiale de acest tip impune multă muncă și de fapt, se adresează unui obiectiv major pe care îl avem: educația. Prin asociația universităților medico-farmaceutice, voi milita pentru includerea acestui criteriu la promovare.

**9.19. Organizarea concursurilor de admitere, licență și rezidențiat,** se va realiza anual, conform reglementărilor în vigoare la nivel național.

**9.20. Modernizarea învățământului postuniversitar.** UMFT va trebui să încurajeze organizarea a cât mai multe cursuri postuniversitare, dar în același timp trebuie să asigure cadrul organizatoric cu maximă eficiență. Vor fi încurajate centrele de cercetare pentru organizarea periodică de manifestări științifice (cursuri, conferințe, mese rotunde) pentru rezidenți și specialiști din aria noastră geografică.

## **10. Strategia de Cercetare Științifică**

**10.1. Unde ne situăm?** Iată câteva date referitoare la activitatea științifică din UMFT în ultimii 5 ani: 296 articole în reviste cu factor impact, 215 scor relativ de influență, peste 800 articole publicate în bazele de date internaționale, doar trei cărți în edituri internaționale recunoscute, 4 capitole de carte în edituri internaționale, 455 de doctorate confirmate. La acestea se adaugă 144 de proiecte câștigate prin competiție națională în calitate de coordonator, și 66 ca partener. Proiectele câștigate prin competiție europeană sunt mult mai puține (9 coordonator și 13 ca partener).

**10.2. Care sunt tendințele și cerințele naționale și internaționale?** Atât pe plan național, cât și internațional criteriile de excelенță includ cercetarea științifică, materializată prin publicații originale in extenso, publicarea de monografii și tratate, rezumate (conform cu [www.uefiscdi.ro](http://www.uefiscdi.ro)), și sunt utilizate ca factori importanți în sistemele de clasificare a universităților. UMFT prin comunitatea academică va trebui să se ralieză acestor standarde pentru a putea fi încadrată în categoria A, aşa cum ne-am propus la obiective.

**10.3. Departamentul de marketing al cercetării** este o structură care în prezent nu există în structura UMFT. Acest departament ar fi structurat sub forma compartimentelor de precercetare (identificare de oportunități, comunicarea oportunităților comunității academice, suport în redactarea de proiecte, depunerea proiectelor), cercetarea propriu-zisă (asigură logistica derulării proiectelor la nivel administrativ, finanțier, calendarul raportărilor). Vor fi atrase resurse umane suplimentare, specializate, pentru asigurarea eficienței acestei structuri. Acest departament va avea ca obiectiv și identificarea și exploatarea posibilităților de colaborare cu mediul privat în direcții de cercetare, pe bază de contract.

**10.4. Constituirea colectivelor de cercetare interdisciplinară.** Astfel de colective există și în prezent. Relativ puține, dar există, bazate în special pe afinități personale și mai puțin prin sprijin instituțional. În perioada care urmează este necesară identificarea pe verticală (preclinic/clinic) a echipelor posibile. Este una dintre misiunile importante de la nivel departamental, susținută de prorectoratul științific și comisia pentru cercetare a Senatului universitar.

**10.5. Temele prioritare ale cercetării la UMFT** în prezent nu sunt definite. Nici măcar pe hârtie. Se impune analizarea de urgență a acestui aspect, esențial pentru construirea unei strategii coerente de cercetare științifică.

**10.6. Proiectele institutionale și de cercetare.** Senatul și Consiliul de administrație al UMFT trebuie să încurajeze depunerea și câștigarea de proiecte instituționale și de cercetare, atât la competițiile naționale, cât și internaționale. În acest scop, va exista suportul tehnic de identificare a oportunităților și suport pentru redactarea proiectelor printr-un colectiv specializat din cadrul departamentului de marketing al cercetării, care va gestiona și derularea proiectelor câștigate. Dorim simplificarea procedurilor aferente derulării proiectelor. Acest mod de organizare, pe de o parte facilitează derularea proiectelor, iar pe de altă parte concentrează atenția echipelor de specialiști asupra cercetării propriu-zise. Propunem de asemenea, reducerea regiei pe proiecte la sub 10% (cu aprobarea Senatului), ceea ce ar facilita depunerea unui număr mai mare de proiecte. În acest fel considerăm că va crește interesul pentru această activitate, vor crește veniturile angajaților implicați direct și de asemenea, veniturile extrabugetare ale UMFT. În același timp, ar putea deveni o sursă de venit și pentru tineri cercetători și studenți incluși în echipe, contribuind astfel la formarea resursei umane.

**10.7. Cum scriem un articol științific?** În acest scop UMFT va organiza bianual workshop-uri susținute de personalități în domeniu atât din țară, cât și din străinătate, la care participarea cadrelor didactice va fi gratuită. Aceste acțiuni vor fi completate prin modernizarea școlii doctorale.

**10.8. Cum încurajăm publicarea mai multor articole în reviste cotate?** Aceste articole nu contează numai pentru completarea CV-ului personal, ci și pentru creșterea valorică de ansamblu a UMFT în clasificarea națională. În plus, conducerea Universității este obligată de situația actuală să creeze toate condițiile pentru creștere semnificativă la acest capitol. Astfel, în particular pentru disciplinele clinice, se va asigura suportul în redactarea competitivă a articolelor prin Departamentul de marketing al cercetării (punctul 9.3). UMFT va susține finanțar toate articolele acceptate pentru publicare în reviste cu factor impact >0.5. Se va propune Senatului acordarea de stimulente bănești autorilor, în quantum direct proporțional cu valoarea factorului impact.

**10.9. Acordarea de grant-uri de cercetare ale UMFT,** anual câte 5, prin competiție, pentru tineri cercetători. Am inițiat o astfel de acțiune în urmă cu 3 ani și deși suma nu a fost mare, s-a soldat cu publicarea de 11 articole publicate în reviste cu factor impact și mai multe participări la conferințe din străinătate (toate incluse în raportarea referitoare la clasificarea universităților).

**10.10. Organizarea „Zilelor Universității”**, în fiecare an în a doua săptămână din decembrie. În cadrul acestei manifestări se va prezenta raportul anual al rectorului privind starea universității, ședințe de manifestări științifice și evenimente culturale.

**10.11. Înființarea Biroului universitar pentru trialuri clinice.** Includerea trialurilor clinice în planul managerial al UMFT conferă pe de o parte girul universității, iar pe de altă parte, prin înființarea unui laborator de biodisponibilitate a medicamentelor, va crește valoarea rezultatelor. Includerea trialurilor clinice în program universitar este optională, dar cadrele didactice care le inițiază vor putea beneficia de întreaga bază de cercetare a UMFT, iar toți membri echipelor vor fi salariați conform normelor în vigoare.

**10.12. Organizarea lunară de conferințe plenare în Aula Magna**, susținute de cadre didactice, atât pentru cadrele didactice, cât și pentru studenți. Ar fi o oportunitate majoră de cunoaștere a propriului nostru potențial și ar face cunoscute realizările fiecărui colectiv în întreaga comunitate academică.

**10.13. Premiile UMFT pentru cercetare** vor fi acordate în fiecare an cu ocazia Zilelor Universității. Aceste premii se vor adresa tuturor categoriilor de participanți la manifestările științifice, de la studenți până la profesori. Propun ca marele premiu anual, care se va acorda o singură dată unei anumite persoane, să se numească „Premiul Victor Babeș” (pentru lucrarea cu cel mai mare factor impact din anul precedent). Se va constitui o filă de buget separată în acest scop în bugetul universității.

**10.14. Doctorate și școala doctorală.** Studiile de doctorat reprezintă una dintre cele mai importante componente ale cercetării în universitate. În maniera în care au fost organizate până în prezent au adus doar beneficii minore la zestrea științifică a Universității. Ce am putea face pentru a îmbunătăți aceste neajunsuri?

- Derularea programelor de doctorat conform Legii 1/2011 și a codului studiilor doctorale. Rol major în acest sens îl vor avea Consiliul Școlii Doctorale, Consiliul Universitar de Studii Doctorale și conducătorii de doctorat.
- Reorganizarea școlii doctorale propriu-zise, prin realizarea unei curricule adaptate profilului doctoranzilor în ceea ce privește tema de cercetare.
- Accesul nelimitat al doctoranzilor la bazele electronice de date medicale, la aparatura UMFT, precum și la Centrul de Cercetări al UMFT (care s-ar putea realiza în timp relativ scurt, punctul 10.17).
- Creșterea calității tezelor de doctorat prin accesul la departamentul de marketing al cercetării și afiliere la colectivele de cercetare multidisciplinară.
- Vor beneficia de susținere aparte tezele cu titluri în domeniul temelor prioritare de cercetare ale Universității.
- Punerea la punct a unei strategii de înființare a unei Școli Doctorale a Facultății de Farmacie.
- Dezvoltarea de programe doctorale internaționale.
- Crearea unei file de buget din taxele percepute de la doctoranzi și finanțarea de la buget pentru doctoranzi, pentru a acoperi cheltuielile de logistică (deplasare referenți, protocol), care sunt în prezent suportate integral de doctoranzi.
- Susținerea financiară a doctoranzilor și post-doctoranzilor.
- Prin autonomia universitară consiliul școlii doctorale poate propune standarde din punct de vedere al formei, care pot fi adoptate de Senat - aspect deja realizat în alte Universități de Medicină și Farmacie).
- Generarea unui format al tezelor în care să se recunoască brand-ul UMFT.

**10.15. Achiziția unei clădiri în care să putem organiza *un centru pentru conferințe***, care va facilita organizarea de manifestări științifice mici și medii și poate fi închiriat către terți, contribuind la creșterea veniturilor proprii.

**10.16. Modernizarea bibliotecii și asigurarea accesului la informația științifică.** Acst obiectiv a devenit obligatoriu, având în vedere faptul că în prezent activitatea în domeniu se desfășoară în același fel ca și în ultimele decenii. În prezent UMFT este abonată anual la un număr limitat de baze electronice de date medicale (mai puțin farmaceutice). Se impune proiectarea și organizarea unei biblioteci moderne, care să faciliteze achiziția rapidă de date științifice și să fie în adevăr utilă studenților. În acest

sens, planul de modernizare include informatizarea, organizarea unui birou consultativ și accesul la principalele baze de date medico-farmaceutice.

**10.17. Organizarea unui Centru de Cercetări al UMFT** în actuala clădire a Facultății de Farmacie. Centrul de Cercetări va fi organizat pe baza principiului laboratoarelor multidisciplinare și va fi destinat în totalitate cercetării clinice aplicate. Sursa de finanțare pentru activitățile organizatorice și angajarea de personal: identificată.

## **11. Dezvoltarea academică și a infrastructurii**

**11.1.** Finalizarea investiției în noua clădire a Facultății de Farmacie și dotarea acesteia la standarde internaționale.

**11.2.** Editura și Imprimeria vor fi modernizate și dotate cu aparatură performantă care să permită tipărirea de lucrări reprezentative pentru comunitatea academică.

**11.3.** Modernizarea centrului de medicină experimentală.

**11.4.** Înființarea unui centru de medicină translațională în cadrul centrului de cercetări al UMFT.

**11.5.** Reabilitarea și modernizarea la standarde internaționale a căminelor din patrimoniul UMFT cu suportul unui program european.

**11.6.** Investiții de tip imobiliar în terenuri și clădiri care să servească scopurilor propuse de prezentul plan managerial, în acord cu posibilitățile financiare și necesități, prin analiza relației cost-beneficiu.

**11.7.** Completarea și reorganizarea organigramei cu personal administrativ și auxiliar (în prezent cu deficite majore), în condițiile permise de legislația în vigoare.

**11.8.** Introducerea gestiunii informaticе în toată activitatea administrativă.

**11.9.** Înființarea unui birou de audit cu personal calificat, propriu (în prezent nu există).

**11.10.** Modernizarea, reorganizarea și informatizarea departamentului de relații internaționale, care în prezent este doar un birou de gestiune a studenților străini și toate proiectele internaționale se desfășoară prin alte servicii.

## **12. Strategia financiară**

**12.1.** Pe lângă strategia universității, ne propunem planificarea strategică financiară pe termen scurt și mediu a facultăților și departamentelor.

**12.2.** Va fi structurat un buget al UMFT ale cărui file vor conține destinații precise ale resursei financiare (e.g. filă de buget pentru Școala doctorală, pentru susținerea activităților de formare a personalului, de dezvoltare a infrastructurii instituționale). Structurarea bugetului trebuie să fie realistă și compatibilă cu dezvoltarea durabilă.

**12.3.** Planul de execuție bugetară se va alcătui prin consultare cu serviciile executive, decani, directori de departamente și va fi prezentat trimestrial Senatului.

**12.4.** Se va avea în vedere că finanțarea de bază asigură doar subzistența minimă, astfel încât va trebui să facem eforturi pentru identificarea altor surse de finanțare și aceasta este una dintre misiunile tuturor celor implicați în conducere.

**12.5.** Finanțarea se va efectua conform Legii 1/2011, și va fi descentralizată din punct de vedere al fondurilor alocate pentru componente didactice și de cercetare la

nivel de facultate și departament. Consider că în acest fel se acordă șanse egale de dezvoltare academică a tuturor departamentelor.

**12.6.** Crearea unor rezerve financiare ale UMFT din venituri proprii, care să asigure stabilitatea, mai ales din punct de vedere a fondului de salar și a plății utilităților.

**12.7.** Datorită subfinanțării cronice a învățământului, executivul va trebui să identifice surse suplimentare de finanțare.

**12.8.** Cheltuirea resurselor financiare ale UMFT trebuie să aibă ca scop dezvoltarea instituțională pe toate planurile, dar în primul rând creșterea salarială a personalului didactic și administrativ în limitele pe care UMFT le poate suporta (conform datelor disponibile în prezent, se poate).

**12.9.** Întreaga strategie financiară va fi prudentă, adaptată permanent evoluției economico-sociale din țară.

**12.10.** Auditarea periodică a sectorului finanțier.

### **13. Resurse informaționale și tehnologice: perspective**

**13.1.** Informatizarea reală a decanatelor, cu extensie la departamente, în ceea ce privește gestiunea studenților (inexistentă în prezent, motiv pentru care avem dificultăți în completarea Registrului Matricol Unic).

**13.2.** Informatizarea serviciului de personal și contabilitate, inclusiv a casieriei. În acest fel se va evita pierderea majoră de timp pe care o constatăm în prezent în circuitul interminabil al documentelor dintre diferitele servicii ale UMFT.

**13.3.** Structurarea unui centru informatic al UMFT (în prezent doar cu administratori de rețea și cu munca patriotică a colegilor de la Informatică medicală).

**13.4.** Sursa financiară necesară realizării punctelor 13.1-13.3: proiect european la nivel instituțional.

**13.5.** Comunicarea va fi îmbunătățită prin introducerea în sistemul informatic a adresei de E-mail a cadrelor didactice și tuturor studenților. Informațiile de interes vor fi direcționate specific, și astfel vom găsi mai mult timp deschisă registratura.

**13.6.** Introducerea și utilizarea noilor tehnologii de educație medico-farmaceutică și stabilirea unor strategii de implementare în Universitate.

### **14. Facilități sociale pentru studenți și angajați**

**14.1. Cantina:** în prezent nu există, în aparență din cauza numărului mic de solicitări. UMFTVBT va reorganiza cantina pentru studenți și cadrele didactice, în locația deja existentă și care este utilizată doar ocazional, cu ocazia susținerii tezelor de doctorat. Pe lângă activitatea curentă, ar putea servi pentru organizarea în regim facilitant de plată pentru diferite evenimente de mică anvergură și ar aduce beneficii financiare. De asemenea, poate fi utilă pentru organizarea unui serviciu de cathering, în prezent apelându-se la firme specializate.

**14.2. Întreținerea și modernizarea căminelor,** care include și reorganizarea spațiilor de cazare în condițiile pierderii prin retrocedare a unei părți din căminul 1. Reparațiile și igienizarea căminelor se va efectua anual în timpul vacanței de vară.

**14.3. Organizarea de activități culturale.** Universitatea are nu mai numai rol formator medico-farmaceutic, ci și misiunea de a realiza cadrul pentru activități culturale, care în prezent sunt foarte rare și organizate aproape exclusiv de studenți. Propunem introducerea unor programe periodice care constau din vizionări de filme artistice și

documentare, organizarea de expoziții și lansări de carte, serate literare, prezentări din partea unor personalități ale culturii timișorene, prezentări turistice. Toate aceste evenimente pot fi organizate cu suportul UMFT în clubul studențesc Hyperion și în Aula Magna, care în prezent sunt neutilizate în cea mai mare parte a timpului.

**14.4. Baza sportivă.** În prezent, baza sportivă a UMFT este modestă și într-o condiție nu tocmai de invidiat ca organizare și dotare. Se impune reorganizare și modernizare rapidă în spațiile existente, precum și realizarea de contracte cu alte universități (e.g.UPT) pentru a crea facilități studenților și cadrelor didactice.

**14.5. Sustinerea activităților sportive** nu este doar un deziderat. Prin aceste activități pe de o parte asigurăm condiții pentru practicarea sportului de către un segment al studenților și angajaților, iar pe de altă parte, aduce beneficii (poate mici, dar beneficii) pentru clasificarea universității. În acest sens, Executivul, cu aprobarea Senatului, susține în continuare clubul de șah Medicina și va încuraja organizarea de echipe ale UMFT la diferite discipline sportive.

**14.6. Achiziționarea de microbuze** pentru deplasarea angajaților și studenților la manifestările științifice.

**14.7. Înființarea unui cabinet de meloterapie** pentru studenți și angajați, cu ajutorul colegilor de la Facultatea de Muzică.

**14.8. Organizarea unui mic parc botanic și loc de recreere** în curtea interioară a sediului central. Spațiul va putea fi utilizat și pentru organizarea de evenimente în aer liber în anumite perioade ale anului.

## **15. UMFT trebuie să devină Universitate antreprenorială**

**15.1.** In prezent, UMFT nu are partenерiate dezvoltate cu mediul socio-economic și nici structuri de tip spin-off.

**15.2.** Legea Educației încurajează dezvoltarea antreprenorială a universităților. În acest context, va fi organizat un comitet antreprenorial, condus de un prorector, care va avea rolul de a identifica oportunitățile de pe piață.

**15.3.** Cu aprobarea Senatului, aceste oportunități vor fi valorificate prin organizarea de firme ale UMFT, care ar putea contribui substanțial la creșterea veniturilor proprii și la crearea de noi locuri de muncă.

**15.4.** UMFT prin comunitatea sa academică, trebuie să învețe să „vândă” ceea ce știe să facă cel mai bine: educație, inovație, invenție, performanță științifică și profesională medico-farmaceutică.

**15.5.** Identificarea de soluții pentru conservarea și eficientizarea spațiilor actuale de patrimoniu.

**15.6.** Desemnarea echipei prorectorului responsabil cu dezvoltarea academică pentru punerea la punct a strategiei antreprenoriale.

## **16. Relația cu societatea**

**16.1. Deschiderea universității către societate,** prin:

**16.2. Departamentul de imagine, relații publice și consiliere**

- *Biroul de presă al Universității*, responsabil pentru comunicarea cu presa, redactarea comunicatelor Universității și organizarea conferințelor de presă.

• *Biroul de Relații publice*, care va avea misiunea de a realiza relațiile Universității cu autoritățile locale, va derula programele Universității în domeniul social și va identifica relațiile de colaborare cu mediul privat.

• *Biroul de Consiliere profesională* (destinat studenților și rezidenților), la care va fi angajat personal specializat, care să ofere informații asupra particularităților educației medico-farmaceutice și posibilităților de angajare pentru absolvenți, inclusiv prin testare de abilități.

**16.3. Conferințe** de popularizare a datelor medico-farmaceutice.

**16.4. Popularizarea profesiilor medico-farmaceutice** în rândul elevilor de liceu.

**16.5. Organizarea de manifestări culturale** pentru public.

**16.6. Organizarea și gestionarea unui muzeu medico-farmaceutic** (circuit turistic)

**16.7. Ziua porților deschise.** Se va organiza anual în prima zi de vineri a lunii

Mai pentru public și în special pentru elevii din clasele terminale de liceu, care potențial, sunt candidați la studiile medico-farmaceutice.

**16.8. Organizarea de acțiuni specifice** medico-farmaceutice în colaborare cu Consiliul Județean și Primăria Timișoara.

**16.9. Împreună cu managerii de spitale și autoritatea de sănătate publică, UMFT se va implica activ în politicile de sănătate regională** și va contribui la realizarea planurilor strategice din domeniul sănătate.

**16.10. Continuarea colaborării cu celelalte trei Universități din Timișoara,** colaborare care trebuie să treacă de la nivel individual, la cel instituțional. În același sens, vom milita pentru activarea Consorțiului realizat în urmă cu aproape un an și care până în prezent nu a avut nici o acțiune concretă.

**16.11. Deschidere spre orice inițiativă administrativă sau politică** (indiferent de orientare), dacă sunt în folosul comunității academice.

## **17. Promovarea imaginii și intereselor universității**

**17.1. Vizibilitatea națională și internațională a UMFT.**

**17.2. Promovarea intereselor Universității în raport cu Ministerul Educației și Cercetării și cu Ministerul Sănătății, prin intermediul Asociației Universităților de Medicină și Farmacie din România** (activă din 2008).

**17.3. Continuarea și creșterea colaborării cu Academia de Științe Medicale și cu Academia Română.**

**17.4. Recredibilizarea titlurilor onorifice acordate de UMFT și implicarea laureaților în dezvoltarea universității.**

**17.5. Activarea asociației Alumni**, care de la înființare la UMFT în urmă cu un an nu a dat rezultatele scontate.

**17.6. Revitalizarea revistei Timisoara Medical Journal.**

**17.7. Contribuția UMFT la dezvoltarea comunității locale** va trebui mediatizată în baza unei strategii clare, bazată pe activități și rezultate.

## **18. Administrația**

**18.1. Identificarea de metodologii prin care vor fi efectuate angajări de personal administrativ, prin care să se acopere deficitul major existent în perioada actuală.**

**18.2. Reorganizarea și optimizarea circuitului documentelor și procedurilor.**

- 18.3.** Optimizarea colaborării dintre personalul administrativ, studenți și departamente.
- 18.4.** Implicarea directă a personalului administrativ în procedurile de achiziție pentru proiectele de cercetare.
- 18.5.** Susținerea pregătirii profesionale a personalului administrativ prin cursuri periodice organizate la nivel local și național.

**19. Asigurarea calității** este esențială pentru dezvoltarea UMFT și presupune realizarea de activități de excelență în toate domeniile de activitate, conform standardelor de calitate ale ARACIS (conform „fișei vizitei”, [www.aracis.ro](http://www.aracis.ro)), a standardelor Asociației Europene a Universităților (EUA) și Asociației Europene pentru Educație Medicală (AMEE). Îndeplinirea acestor standarde este esențială pentru obținerea calificativului de „încredere înaltă” la nivel instituțional și pe toate programele de studiu. Menționez că în curând UMFT va fi evaluată la nivel instituțional, precedenta acțiune de acest tip fiind în 2007. În acest sens, propunem următoarele acțiuni:

- 19.1.** Activarea Departamentului de Asigurare a Calității pe Universitate.
- 19.2.** Activarea Comisiilor de Asigurare a Calității pe Facultăți.
- 19.3.** Colaborare strânsă cu Senatul universitar și comisia sa corespondentă.
- 19.4.** Inițierea prin Biroul de consiliere a unor acțiuni care să scoată în evidență gradul de satisfacție al studenților și angajaților privind activitatea didactică și științifică.
- 19.5.** Participarea la acțiunile naționale și internaționale de asigurare a calității în învățământul medico-farmaceutic și la programe de stabilire a standardelor specifice (proiect POSDRU deja inițiat, UMFT fiind partener).
- 19.6.** Rapoartele comisiilor de asigurare a calității vor fi făcute publice prin postare pe site-ul UMFT.
- 19.7.** Executivul va prezenta Senatului bianual răspunsul și soluțiile la observațiile comisiilor de asigurare a calității.
- 19.8.** Toate rapoartele vor fi publicate anual într-un volum care va conține și raportul rectorului asupra stării universității.

## 20. Analiza SWOT

### 20.1. Puncte forte

- Calitatea umană și profesională a personalului didactic și auxiliar, insuficient puse în valoare până în prezent.
- Clădirile din patrimoniul UMFT nu presupun cheltuieli mari pentru utilități.
- Raport echilibrat dintre numărul de studenți, capacitatea de școlarizare și spațiile de învățământ.
- Accesul liber al studenților la toate facilitățile învățare oferite de UMFT.
- Raport echilibrat între cadrele didactice și studenți la Facultatea de Medicină și Medicină Dentară.
- Existența unor colective de cercetare care au demonstrat de-a lungul anilor capacitatea de a câștiga proiecte prin competiție și de a publica în reviste de largă circulație internațională.
- Administrația: experiența angajaților mai vechi se îmbină fericit cu entuziasmul celor tineri (e.g. secretariat Medicină).

- Există departament și comisii de asigurare a calității.

#### **20.2. Puncte slabe**

- Subfinanțarea cronică a educației și mai ales a celei medico-farmaceutice.
- Pierderea a numeroase cadre didactice valoroase prin pensionare sau plecare din sistem.
- Capacitatea limitată de angajare atât la nivel didactic, cât și administrativ, ceea ce ar putea crea probleme majore de funcționare.
- Deficit major de cadre didactice la Facultatea de Farmacie și semnificativ la Facultatea de Medicină Dentară.
- Lipsa de experiență (și poate și de curaj) în cercetare a colegilor noștri mai tineri. Acest deficit este surmontabil într-o perioadă de timp relativ scurtă.
- Baza didactică și facilitățile studențești nu sunt grupate într-un campus unitar, ceea ce susține introducerea învățământului modular.
- Creșterea continuă a numărului de studenți impune reorganizarea și dotarea spațiilor de învățământ.
- Administrația: deficit de personal în segmentul căminelor studențești și administrația centrală.

#### **20.3. Oportunități**

- Putem deveni Universitate antreprenorială. Este legal și dorit.
- Putem aplica o curriculă modernă, centrată pe student, prin care gradul de atraktivitate pentru Universitatea noastră ar crește semnificativ.
- Avem șansa de a dezvolta resursa umană și infrastructura pentru cercetarea științifică de performanță.
- Introducerea standardelor europene de calitate va permite evaluarea unitară a programelor de studii.
- Implicarea studenților în activități științifice și de cercetare.
- Creșterea transparentei în toate domeniile de activitate ale UMFT.
- Dezvoltarea comunității academice prin înființarea centrului informatic al UMFT și a noului website.

#### **20.4. Amenințări**

- Evoluția socio-economică din țară este în prezent puțin previzibilă, astfel încât ne putem aștepta la susținere finanțieră deficitară.
- În unele zone ale universității structura personalului este heterogenă, nestructurată în colective cu preocupări comune.
- Derularea relativ lentă a programelor de asigurare a calității pot crea dezechilibre în realizarea obiectivelor educaționale și de cercetare.
- Lipsa de interes a studenților pentru procedurile de evaluare.
- Dificultățile prin care se obțin fondurile pentru investiții și cercetare, datorită restricțiilor bugetare.
- Sunt dificil de anticipat măsurile guvernamentale referitoare la strategia de personal și Universitatea va trebui să găsească mijloace de a suplini deficitele de personal didactic și auxiliar-administrativ.

*În loc de încheiere...*



Suntem cu toți conștienți că datorăm Universității multe dintre reușitele noastre profesionale, și care ne caracterizează ca personalitate ale mediului academic timișorean. Universitatea, la rândul ei, prin echipa managerială și Senat, are datoria de a susține toți membri comunității academice. Universitatea aparține studenților și angajaților, la fel cum noi toți îi aparținem. Această apartenență trebuie să ne onoreze, să ne stimuleze, pentru că o Universitate este puternică prin oamenii ei, constituți în echipe, și mai puțin prin individualități izolate.

*Marius Raica*

*Timișoara, Februarie, 2012.*

