



UMFT

Universitatea de
Medicină și Farmacie
„Victor Babeș”
din Timișoara

Prof. Dr. VIRGIL PĂUNESCU

PLAN MANAGERIAL

PENTRU CANDIDATURA LA FUNCȚIA DE RECTOR

Mandatul 2020 – 2024

1945

Universitatea nu are suficiente fonduri. Are doar ceea ce primește de la Ministerul Învățământului și din taxele de școlarizare. Fondurile naționale sunt practic blocate. Singura sursă sunt fondurile europene. Din fericire, bugetele europene alocate pentru Sănătate și Cercetare (pentru exercițiul bugetar 2020-2024) sunt de 4 ori mai mari decât în exercițiul bugetar anterior.

Principala mea misiune ca rector este atragerea a cel puțin 100 de milioane de euro pentru UMFT, printr-un departament specializat. Cu această sumă putem să punem cu adevărat în practică misiunea declarată a universității, planul managerial pe care îl propun axându-se pe trei teme strategice: **educație – învățământ, asistență medicală și cercetare, susținute de un marketing performant**. Dacă suma de 100 de milioane este sau nu realistă, judecați și dumneavoastră. Eu am reușit deja să atrag, doar cu ajutorul a două discipline, aproximativ 25 milioane de Euro pentru proiectul OncoGen și granturile conexe.

Imaginați-vă cât de mult ar putea face universitatea noastră, având în vedere numărul mare de discipline și de oameni, dacă ar avea un departament specializat. Este important să menționăm că, în ceea ce privește fondurile europene pentru acest tip de dezvoltare, Bucureștiul deja nu mai este eligibil pentru foarte multe dintre finanțările europene. Timișoara se apropie de momentul în care nu va mai fi nici ea eligibilă pentru aceste fonduri.

Este acum ori niciodată!

Atragerea de fonduri europene se face cu multă experiență, perseverență și o bună organizare. Eu am făcut deja dovada că am atât experiența cât și expertiză necesară pentru a realiza un proiect de o asemenea anvergură. Am fost în repetate rânduri la consultări cu factori de decizie din zona fondurilor europene, care mi-au confirmat că suma de 100 de milioane de Euro este una fezabilă pentru universitatea noastră.

Este timpul să gândim la scară mare, să dezvoltăm teme de cercetare care se finanțează, să formăm echipe interdisciplinare pe termen lung, să consolidăm parteneriatele internaționale și să inițiem noi colaborări, să derulăm proiecte de anvergură. Toate acestea necesită dedicare, o gândire globală și acțiune la timpul potrivit!

Ușa mea este și va fi mereu deschisă pentru orice membru al comunității noastre academice, la fel și telefonul meu (și în weekenduri și în concedii) pentru că știu, din proprie experiență, că unele lucruri pot fi programate, iar altele necesită dinamism și acțiune rapidă, mai ales când ai planuri mari.

1945
Virgil Păunescu

Cuprins

<i>Orizont de așteptări</i>	4
<i>Viziune</i>	4
<i>Misiune</i>	5
<i>Analiza SWOT</i>	5
<i>Teme strategice</i>	6
<i>Educația</i>	6
<i>Asistența medicală</i>	8
<i>Cercetarea</i>	9
<i>Resursa umană</i>	10

ORIZONT DE AȘTEPTĂRI

Acest plan propune un cadru general și o **direcție strategică** pentru următorii 4 ani. Facultățile și departamentele vor fi **parteneri vitali** în implementarea sa, țelul final fiind acela de **a include** în procesul de planificare și implementare toți membrii comunității noastre. Consider esențială pentru viitorul universității **contribuția tuturor**, deoarece fiecare departament își știe cel mai bine prioritățile. De aceea, prima mea acțiune ca rector va fi inițierea unui **proces consultativ** cu reprezentarea tuturor disciplinelor pentru elaborarea unui plan de implementare detaliat, pornind de la liniile generale trasate de prezentul plan.

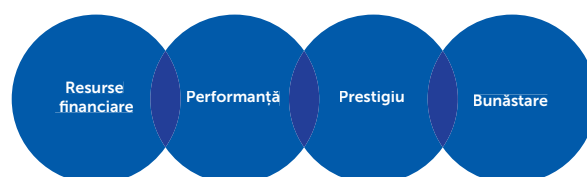
VIZIUNE

Prestigiu prin performanță academică

Prestigiul unei universități se construiește, se consolidează și se menține în timp prin **performanța academică individuală** a membrilor corpului didactic, care se traduce în calitatea învățământului și a cercetării la nivel instituțional. Dar performanța nu se limitează la zona didactică și de cercetare, ci și la **orientarea internațională**, altfel spus, succesul în crearea și fructificarea unor parteneriate cu instituții similare din lumea întreagă.

Între performanța academică și prestigiu există o relație de reciprocitate, de intercondiționare: performanța generează prestigiu, în timp ce prestigiu obligă la și garantează performanța, iar împreună conduc atât la bunăstarea universității ca instituție, cât și a personalului.

Triada performanță – prestigiu – bunăstare depinde de un factor esențial, **finanțarea**. Putem spune că resursele financiare condiționează performanța, performanța generează prestigiu, iar prestigiu și performanța creează bunăstare. Nu putem spera la performanță și nici la bunăstare fără fonduri substanțiale, fără investiții în facilități de predare, aparatură medicală și salarii pe măsură.



Performanța academică medicală se bazează pe trei piloni: **educație, cercetare, sănătate**. În privința educației, utilizarea metodelor moderne de predare – învățare și ajustarea curriculumului sunt modalități fundamentale de creștere a calității. Cercetarea fundamentală și aplicativă cu caracter interdisciplinar și translațional trebuie orientată spre teme de actualitate, care să permită câștigarea de proiecte și crearea de parteneriate cu instituții prestigioase în domeniu. Misiunea principală a universității se cere adaptată la necesitățile sistemului de sănătate, pentru transpunerea cunoștințelor teoretice și practice în beneficiul stării de sănătate generale la nivelul întregii populații.

MISIUNE

Misiunea asumată prin *Carta Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” Timișoara* constă în generarea și transferul cunoașterii către societate prin formarea resursei umane în domeniul Sănătate, promovarea cercetării științifice și participarea la dezvoltarea științifică și culturală în domeniului științelor vieții.

Suntem datori să îndeplinim această misiune, creând **o cultură a responsabilității, echității și incluziunii**, oferind servicii de sănătate de calitate întregii comunități prin pregătirea de specialiști care să profeseze cu integritate și compasiune.

Principala mea misiune ca rector este atragerea a cel puțin **100 de milioane de euro** pentru UMFT, printr-un departament specializat. Cu această sumă putem să punem cu adevărat în practică misiunea declarată a universității, planul managerial pe care îl propun axându-se pe trei teme strategice: **educația, asistența medicală și cercetarea**.

ANALIZA SWOT

Puncte tari

- universitate medico-farmaceutică românească de **tradiție**
- calitatea profesională a personalului didactic și auxiliar
- stabilitate financiară
- acorduri bilaterale și parteneriate cu universități similare
- **colective de cercetare** cu rezultate bune și recunoaștere națională și internațională

Puncte slabe

- infrastructură insuficient dezvoltată
- subfinanțarea învățământului și cercetării
- salarizare neatractivă, în special pentru tineri
- lipsa unei **culturi organizaționale incluzive**

Oportunități

- **multiple surse de finanțare** prin programe europene și naționale (cercetare, mobilități, infrastructură etc.)
- realizarea unor priorități naționale
- **încurajarea interdisciplinarității**, prin participarea în consorții de cercetare cu finanțare europeană
- schimburi de experiență pe baza acordurilor bilaterale
- colaborările cu echipe internaționale prestigioase
- finanțarea pentru dezvoltarea unor **teme de cercetare de vârf**

Amenințări

- lipsa atractivității unei cariere medicale pentru generațiile tinere
- concurența universităților similare la nivel regional, național și internațional
- **cooperarea deficitară** sau inexistentă între colectivele din universitate
- **lipsa unei viziuni** comune asumate, care ar asigura coeziunea și cooperarea

TEME STRATEGICE

EDUCAȚIA

Obiectiv general

Pregătirea de profesioniști cu foarte bune cunoștințe teoretice și abilități practice, prin integrarea cercetării în activitățile educaționale

Asumându-ne angajamentul de a furniza o educație de calitate fiecărui student al nostru, vom înzestra absolvenții cu aptitudini, cunoștințe și valori, astfel încât să devină membri implicați ai comunității.

Cifrele oficiale¹ arată o tendință în general ascendentă a numărului de studenți ai universității noastre, la toate cele trei niveluri de studiu, cu un număr de 7562 de studenți în anul universitar 2018 – 2019. Creșterea din ultimii ani se datorează în principal numărului mai mare de studenți înscriși pe locurile cu taxă, ponderea cea mai mare fiind înregistrată la ciclurile de învățământ post-universitare (master și doctorat). În anul universitar 2019 – 2020 au fost înscriși 738 de noi rezidenți² pe cele trei domenii: medicină, medicină dentară și farmacie.

Învățământul performant este decisiv în realizarea misiunii universității noastre. Pentru a atrage studenți valoroși, oferta noastră educațională trebuie să fie de **înantă calitate, flexibilă și relevantă pe piața muncii**.

Obiectiv specific 1

Orientarea procesului educațional pe dezvoltarea de competențe și abilități, promovând strategiile de învățare auto-dirijată

Într-o lume dinamică și interconectată, procesul educațional trebuie să aibă mereu în vedere finalitatea, care, în cazul nostru, înseamnă absolvenți echipați cu un set de competențe și abilități puse în serviciul societății. Munca noastră nu se poate opri aici: vom contribui la dezvoltarea de aptitudini transferabile prin cursuri, stagii, activități extra-curriculare.

Pentru ca o astfel de strategie să dea rezultate, noi, cadrele didactice trebuie să facem efortul de a schimba stilul nostru de predare, motivând studenții și încurajând inițiativa, asumându-ne rolul de mentor, fiind disponibili pentru explicații și în afara cursurilor sau lucrărilor practice. Esențial este să creăm un mediu de învățare în care **colaborarea** să fie regula principală.

Extinderea activităților de tutorat și mentorat la nivelul întregii universități și stimularea mobilităților în universități prestigioase va permite studenților noștri să exceleze ulterior în practică, educație și cercetare și să aibă o contribuție pozitivă în comunitatea lor și în societate în general.

Obiectiv specific 2

Crearea de noi programe academice, adaptând permanent oferta noastră educațională la cerințele pieței muncii

Schimbările sociale și politice au un impact semnificativ asupra universităților, care trebuie să aibă capacitatea nu doar de a răspunde cerințelor pieței muncii, ci și de a le anticipa, oferind **programe educaționale relevante**. Valoarea obiectivă și prestigiul unei universități

¹ <http://www.cnfis.ro/finantare/finantarea-de-baza/>

² <http://rezidentiat.ms.ro/20191117/20191208-loc-suplim.pdf>

derivă și din programele academice pe care le oferă. Trăim vremuri în care schimbarea este definitorie în toate domeniile de activitate umană, prin urmare o ofertă educațională care nu este adaptată constant, oricât de bună, devine cu totul irelevantă în scurt timp. Dezvoltarea programelor de studii astfel încât să se axeze pe integrarea teoretic – practic, cursuri interdisciplinare, învățare experiențială, incluzând activitățile de cercetare, practica medicală și implicarea socială în folosul comunității locale, va crește calitatea ofertei noastre educaționale.

Pe lângă aceasta, o ofertă mai bogată și mai variată de școli de vară, cursuri și ateliere opționale în timpul vacanțelor este în beneficiul studenților, așa cum au dovedit-o rezultatele obținute în urma organizării în trecut a acestor forme alternative de învățământ. Toate aceste mici schimbări cumulate vor ajuta studenții să devină în final **absolvenți mai competenți, mai competitivi, mai implicați și mai responsabili.**

Obiectiv specific 3

Adoptarea metodelor de predare moderne și standardizarea metodelor de evaluare

Ne dorim ca universitate să oferim o **experiență academică excepțională** tuturor studenților noștri și acest lucru este posibil prin adoptarea metodelor de predare moderne și utilizarea uniformă a metodelor de evaluare care permit aprecierea exactă a cunoștințelor teoretice, competențelor și abilităților practice ale studenților.

Prin **creșterea ponderii componentelor aplicative ale predării**, vizând obținerea competențelor și abilităților practice necesare în sistemul de sănătate actual, în paralel cu deplasarea progresivă dinspre metodele

de predare centrate pe profesor pe cele centrate pe student, cum sunt învățarea bazată pe probleme sau învățarea prin cooperare, vom putea oferi tuturor absolvenților noștri un set de cunoștințe și abilități care îi vor face competitivi pe piața muncii, ceea ce, în final, se va reflecta în prestigiul universității. Pentru a atinge aceste obiective, trebuie să avem în vedere și **perfecționarea cadrelor didactice**, oferindu-le oportunități de a participa la cursuri / ateliere practice privind noile metode de predare și evaluare.

Obiectiv specific 4

Susținerea studenților și promovarea colaborării cu organizațiile studențești

Pentru a crește performanța academică și, implicit, clasificarea universității în sistemul educațional național și internațional, **trebuie să atragem și să susținem studenții cu potențial ridicat** dornici să-și construiască o carieră academică și / sau ca practicieni. De asemenea, este necesar să inițiem mecanisme prin care **să sprijinim studenții performanți cu situații financiare precare**, pentru a preveni abandonul școlar.

Colaborarea cu organizațiile studențești este o modalitate prin care putem rămâne conectați la nevoile și așteptările studenților noștri. Mai mult, sprijinirea acestora în organizarea manifestărilor științifice proprii, precum și implicarea studenților în organizarea tuturor evenimentelor universității, includerea lor în programe de tutorat și mentorat, dezvoltarea programelor de mobilități, toate acestea vor crea un sentiment de apartenență la comunitatea noastră academică, cu beneficii atât pentru studenți, cât și pentru universitate.

măsură care se impune este aceea de a **optimiza numărul de studenți / stagiu clinic**.

De asemenea, învățământul clinic trebuie extins în zona îngrijirilor primare de sănătate și, în același timp, este necesar să accentuăm studenților noștri relevanța obținerii competențelor preclinice, translaționale și clinice, dar și legătura intrinsecă dintre acestea în formarea lor ca medici capabili să rezolve cazuri clinice complexe. Alinierea planului strategic al universității la strategiile și planurile sistemului de sănătate publică ar atrage după sine integrarea dintre asistența medicală furnizată la toate nivelurile de îngrijiri de sănătate (primare, secundare și terțiare) și educația medicală furnizată de universitate.

Obiectiv specific 2

Dezvoltarea învățământului clinic centrat pe pacient

Învățământul clinic centrat pe pacient care presupune comunicare, colaborare și respect, luând în considerare inclusiv aspectele psihologice și sociale. O astfel de abordare presupune și un învățământ interdisciplinar, iar în acest fel se promovează schimbul de cunoștințe, cooperarea și respectul reciproc între medicii de diferite specialități.

Obiectiv specific 3

Creșterea implicării în cercetarea clinică

Atragerea studenților și rezidenților în programele de cercetare clinică, alături de ajustarea strategiei de cercetare clinică în acord cu domeniile noastre de expertiză clinică va crește calitatea actului educațional și medical, aducând fondurile financiare suplimentare atât de necesare spitalelor noastre universitare. Expunerea viitorilor medici la experiențe relevante

ASISTENȚA MEDICALĂ

Obiectiv general

Promovarea unui act medical înalt calitativ și centrat pe pacient

Acordarea de îngrijiri de sănătate de înaltă calitate și îmbunătățirea stării generale de sănătate la nivelul comunității locale și regionale reprezintă misiunea pe care ne-o asumăm. Aceasta se află în strânsă corelație cu misiunea noastră ca instituție educațională și de cercetare. Pentru a produce medici competenți, expunerea studenților și a rezidenților la realitățile asistenței medicale clinice este esențială.

Obiectiv specific 1

Dezvoltarea abilităților clinice și de comunicare ale studenților

Un loc important în programele noastre educaționale trebuie să-l ocupe **dezvoltarea abilităților clinice și de comunicare** ale studenților și rezidenților, cu accent pe componenta etică și cultivarea valorilor de respect și compasiune față de pacienți. Ca instituție responsabilă de pregătirea viitoarelor generații de profesioniști în sănătate, avem obligația de a coordona, implementa și dezvolta instruirea teoretică și practică a studenților, masteranzilor și rezidenților în domeniul sănătății. În învățământul clinic, idealul pe care dorim să-l atingem este instruirea în grupuri mici, utilizând metode ca învățarea bazată pe probleme. Pentru ca toți studenții noștri să aibă acces egal la o educație clinică de înaltă calitate, o

de cercetare fundamentală, aplicativă sau clinică cât mai devreme în cursul pregătirii lor îi va ajuta să înțeleagă importanța cercetării pentru asistența medicală.

Obiectiv specific 4

Dotarea cu echipamente performante a secțiilor clinice din cadrul spitalelor universitare

Dotarea cu echipamente performante a secțiilor clinice din cadrul spitalelor universitare, în comodă, pentru a asigura condiții optime de desfășurare a activităților practice și a programelor de rezidențiat contribuie în același timp la furnizarea unui act medical calitativ superior și la o eficiență crescută a asistenței medicale.

CERCETAREA

Obiectiv general

Creșterea calității cercetării și a vizibilității internaționale a cercetătorilor UMFVBT

Cercetarea este o activitate definitorie pentru o universitate. Principala misiune pe care mi-o asum este aceea de a atrage 100 de milioane de euro din proiecte de cercetare. Pentru a realiza un proiect de o asemenea anvergură intenționez să creez un **departament specializat** în cadrul universității doar pentru **atragera de fonduri europene** – fonduri pentru cercetare, activitate medicală și pentru creșterea nivelului de trai prin salarii mai mari pentru cadrele universitare.

Obiectiv specific 1

Crearea unei structuri dedicată identificării oportunităților de finanțare

Finanțarea cercetării trebuie asigurată la nivelul întregii universități. În prezent, fiecare disciplină, poate chiar fiecare cercetător al nostru, caută individual oportunitățile de finanțare, ceea ce înseamnă un mare consum de timp și energie, care ar putea fi dedicate activităților de cercetare. Prin crearea unei **subunități dedicate în cadrul Departamentului de Management al Granturilor**, aceste informații vor fi căutate și actualizate de angajații acestei subunități și vor fi disponibile tuturor cercetătorilor din universitatea noastră.

Obiectiv specific 2

Identificarea temelor și domeniilor de cercetare finanțate național și european

Promovarea activității de cercetare la nivelul universității și atragerea unui număr critic de cadre didactice și studenți în cercetare este esențială în prezent, având ca obiectiv pe termen lung crearea unei **culturi a cercetării științifice de înaltă calitate**. Un demers onest pornește de la identificarea temelor și domeniilor de cercetare în care membrii universității noastre au produs rezultate notabile la nivel național și internațional, urmată de corelarea acestora cu temele de cercetare care au șanse să fie finanțate prin proiecte. Este știut faptul că finanțarea este crucială atunci când vine vorba de cercetare, iar această finanțare permite nu doar efectuarea cercetării în sine, ci și dotarea cu echipamentele fără de care nu mai putem vorbi de rezultate performante.

Obiectiv specific 3

Promovarea cercetării inter-, trans- și multidisciplinare

Cercetarea colaborativă este norma în prezent și trebuie să urmăm acest drum, fără a minimaliza importanța cercetării fundamentale, aplicative și clinice. Crearea de consorții pentru cercetarea inter-, trans- și multidisciplinară, între echipele UMFVBT, cu echipe din alte universități medico-farmaceutice, precum și cu universitățile timișorene performante au rolul de a promova transferul cunoștințelor obținute în activitatea de cercetare spre beneficiul întregii societăți. Este vital să ne asumăm **teme de cercetare de actualitate**, care să permită colaborarea cu instituții prestigioase din țară și din străinătate, inclusiv prin proiecte cu finanțare națională și internațională.

Obiectiv specific 4

Creșterea calității cercetărilor doctorale

Creșterea calității și originalității cercetărilor doctorale, împreună cu creșterea standardelor de calitate pentru articolele publicate de doctoranzi, concomitent cu atragerea spre cercetare a studenților valoroși prin susținerea activității cercurilor științifice studentești ale disciplinelor și departamentelor din universitate reprezintă modul în care ne asigurăm că am format cercetători valoroși, ale căror rezultate se vor reflecta asupra prestigiului universității.

Obiectiv specific 5

Dezvoltarea infrastructurii de cercetare a universității

Infrastructura de cercetare în concordanță cu standardele internaționale este o condiție pentru cercetarea de vârf. De asemenea, investițiile în infrastructură facilitează cooperarea la nivel regional,

național și internațional cu instituții cu dotări similare.

RESURSA UMANĂ

Calitatea procesului didactic, a activității clinice și a cercetării depinde de mai mulți factori, cel mai important dintre acestea fiind reprezentat de **resursa umană** a universității.

Managementul organizațional poate fi un factor de progres sau, dimpotrivă, poate împiedica dezvoltarea unei organizații, în cazul unei prestații slabe. De asemenea, creșterea calității celor trei activități principale ale universității este influențată de **dezvoltarea instituțională**, în timp ce o bună strategie de comunicare a performanțelor universității poate aduce un capital de **imagine**, important în măsura în care întărește reputația instituției.

Universitatea noastră dispune de resursa umană necesară pentru a atinge excelența în educație și cercetare. Calitatea personalului nostru didactic, de cercetare, auxiliar și administrativ este esențială pentru performanța noastră.

Pentru a ajunge o universitate de excelență, trebuie să atragem, să păstrăm și să susținem cadre didactice și cercetători talentați și dedicați, care vor contribui la creșterea prestigiului universității noastre. În acest sens, prin consolidarea resurselor proprii ale universității voi încerca o majorare cu **30% în medie** a salariilor, ducând la echilibrarea grilei salariale.

Atragerea spre o carieră universitară și / sau în cercetare a absolvenților și doctoranzilor performanți, oferind oportunități de formare continuă tuturor cadrelor didactice și de cercetare este o bună strategie de a menține un corp academic performant.

Considerăm că este necesar să definim mai precis **indicatorii interni de performanță**, pe baza activității didactice și științifice, pentru a asigura un proces de evaluare transparent și echitabil.

Trebuie să creăm împreună un **mediu de lucru corect și incluziv**, pe baza dialogului permanent cu angajații noștri și să asigurăm un sistem de feedback, pentru a putea preveni dezechilibrele. Vom promova o cultură a **echității și egalității**, cu respectarea drepturilor și a demnității tuturor angajaților noștri.

Doar dacă:

- vom construi împreună o cultură a responsabilității, echității și incluziunii,
- vom oferi programe academice relevante,
- vom atrage resurse financiare suplimentare,
- vom aborda teme de cercetare de actualitate,
- vom atrage tinerii valoroși spre o carieră didactică și în cercetare,

vom deveni o universitate inovativă, adaptată și conectată la mediul universitar global, astfel încât imaginea noastră publică restabilită ne va permite să atingem **viziunea** pe care o propun:

Prestigiu prin performanță academică.