

# **PLAN MANAGERIAL**

*depus în vederea candidaturii la funcția de*

## **DECAN AL FACULTĂȚII DE MEDICINĂ**

Mandatul 2024 - 2029

Prof. Univ. Dr. Bogdan Timar

<b>FACULTATEA DE MEDICINĂ ASTĂZI .....</b>	<b>4</b>
<b>ANALIZA SWOT .....</b>	<b>7</b>
PUNCTE TARI.....	7
PUNCTE SLABE.....	8
OPORTUNITĂȚI .....	8
AMENINȚĂRI.....	8
<b>MANAGEMENT ORGANIZAȚIONAL .....</b>	<b>10</b>
<b>GRUPURI DE LUCRU STRATEGICE .....</b>	<b>10</b>
GRUPUL DE LUCRU PENTRU ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE ÎNVĂȚĂMÂNT .....	10
GRUPUL DE LUCRU PENTRU ACREDITAREA PROGRAMELOR DE STUDIU .....	11
GRUPUL DE LUCRU PENTRU ARMONIZARE CURRICULARĂ .....	11
GRUPUL DE LUCRU PENTRU ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIONALE .....	11
GRUPUL DE LUCRU PENTRU ELABORAREA ȘI ARMONIZARE A REGULAMENTELOR ȘI PROCEDURILOR .....	12
GRUPUL DE LUCRU PENTRU PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE ACADEMICĂ.....	12
GRUPUL DE LUCRU PENTRU PROBLEME STUDENȚEȘTI .....	12
<b>DEZVOLTAREA DIDACTICĂ.....</b>	<b>13</b>
<b>ARMONIZARE CURRICULARĂ .....</b>	<b>13</b>
<b>ARMONIZAREA PLANURILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT CU CERINȚELE ARACIS, CERINȚELE PIEȚEI EDUCAȚIONALE ȘI PREFERINȚELE STUDENȚILOR.....</b>	<b>14</b>
<b>ORGANIZAREA LONGITUDINALĂ A CENTRULUI DE ABILITĂȚI PRACTICE .....</b>	<b>14</b>
<b>UNIFORMIZAREA CURSURILOR ȘI A METODELOR DE EVALUARE .....</b>	<b>15</b>
<b>RESURSA UMANĂ. STRATEGIA DE PERSONAL .....</b>	<b>16</b>
REPARTIZAREA JUDICIOASĂ A SARCINILOR EXTRA-CURRICULARE .....	16
PROMOVAREA FORMĂRII ȘI PERFECȚIONĂRII PROFESIONALE .....	16
ASIGURAREA CADRULUI PENTRU PROMOVARE. PLANIFICAREA EXAMENELOR-CONCURS LA NIVEL DE FACULTATE.....	16
SIGURANȚA LA LOCUL DE MUNCĂ ȘI SIGURANȚA ÎN PROCESUL EDUCAȚIONAL .....	17
<b>CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ȘI ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE.....</b>	<b>18</b>

<b>OPTIMIZAREA RESURSELOR DE CERCETARE LA NIVEL DE FACULTATE .....</b>	<b>18</b>
<b>IMPLEMENTAREA „CATALOGULUI DE IDEI” .....</b>	<b>18</b>
<b>STIMULAREA ACTIVITĂȚII DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ.....</b>	<b>19</b>
<b>IMPLICAREA STUDENȚILOR ÎN CERCETARE .....</b>	<b>19</b>
 <b><u>ORGANIZARE INSTITUȚIONALĂ. DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE .....</u></b>	 <b><u>21</u></b>
 <b>INTEGRARE ÎN SISTEMUL INFORMATIC DE MANAGEMENT UNIVERSITAR .....</b>	 <b>21</b>
<b>OPTIMIZAREA RESURSELOR EDUCAȚIONALE.....</b>	<b>21</b>
<b>AMELIORAREA FEEDBACK-ULUI MANAGERIAL .....</b>	<b>22</b>
 <b><u>VIZIBILITATE ACADEMICĂ.....</u></b>	 <b><u>23</u></b>
 <b>CREȘTEREA PRESTIGIULUI FACULTĂȚII DE MEDICINĂ ȘI DESCHIDEREA CĂTRE COMUNITATE .....</b>	 <b>23</b>
 <b><u>ÎN LOC DE ÎNCHEIERE ! .....</u></b>	 <b><u>25</u></b>

## Facultatea de Medicină astăzi

Facultatea de Medicină din cadrul Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara (UMFVBT) reprezintă un reper regional și național în formarea de profesioniști în domeniul sănătății și cercetare medicală. În momentul de față, Facultatea de Medicină intră în componența Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara alături de Facultatea de Medicină Dentară și Facultatea de Farmacie.

Istoricul Facultății de Medicină din cadrul UMFVBT coincide cu apariția învățământului superior medical în regiunea de Vest a țării noastre: Facultatea de Medicină din Timișoara a luat ființă *de facto* în anul 1945, urmare a Raportului nr. 2414 din 30 Decembrie 1944 întocmit de Ștefan Voitec, Ministrul Educației Naționale și a Decretului-Lege nr. 660, semnat la aceeași dată de Regele Mihai I al României. După cum era stipulat în articolul 1 al Decretului-Lege ante-menționat, Facultatea de Medicină Umană, așa cum era numită la acele vremuri, intra alături de Facultățile de Drept, Litere și Filozofie, Științe, Medicină Veterinară, Farmacie și Teologie în componența Universității de Vest. Începând cu data de 15 Iulie 1945, dată la care Prof. Dr. Șerban Brătianu, primul decan al Facultății de Medicină, a susținut cursul festiv de deschidere și până în prezent, Facultatea de Medicină din Timișoara a reprezentat și reprezintă un veritabil pol regional, cu influență atât națională cât și internațională în formarea de profesioniști în domeniul sănătății, în cercetarea medicală și în implementarea de politici de sănătate locale.

În anul 1948, Facultatea de Medicină se desprinde din structura Universității de Vest, urmând ca alături de nou-înființatele facultăți de Pediatrie și de Igienă să alcătuiască Institutul de Medicină Timișoara, transformat apoi în 1990, prin înființarea Facultății de Farmacie, în Universitatea de Medicină care din 2001 poartă numele savantului microbiolog român, Victor Babeș.

Astăzi, Facultatea de Medicină din cadrul UMFVBT se ocupă de pregătirea a 5131 studenți, în cadrul ciclului de licență, la programele de studiu medicină generală, asistență medicală generală, balneofiziokinetoterapie și nutriție și dietetică (Figura 1). În ultimii 5 ani, numărul de studenți ai Facultății de Medicină a crescut cu 373, reprezentând o creștere procentuală de 7,7%.

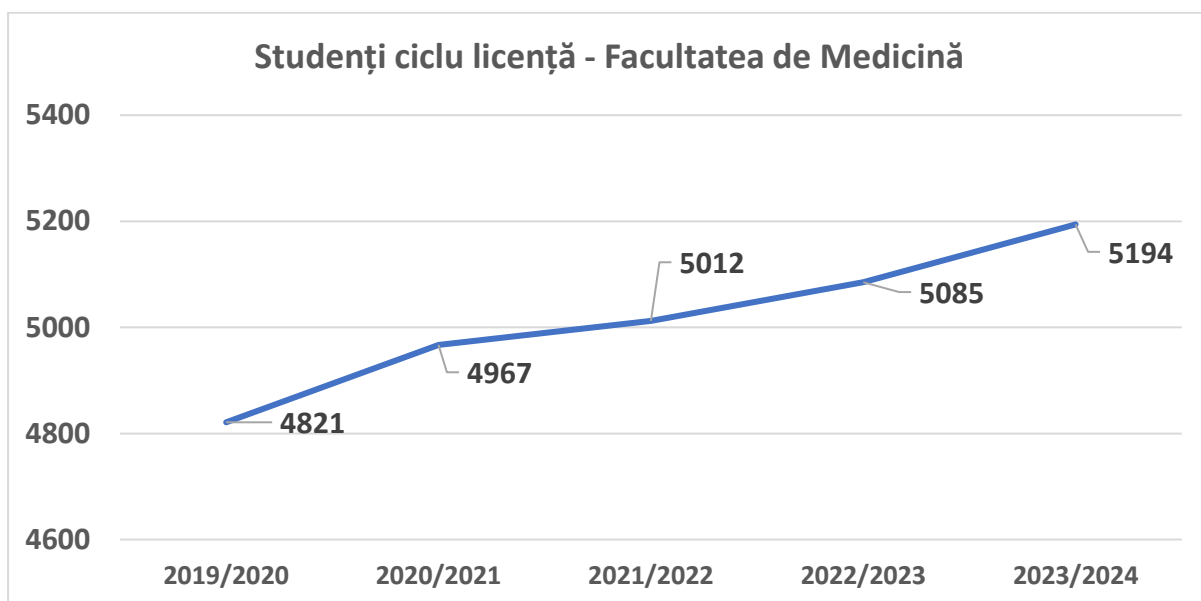


Figura 1. Studenți ai Facultății de Medicină

În rândul acestora, în anul universitar 2023-2024, în cadrul programului de studiu Medicină Generală erau înmatriculați 2936 studenți Români și 1020 studenți Internaționali. În perioada compusă din ultimii 5 ani universitari, se observă o tendință de constantă creștere a numărului de studenți, atât Români cât și Internaționali (Figura 2). În ultimii 5 ani universitari, numărul de studenți Internaționali a crescut cu 102, reprezentând o creștere cu 11,5%.

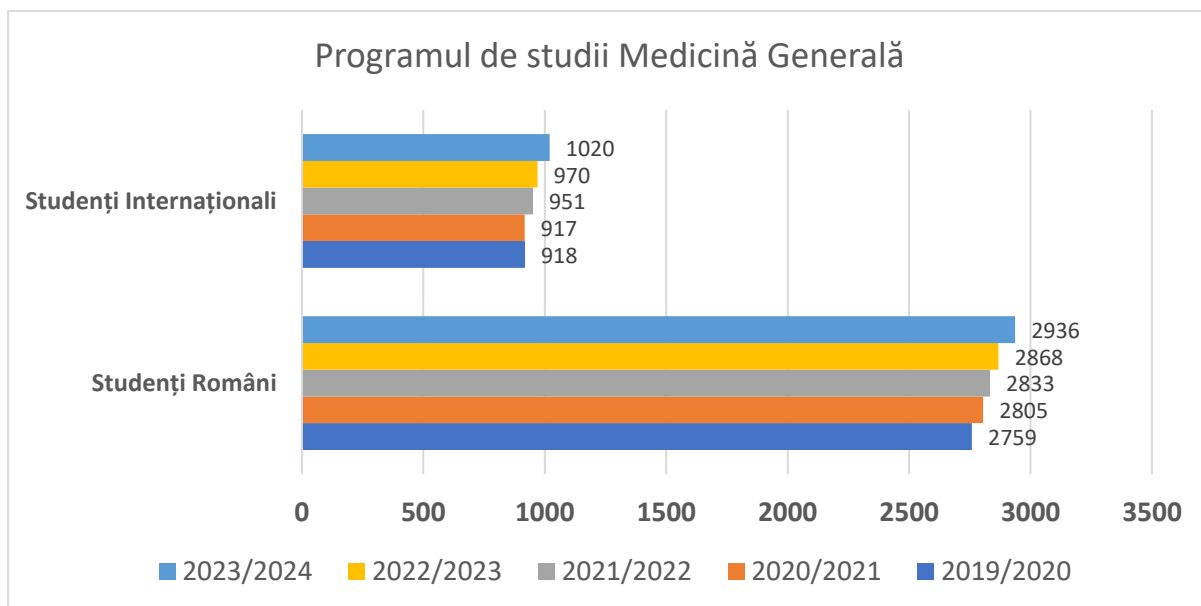


Figura 2. Studenți Români și studenți Internaționali - Medicină Generală.

În susținerea activității educaționale și de cercetare participă 734 de cadre didactice, dintre care 98 profesori, 124 conferențieri, 159 șefi de lucrări, 197 asistenți universitari angajați pe perioadă nedeterminată respectiv 156 asistenți universitari angajați pe perioadă determinată

(Figura 3). În ultimii 4 ani, numărul total de posturi didactice ocupate a crescut cu 70 (+10,5%), din care profesori cu 17 (+20,9%), conferențieri cu 29 (+30,5%), șefi de lucrări cu 13 (+8,9%) respectiv asistenți universitari cu 5 (+1,4%).

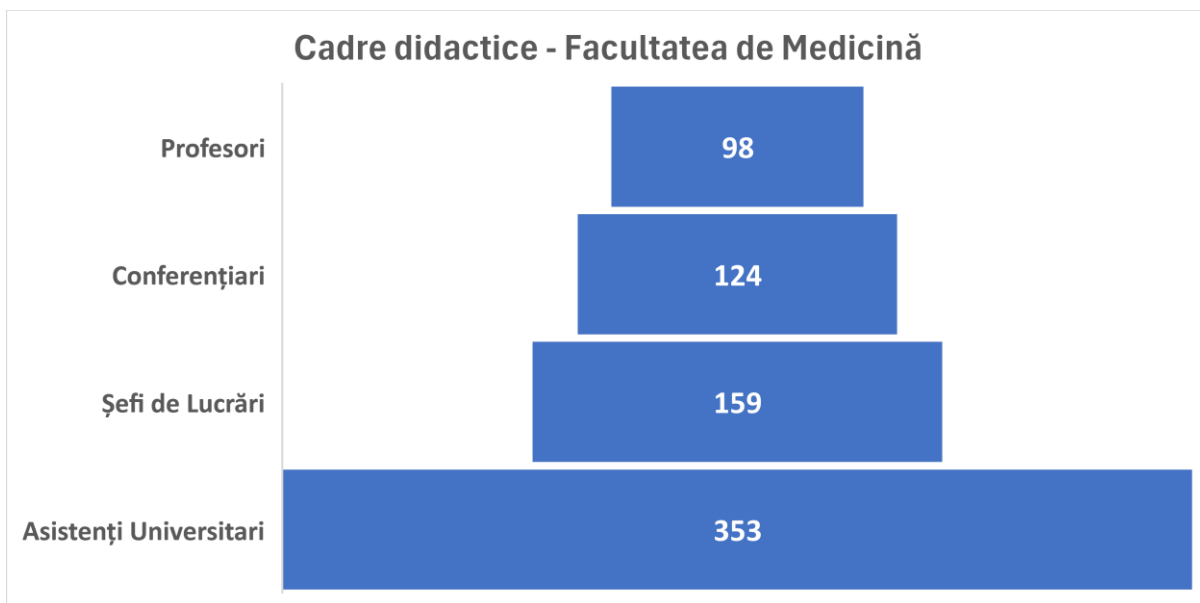


Figura 3. Cadrele didactice ale Facultății de Medicină

Din punct de vedere al structurii posturilor, este respectat raportul recomandat de ghidurile naționale al posturilor vacante/posturi ocupate (Figura 4), astfel încât să fie posibilă promovarea și dezvoltarea ulterioară a structurii de personal. Din punct de vedere organizatoric, activitatea Facultății de Medicină este structurată în 16 departamente.

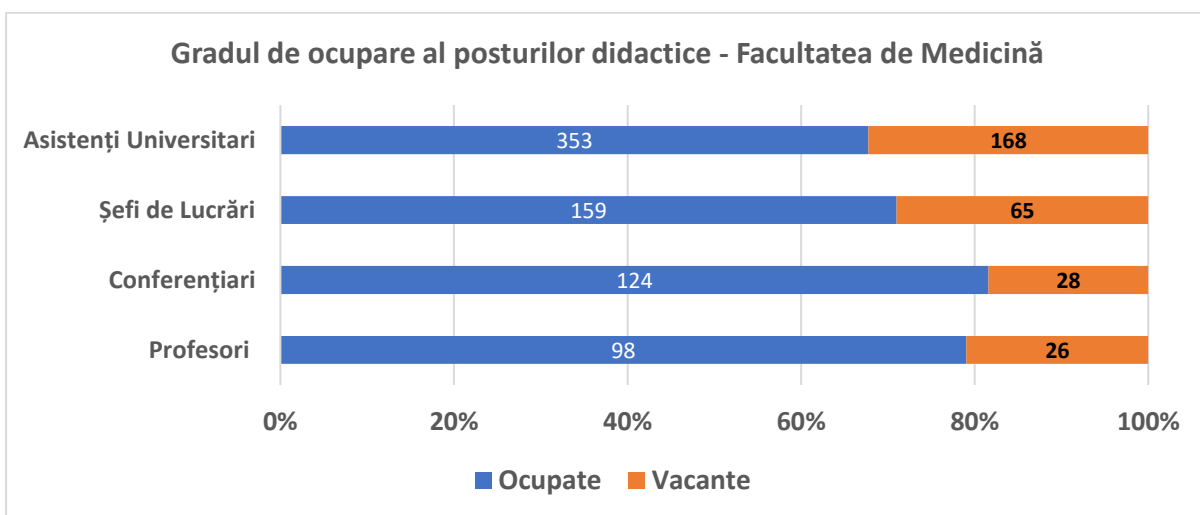


Figura 4. Gradul de ocupare al posturilor didactice - Facultatea de Medicină

## Analiza SWOT

### Puncte tari

- Existența unei **resurse umane performante** și bine pregătită
- Programul de studii Medicină Generală are **cel mai înalt grad de acreditare** la nivel internațional
- Toate programele de studiu ale Facultății de Medicină sunt **acreditate ARACIS**
- Apartenența, în calitate de membru fondator, la Alianțele Universitare **G6-UMF și ATU**
- **Structură de personal conformă** cu recomandările autorităților de reglementare și care permite dezvoltarea ulterioară
- **Planurile de învățământ** ale tuturor programelor de studii ale facultății sunt în totalitate **armonizate** cu cerințele standardelor naționale, europene și internaționale.
- Facultatea de Medicină a Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” este o **entitate de tradiție**, cu un prestigiu câștigat de-a lungul timpului în învățământul superior medical românesc
- Toate spitalele publice din Municipiul Timișoara sunt afiliate în calitate de **baze de învățământ clinic** Facultății de Medicină
- Facultatea de Medicină este un **pol regional de referință** în învățământul superior medical, având puncte de lucru în Timișoara, Lugoj și Deva
- În perioada anterioară, Facultatea de Medicină a beneficiat de o **strategie performantă și corectă de management**
- În cadrul Facultății de Medicină, personalul angajat, atât cel didactic cât și cel auxiliar, beneficiază de o **salarizare motivantă**
- Toate programele de studii gestionate de Facultatea de Medicină au un **grad de dezirabilitate crescut** pentru absolvenții de studii liceale, atât la nivel regional, național cât și internațional.
- Existența programelor de studiu **Medicină Generală în limbile Engleză și Franceză** care duce la creșterea adresabilității din partea studenților internaționali.
- **Buna încadrare** a absolvenților **în piața muncii**, prin îmbunătățirea rezultatelor obținute la Concursul Național de Rezidențiat și încadrarea constantă în ultimii 2 ani în primele 3 poziții în funcție de rezultatele obținute.
- Existența unor **nuclee de cercetare active**, performante

## Puncte slabe

- **Infrastructură educațională insuficientă**, cu un grad de ocupare apropiat de 100% a spațiilor dedicate activităților educaționale
- Lipsa integrării activităților administrative ale facultății într-un **sistem integrat de management universitar**
- Lipsa unor spații corespunzătoare de **studiu individual și de alimentație publică** în incinta sau proximitatea clădirilor în care se desfășoară activitățile studenților
- **Încărcătură educațională mare** a cadrelor didactice
- Absența unor **spații de tip vestiar** pentru studenți în multe dintre clădirile în care își desfășoară activitățile
- **Vizibilitate scăzută** în comunitate și implicare redusă a Facultății de Medicină în acțiuni de interes public în comunitatea locală

## Oportunități

- Optimizarea procesului educațional prin **implementarea marilor proiecte de infrastructură** educațională: Ghiroda 1 și Pestalozzi.
- **Dezvoltarea infrastructurii de cercetare**, prin implementarea HUB-ului de cercetare Ghiroda 2
- **Interes crescut** al posibililor candidați pentru școlarizare în domeniul medical
- Posibilitatea **extinderii activității** prin înființare de baze clinice în regiune
- **Fonduri** destinate cercetării științifice și structurale **în quantum crescut** pentru domeniul medical în următorul exercițiu bugetar la nivel european
- Existența unui **deficit de personal medical** pe piața muncii la nivel internațional, care poate duce la o absorbție mai bună a absolvenților precum și la creșterea dezirabilității domeniului
- **Diversificarea ofertei educaționale**, atât pentru studiile de licență cât și pentru studiile masterale

## Amenințări

- **Finanțare deficitară** a învățământului superior medical de la bugetul de stat
- **Declin demografic** ce duce la scăderea numărului de absolvenți de liceu și, implicit, a numărului de posibili candidați la admitere



- **Lipsa de predictibilitate** a cadrului legal în care Facultatea de Medicină își desfășoară activitatea
- **Impredictibilitatea standardelor** și indicatorilor ce reglementează activitatea programelor de studii din cadrul facultății
- **Creșterea cifrei naționale de școlarizare** în specialitățile oferite de Facultatea de Medicină

# Management organizațional

## Grupuri de lucru strategice

Managementul participativ în cadrul Facultății de Medicină reprezintă un pilon esențial pentru dezvoltarea unui mediu academic incluziv, dinamic și eficient. În contextul formării profesioniștilor din domeniul sănătății, implicarea activă a tuturor părților interesate - studenți, cadre didactice și personal administrativ - în procesele decizionale nu numai că îmbunătățește calitatea educației, dar poate să și crească gradul de satisfacție și apartenență al membrilor comunității academice. Prin adoptarea unui model de management participativ, Facultatea de Medicină poate asigura o adaptare mai rapidă la schimbările din domeniul medical și educațional, promovând în același timp inovația și excelența în cercetare. Acest tip de management favorizează transparența, comunicarea deschisă și schimbul de idei, elemente vitale pentru identificarea și implementarea celor mai eficiente strategii educaționale și de cercetare. De asemenea, implicarea studenților în luarea deciziilor contribuie la dezvoltarea abilităților lor de leadership și la pregătirea lor pentru rolurile complexe pe care le vor avea ca viitori medici.

Pentru implementarea unui sistem real de management participativ în cadrul Facultății de Medicină ne propunem înființarea unor grupuri de lucruri strategice care vor participa la definirea, programarea și implementarea activităților manageriale, cu o structură ierarhică descentralizată de decizie. Grupurile de lucru vor fi formate din prodecanul desemnat cu problematica respectivă, membri ai Consiliului Facultății și studenți. Aceste grupuri de lucru vor interacționa nemediat cu departamentele prin intermediul Directorilor de Departamente respectiv cu studenții Facultății și vor propune managementului executiv al Facultății măsurile și activitățile rezultate în urma consultărilor și a analizei critice a necesităților și a modalităților de implementare.

Grupul de lucru pentru organizarea și desfășurarea procesului de învățământ

Va avea următoarele principale responsabilități:

- Coordonarea întocmirii orariilor, în conformitate cu planurile de învățământ aplicabile și spațiile destinate procesului educațional disponibile, având ca deziderat optimizarea gradului de utilizare al spațiilor didactice, programul cadrelor didactice precum și timpii necesari deplasării studenților între locații

- Repartizarea judicioasă a spațiilor destinate procesului educațional, în conformitate cu orariile aplicabile, dimensiune formațiunilor de studiu și particularitățile procesului educațional pentru fiecare materie de studiu în parte
- Întocmirea și centralizarea propunerilor de comisii destinate activităților conex-educative (de exemplu: licență, admitere sau rezidențiat) precum și organizarea și gestionarea activităților acestor comisii.
- Monitorizează continuu conținutul tematicii, bibliografiei și a culegerii de propuneri de întrebări pentru examenul de licență, în vederea respectării încadrării în curriculum-ul programului respectiv de studiu precum și în tematica și bibliografia de rezidențiat pentru programul de studiu Medicină Generală.

#### Grupul de lucru pentru acreditarea programelor de studiu

Va avea ca principale responsabilități:

- Colectarea fișelor de disciplină, după ce acestea au fost anterior verificate și aprobate
- Ține legătura cu cadrele didactice ale Facultății pentru colectarea documentelor necesare în procesul de acreditare
- Întocmește raportul de autoevaluare al programelor de studiu din cadrul Facultății
- Participă efectiv la procesul de acreditare, în cursul vizitelor reprezentanților organismelor de acreditare

#### Grupul de lucru pentru armonizare curriculară

Va avea ca principale responsabilități:

- Armonizează curriculum-ul de studiu între materiile predate în cadrul programelor de studiu
- Monitorizează conținutul fișelor de disciplină, a eventualelor suprapuneri în curriculum și face propuneri pentru remedierea acestora

#### Grupul de lucru pentru asigurarea calității educaționale

Va avea ca principale responsabilități:

- Monitorizarea colectării fișelor de disciplină din cadrul catedrelor și a clinicilor universitare
- Monitorizarea conținutului planurilor de învățământ; face propuneri de adaptare dinamică a acestora la reglementările în vigoare și la cerințele absolvenților, în concordanță cu RIAMEPP.

- Monitorizarea încadrării parametrilor evaluați în standardele de asigurare a calității în vigoare

Grupul de lucru pentru elaborarea și armonizare a regulamentelor și procedurilor

Va avea ca principale responsabilități:

- Elaborarea de regulamente și proceduri în conformitate cu strategia academică și de dezvoltare a Facultății
- Monitorizarea continuă a corespondenței dintre prevederile regulamentelor și a procedurilor cu legislația în vigoare, Carta Universitară și regulamentele aplicabile la nivel de universitate.
- Elaborează Planul Strategic al Facultății de Medicină și Raportul de Activitate al Consiliului Facultății de Medicină

Grupul de lucru pentru promovare și dezvoltare academică

- Propune strategia de comunicare și promovare a programelor de studiu ale Facultății
- Menține relația cu comunitatea Alumni
- Colectează feedback periodic de la absolvenți, cu privire la inserția profesională, gradul de satisfacție cu privire la studiile din cadrul facultății, precum și propunerile de îmbunătățire ale activității venite din partea absolvenților
- Organizează întâlniri bi-anuale cu reprezentanți ai stakeholderilor (angajatori, absolvenți, studenți, autorități) implicați în inserția profesională a absolvenților facultății, în vederea colectării de propuneri de îmbunătățiri ale ofertei educaționale, a planurilor de învățământ, a conținutului fișelor de disciplină sau a altor propuneri de îmbunătățire a activităților din cadrul facultății.
- Analizează poziționarea Facultății în rankingurile universitare și propune intervenții destinate îmbunătățirii poziției.

Grupul de lucru pentru probleme studențești

Va avea ca principale responsabilități:

- Repartiția burselor studențești
- Repartiția taberelor studențești
- Organizarea activităților studențești extracurriculare
- Organizează întâlniri bi-anuale sau de câte ori este necesar cu reprezentanți ai studenților în vederea colectării și centralizării propunerilor de îmbunătățiri ale

activității și a identificării de probleme curente în activitatea profesională a studenților.

- Ține legătura cu tutorii de ani și CCOC în vederea identificării și propunerii de rezolvări ale problemelor studențești.

Îmi exprim convingerea că adoptarea acestui tip de management participativ în cadrul Facultății de Medicină este o strategie care promite să amplifice comunicarea și interacțiunea în interiorul instituției noastre. Acest tip de management ne oferă oportunitatea unică de a valorifica diversitatea de perspective și expertize din cadrul comunității academice, facilitând un dialog deschis și constructiv între studenți, cadre didactice și personalul administrativ. Prin încurajarea participării active la procesele decizionale, ne asigurăm că fiecare voce este auzită și că deciziile reflectă nevoile și aspirațiile tuturor membrilor comunității. Această abordare nu doar că va îmbunătăți calitatea interacțiunilor noastre zilnice, dar va contribui semnificativ și la dezvoltarea unui mediu academic mai vibrant și mai inovator. În plus, managementul participativ va stimula identificarea și implementarea de soluții eficiente la provocările interne, generând îmbunătățiri semnificative ale proceselor instituționale. Convingerea mea fermă este că prin adoptarea acestui stil de management, facultatea noastră de medicină va deveni un model de succes, adaptabilitate și excelență în domeniul educației medicale.

## **Dezvoltarea Didactică**

### **Armonizare curriculară**

Întocmirea și actualizarea catalogului de cunoștințe și abilități pentru fiecare dintre specialitățile Facultății de Medicină reprezintă un deziderat necesar în vederea definirii obiectivelor procesului educațional. Catalogul de cunoștințe și abilități va sta la baza piramidei de organizare a procesului educațional, urmând structura: catalog de cunoștințe și abilități -> planuri de învățământ -> fișa disciplinei. Actualizarea continuă a acestei structuri va duce la evitarea redundanței, duplicității și multiplicității în procesul educațional. În practică, prin această structurare, inclusiv în structura actuală liniară, se va evita transmiterea acelorași noțiuni în cadrul unor discipline sau materii diferite, structura propusă permițând trasabilitatea transferului cunoștințelor teoretice și al abilităților practice de-a lungul traseului educațional al studentului. În anexa acestui catalog unic de cunoștințe și abilități se va întocmi documentul de armonizare a cunoștințelor, care va avea drept principal scop eliminarea oferiții de informații conflictuale studenților (i.e. valori normale diferite pentru același parametru biologic

între discipline); în stabilirea acestor noțiuni, valabile transversal la nivel de facultate, vor prima cunoștințele existente în bibliografia acceptată la Concursul Național de Rezidențiat.

### **Armonizarea planurilor de învățământ cu cerințele ARACIS, cerințele pieței educaționale și preferințele studenților**

Pe durata mandatului, îmi propun armonizarea continuă, dinamică a planurilor de învățământ propuse în cadrul specialităților din Facultatea de Medicină cu cerințele Autorității Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), astfel încât să corespundă cerințelor acreditării naționale a programelor de studiu. În paralel cu îndeplinirea cerințelor ARACIS, având în vedere principiul autonomiei universitare precum și flexibilitatea permisă prin reglementări, la nivelul decanatului Facultății de Medicină, va exista un grup de lucru ce va monitoriza, într-o manieră continuă cerințele pieței educaționale precum și preferințele personale ale studenților, urmând ca acestea să reprezinte criterii analizate în vederea adaptării dinamice a planurilor de învățământ propuse. Astfel, propunerea de ofertă educațională va avea o componentă constantă, stabilită de organismele de reglementare precum și o componentă flexibilă. În această componentă flexibilă a ofertei educaționale vom analiza într-o manieră continuă posibilitatea de introducere a materiilor facultative și opționale. În funcție de rezultatele obținute precum și de dezirabilitatea manifestată de către studenți pentru acestea, va exista o analiză continuă a re-clasificării materiilor din componenta flexibilă între categoriile de materie facultativă, opțională sau obligatorie. În vederea identificării oportunităților de diversificare a ofertei educaționale, grupul de lucru format la nivelul decanatului va acționa pe trei paliere: documentarea individuală, consultarea cu cadrele didactice ale facultății respectiv consultarea cu reprezentanții studenților.

### **Organizarea longitudinală a centrului de abilități practice**

Un absolvent al Facultății de Medicină are în egală măsură nevoie, alături de solide cunoștințe teoretice, și de abilități practice. În momentul de față, deprinderea de abilități practice poate avea de suferit în situația în care logistica organizării stagiilor practice ori densitatea de studenți nu permite efectuarea unui număr suficient de manevre. Având în vedere caracterul longitudinal al procesului educațional la specialitățile din cadrul Facultății de Medicină, este necesară dezvoltarea centrului de abilități practice actual într-o manieră similară – longitudinală, asigurându-se astfel realizarea unui barem de manevre minim necesar absolventului. Astfel, pentru a putea asigura o instruire practică de calitate, intenționăm accentuarea efectuării manevrelor în scenarii de simulare, scenarii care permit exersarea

manevrelor fără a asocia riscuri și care permit evaluarea superioară a calității și a performanței de executare a manevrelor.

## **Uniformizarea cursurilor și a metodelor de evaluare**

Un program de studiu trebuie să ofere studenților săi același conținut informațional și același barem de evaluare – practic să ofere egalitate de șanse tuturor studenților precum și raportabilitate în ceea ce privește rezultatele obținute. Practic, este necesar ca în cadrul unui program de studiu, toți studenții, indiferent de cadrul de predare să urmeze, conform fișei disciplinei, aceeași materie, guvernată de o bibliografie unică. Pentru a îmbunătăți rezultatele ce vor fi obținute la Concursul Național de Rezidențiat, la disciplinele care au echivalent în bibliografia propusă pentru rezidențiat, această bibliografie devine material obligatoriu de studiu cuprins atât în fișa disciplinei cât și în bibliografia de examen. Alături de implementarea măsurilor ce urmează să asigure bibliografia unică între seriile din cadrul programelor de studiu, vom urmări implementarea de metode ce vizează uniformitatea evaluărilor – generând astfel egalitate de șanse între studenții Facultății de Medicină. Această uniformitate și raportabilitate între notele obținute de studenți este un criteriu *sine qua non* în respectarea principiului reclasificării anuale a studenților precum și în recunoașterea internațională a diplomelor emise prin acreditarea internațională independentă a programelor de studiu. Este imperios necesar ca pentru aceeași materie de studiu să se aplice aceeași metodă de evaluare, guvernat de același principiu la toți studenții programului de studiu.

Implementarea auditabilă a principiilor de uniformizare a materialului de studiu și a evaluării studenților se sprijină pe următorii piloni:

- Utilizarea unei baze comune de întrebări, la nivel de materie din planul de învățământ
- Precizarea în *meta-datele* întrebărilor propuse a sursei de întocmire a întrebării, sursă care trebuie să aibă echivalent în bibliografia unică
- Selectarea printr-un mecanism aleator, automatizat și trasabil a întrebărilor ce vor alcătui testul de examen din baza de întrebări disponibile pentru materia vizată
- Obiectivarea examenului teoretic: fie prin transparentizarea procedurii de corectură a testelor grilă, fie prin publicarea după susținerea examenului a baremului de corectură în situația subiectelor de examen redacționale.

## **Resursa umană. Strategia de personal**

### **Repartizarea judicioasă a sarcinilor extra-curriculare**

Pentru a permite dezvoltarea unui mediu de lucru guvernat de spiritul colegialității, performanței și corectitudinii, este necesară implementarea unui sistem de evidență și de repartizare judicioasă a sarcinilor universitare extra-curriculare. La nivelul Facultății de Medicină, evaluarea va fi realizată prin actualizarea continuă a metricilor de echivalare a activităților extra-curriculare atribuibile membrilor comunității academice (i.e. participări în comisii sau activități organizatorice), astfel încât să existe o participare comparabilă, similară, a tuturor cadrelor didactice ale Facultății de Medicină. Acești indicatori, existenți în momentul de față, ne propunem să-i încadrăm în platforma de management universitar integrat, subcomponenta de resurse umane.

### **Promovarea formării și perfecționării profesionale**

Învățământul medical și cercetarea de excelență, presupun practicieni de excelență. Având în vedere atât ritmul de apariție al noilor informații medicale precum și volumul crescut de cunoștințe medicale existent, devine evident că pentru a avea practicieni de excelență este necesar ca aceștia să aibă acces la *state of the art* în domeniul informațiilor medicale. Astfel, Facultatea de Medicină va încuraja prin mijloacele disponibile accesul la aceste informații prin facilitarea deplasărilor la manifestările științifice, oferirea cadrelor didactice acces la literatura de specialitate prin intermediul abonamentelor instituționale precum și acces la bibliotecile de conținut științific medical.

Alături de aceste măsuri, Facultatea de Medicină se va înscrie în strategia declarată la nivel de Universitate de a promova bursele de schimb de experiență cu centre de referință în domeniile de specialitate vizate de applicant, inclusiv prin cooperare cu asociația *Alumni*.

Suplimentar, se vor identifica un set de criterii obiective ce va fi folosit în vederea evaluării calității actului didactic întreprins de cadrele didactice, colegii ce se vor evidenția prin performanțe didactice deosebite urmând a fi evidențiați și bonificați pentru acestea.

### **Asigurarea cadrului pentru promovare. Planificarea examenelor-concurs la nivel de facultate**

Existența unui orizont predictibil și sustenabil de promovare profesională reprezintă un element cheie în managementul resurselor umane într-o instituție de învățământ superior. În



momentul de față, piramida structurii posturilor este una echilibrată, atât în ceea ce privește raportul dintre posturile vacante și cele ocupate precum și repartitia între gradele didactice, conform recomandărilor ARACIS. Existența acestui echilibru, atât la nivel de facultate cât și la nivel de departamente permite asigurarea în perspectivă a cadrului necesar creării atât a posturilor noi, la baza piramidei precum și a posturilor superioare, necesare pentru orizontul de promovare. Alături de organizarea judicioasă și favorabilă creării de noi posturi a statelor de funcțiuni, o măsură suplimentară pe care o propun este reprezentată de posibilitatea ulterioară a normării în cadrul disciplinelor Facultății de Medicină a orelor de la programele masterale cât și normarea constantă și predictibilă a grupelor de rezidenți, în conformitate cu soluția propusă în capitolul *Organizare instituțională*. Cu privire la criteriile de departajare folosite în cadrul concursurilor, Facultate de Medicină va promova spre analiză și aprobare în forurile decizionale universitare a unor itemi ce să bonifice activitatea anterioară în cadrul facultății. Pentru exemplificare, un membru care activează în comunitatea universitară a UMFVBT a adus o contribuție prin munca sa universității, în același timp dobândind experiență profesională la locul de muncă – acestea reprezentând indubitabil un plus într-o ulterioară activitate, motiv pentru care este imperios necesar să fie bonificate din punct de vedere al punctajului de diferențiere.

### **Siguranța la locul de muncă și siguranța în procesul educațional**

Siguranța la locul de muncă și siguranța în procesul educațional vor fi obiective primordiale ale Facultății de Medicină. Pentru aceasta vor fi implementate măsuri în vederea:

- Asigurării spațiilor dedicate, de tip vestiar, pentru echiparea/dezechiparea cu echipamentul de protecție
- Instruirea periodică a studenților și a cadrelor didactice cu privire la protecția muncii, în conformitate cu activitățile întreprinse
- Definirea unei proceduri pentru situația apariției unui accident de muncă sau a unui accident în legătură cu procesul educațional
- Identificarea posibilor factori de risc profesional și asociați procesului educațional urmat de intervenții în vederea minimizării acestor riscuri

## Cercetarea științifică și atragerea de resurse financiare

### Optimizarea resurselor de cercetare la nivel de facultate

Universitățile și implicit facultățile ce intră în componenta acestora reprezintă importante surse de geneză a informațiilor și cunoștințelor obținute prin cercetare științifică. O facultate de medicină trebuie să fie un veritabil pilon de creație științifică de ultimă oră cu înaltă aplicabilitate practică. Pentru o cercetare științifică medicală de excelență este necesară o resursă umană de excelență alături de o bază materială și finanțare corespunzătoare. O măsură cu impact benefic asupra cercetării științifice este optimizarea utilizării bazei materiale destinate cercetării științifice. Practic, în organizarea actuală, frecvent baza materială este organizată la nivel de discipline și este utilizată în rare cazuri în exteriorul disciplinei. Mai mult, există situații în care se achiziționează aparatură similară în diferite discipline, chiar dacă aparatura inițial disponibilă nu este utilizată la capacitate maximă. Așadar, o optimizare a utilizării bazei materiale existente, ar face posibilă diversificare ulterioară a acesteia, fără a prejudicia modalitatea de utilizare. O primă etapă este reprezentată de inventarierea bazei materiale ce poate fi utilizată pentru cercetare precum și identificarea gradului acesteia de utilizare respectiv componenta care poate fi pusă la dispoziție pentru valorificare comună în interiorul facultății. Odată efectuată inventarierea va fi întocmit catalogul resurselor dedicate cercetării la nivel de facultate, fiind astfel posibilă utilizarea în proiecte interdisciplinare.

Alături de această măsură, strategia Facultății de Medicină se va înscrie în strategia generală trasată de Rectorul UMFVBT, aceea de creare a unor structuri de tip *core-facility*, ale căror resurse pot fi folosite în comun de întreaga universitate precum și de organizarea activității de cercetare în centre metodologice și de cercetare. În privința cooperării între centrele metodologice și de cercetare înființate la nivel de departament sau disciplină, în vederea optimizării resurselor, îmi propun stimularea utilizării resurselor între centre, prin definirea unor tarife de cost a utilizării resurselor și acordarea posibilității de a efectua transferuri între sub-conturile dedicate centrelor.

### Implementarea „catalogului de idei”

*Catalogul de idei* va fi promotorul colaborării interdisciplinare prin prisma cercetării științifice în comunitatea academică a Facultății de Medicină. Prin intermediul acestei platforme, membrii comunității academice își vor putea publica oferta de colaborare, din punct de vedere al oportunităților de cercetare identificate, din punct de vedere al resursei umane

disponibile ori a bazei materiale disponibilă pentru parteneriate de cercetare. În același timp, membrii comunității academice vor putea căuta pro-activ parteneriate disponibile pentru cercetare în a căror echipă s-ar putea încadra. Astfel, în contextul actual în care cercetarea translațională, multidisciplinară, reprezintă cheia excelenței în cercetare, o asemenea platformă de colaborare ar putea reprezenta un pilon central în promovarea și stimularea parteneriatelor de cercetare în interiorul Facultății de Medicină.

### **Stimularea activității de cercetare științifică**

Componenta de stimulare a activității de cercetare științifică vizează identificarea și promovarea măsurilor menite să crească interesul comunității academice pentru activitatea de cercetare științifică. Facultatea de Medicină poate stimula procesul de cercetare științifică prin măsuri ce vizează:

- Înființarea unor metrici unitari și raportabili pentru cuantificarea activității individuale și la nivel de disciplină
- Stabilirea unei proceduri obiective de echilibrare a numărului de ore din norma didactică în funcție inclusiv de activitatea științifică cuantificată
- Înființarea unei proceduri de identificare a manifestărilor științifice de interes pentru Facultatea de Medicină, pentru care să fie oferit sprijin financiar de participare membrilor corpului academic.
- Acces la structurile nou înființate, de tip *core-facility*, în concordanță cu strategia propusă la nivel de universitate.
- Decontarea taxelor de publicare ale articolelor științifice în jurnale care corespund criteriilor de eligibilitate
- Implementarea unei proceduri privind bonificarea prin sporuri financiare a autorilor de articole științifice conform criteriilor stabilite
- Susținerea financiară și logistică a participării cadrelor Facultății de Medicină în competiții de cercetare internaționale, naționale și interne.

### **Implicarea studenților în cercetare**

Cooptarea pro-activă a studenților în echipele de cercetare științifică reprezintă un deziderat de interes atât pentru formarea studenților prin transmiterea către aceștia a aptitudinilor, abilităților și a cunoștințelor specifice activității de cercetare cât și pentru centrele de cercetare, studenții Facultății de Medicină reprezentând o resursă umană valoroasă.

În vederea creșterii dezirabilității activității de cercetare pentru studenți vor fi implementate măsuri în următoarele direcții:

- Accentuarea importanței cercetării originale în cadrul lucrărilor de licență, în vederea posibilității accederii la calificative superioare
- Implementarea de proceduri care să faciliteze accesul studenților în colectivele granturilor de cercetare
- Sprijinirea organizării de sesiuni științifice studențești
- Oferirea de burse de performanță pentru studenții cu rezultate deosebite în activitatea științifică
- Susținerea participării studenților la manifestări științifice în vederea diseminării rezultatelor cercetării
- Implementarea unei proceduri de acces pentru studenți, prin sistemul integrat de management universitar, la biblioteca digitală și la resursele la care instituția este abonată

## **Organizare instituțională. Dezvoltarea bazei materiale**

### **Integrare în sistemul informatic de management universitar**

În conformitate cu strategia propusă la nivel de universitate, Facultatea de Medicină va adera pro-activ la sistemul integrat de management universitar, vizând în principal preluarea într-o cât mai mare măsură a sarcinilor birocratice, redundante și repetitive de către acesta. Informatizarea acestor sarcini va degreva comunitatea academică de o mare parte din efortul și timpul necesar realizării acestora, putând astfel fi canalizată energia și timpul respectiv către activitățile didactice, de cercetare științifică și de calificare profesională.

Implementarea acestui sistem integrat de management universitar, va fi efectuată și în cadrul Facultății de Medicină gradual și modular, principalele sarcini vizate fiind cele de raportări ale activității (atât didactice cât și de cercetarea), optimizarea fluxului intra-instituțional (de ex. transmitere de cereri, foi de prezență, aprobări, referate de necesitate), comunicare între membrii comunității academice (atât cadre didactice cât și studenți), feedback managerial și educațional, acces la resursele comune digitale ale facultății precum și oferirea de soluții de tipul *eLearning* integrate. Practic, sistemul implementat urmează să confere o nouă dimensiune procesului didactic și interacțiunii în interiorul Facultății de Medicină.

### **Optimizarea resurselor educaționale**

În prezent, resursele educaționale, în principal cele care țin de infrastructura educațională, sunt limitate, motiv care face necesară utilizarea și repartizarea judicioasă a acestora. Propunerea de optimizare a resurselor educaționale vizează dezvoltarea unui algoritm de organizare a orarului precum și maximizare a gradului de folosire al amfiteatrelor și a sălilor de seminarii, stagii și lucrări practice.

Alături de această optimizare, conducerea Facultății de Medicină se va preocupa într-o manieră continuă de identificarea de noi spații ce pot fi folosite pentru desfășurarea în condiții optime a procesului didactic. Pe lângă spațiile dedicate procesului educațional *per se* conducerea Facultății de Medicină își va propune ameliorarea spațiilor conex-educaționale, cum ar fi bibliotecă, săli de lectură, spații de petrecere a pauzelor ori vestiare în cadrul spitalelor universitare.

## **Ameliorarea feedback-ului managerial**

Feedback-ul managerial reprezintă o componentă esențială în calibrarea dinamică a activității manageriale, reprezentând o axă de importanță majoră în direcțiile de dezvoltare, intervenție și decizionale. Facultatea de Medicină, își va propune măsuri de implementare a unui sistem de feedback managerial structurat pe o arborescență de paliere de intervenție și decizie. Pentru implementare, măsurile propuse sunt:

- Participarea periodică, în conformitate cu plan pre-stabilit, a câte unui membru din conducerea executivă a Facultății de Medicină la ședințele de departament, în vederea consultării comunității academice cu privire la problemele curente ori pentru transferul de idei
- Consultarea permanentă cu reprezentanții studenților
- Colectarea de feedback cu privire la procesul didactic, de la studenți, prin intermediul sistemului integrat de management universitar
- Înființarea unei platforme de propuneri din partea comunității academice, *on-line*

## Vizibilitate academică

### Creșterea prestigiului Facultății de Medicină și deschiderea către comunitate

Facultatea de Medicină din cadrul Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” reprezintă un pol regional de reper în învățământul medical, cu un rol important demonstrat atât în ceea ce privește comunitatea medicală dar și comunitatea loco-regională în general. Facultatea de Medicină, are un important potențial de dezvoltare a prestigiului, prin valorificarea acestuia putându-se transforma într-un veritabil *brand* al municipiului și al regiunii. Un prestigiu sporit aduce numeroase beneficii, beneficii ce în final se vor reflecta în performanțe sporite din punct de vedere al calității actului educațional, al cercetării științifice sau antreprenorial precum se vor reflecta și în creșterea dezirabilității programelor de studiu pentru studenți.

Măsurile propuse în vederea creșterii prestigiului Facultății de Medicină sunt:

- Poziționarea superioară a absolvenților Facultății de Medicină în clasamente naționale (de ex. Concursul Național de Rezidențiat) respectiv contribuirea la poziționarea superioară în clasamente internaționale a Universității.
- Creșterea vizibilității Facultății de Medicină în rândul potențialilor candidați, prin inițierea unor vizite în colegiile naționale și liceele din regiune, vizite la care să participe reprezentanți atât ai cadrelor didactice cât și a studenților și în care să se prezinte oferta educațională a Facultății de Medicină.
- Organizarea anuală a Zilei Porților Deschise ale Facultății de Medicină
- Organizarea unui eveniment științific anual, cu o componentă separată, educațională, destinată publicului larg, organizat sub egida Facultății de Medicină.
- Implicarea corpului academic al Facultății de Medicină în întocmirea și prezentarea în cadrul târgurilor educaționale internaționale a ofertei educaționale a facultății.
- Deschiderea Facultății de Medicină către comunitate prin înființarea unor canale alternative (*social-media*, *Web 2.0*) de transmitere a informațiilor medicale de interes general precum și încurajarea prezenței mesajelor având ca

vectorsi membri ai corpului academic al facultății în mass-media locală și centrală

- Definirea unei strategii de comunicare, marketing și relații publice adecvate situației și mijloacelor de diseminare a informației actuale
- Participarea permanentă cu informații de actualitate în popularea site-ului universității
- Actualizarea codului de etică și conduită pentru studenți și cadre didactice, care să includă și norme vestimentare
- Organizarea de evenimente și campanii de interes medical în comunitate (de ex. evenimente de instruire a populației sau campanii de screening populațional)
- Re-activarea asociației *Alumni*



## În loc de încheiere !

*Prin educație și cercetare să privim înspre viitor!*

În încheiere, subliniez că aspirația mea de a servi în continuare în rolul de Decan al Facultății de Medicină este ghidată de o viziune profundă și un angajament neclintit față de excelența academică, inovație și leadership incluziv. Prin planul managerial pe care l-am propus, intenționez să navigăm împreună spre un viitor în care facultatea noastră nu doar că își va depăși tradiționalele standarde de excelență, ci va deveni un reper pentru comunitatea medicală la nivel național și internațional. Sunt profund convins că, împreună, avem puterea, cunoștințele și pasiunea de a transforma aceste aspirații în realitate, creând un mediu academic în care fiecare student, cadru didactic și membru al personalului să se simtă valorizat, inspirat și motivat să atingă noi culmi ale realizărilor profesionale și personale. Vă invit să vă alăturați acestei călătorii transformatoriale, să lucrăm împreună cu dedicare, integritate și spirit de colaborare, pentru a îmbrățișa provocările viitoare și pentru a modela viitorul educației medicale.

Avem nevoie de o Facultate de Medicină puternică, cu un proces educațional modern, cu multe facilități digitale și cu o activitate de cercetare științifică performantă și de succes! Avem un corp academic profesionist, entuziast și sunt convins că lucrând împreună putem continua cu succes dezvoltarea facultății noastre!

Timișoara

8 Aprilie 2024

**Bogdan Timar**