



UNIVERSITATEA  
DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE  
„VICTOR BABEȘ” DIN TIMIȘOARA

## PLAN MANAGERIAL

ÎN VEDEREA CANDIDATURII LA FUNCȚIA DE DECAN AL  
FACULTĂȚII DE MEDICINĂ DENTARĂ DIN CADRUL UNIVERSITĂȚII  
DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE "Victor Babeș" din TIMIȘOARA

2024-2029

Prof. Univ.Dr.Habil. Meda-Lavinia Negruțiu



FACULTATEA DE MEDICINĂ DENTARĂ

P-ța Eftimie Murgu, nr. 2, cod 300041, Timișoara, România  
Tel: +40256220480; Fax: +40256220480; Email: [stoma@umft.ro](mailto:stoma@umft.ro), [www.umft.ro](http://www.umft.ro)

ARACIS - 2027 | IAAR (WFME, EQAR, ENQA) – 2028 | EBA (UK) - 2028  
ISO 9001:2015 ISO 45001:2018



## CUPRINS

1. INTRODUCERE/PREZENTARE GENEALĂ.....	3
2. MOTIVATIA .....	4
3. MISIUNEA FACULTĂȚII DE MEDICINĂ DENTARĂ A UNIVERSITĂȚII DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE VICTOR BABEȘ TIMIȘOARA.....	6
4. MISIUNEA DECANULUI .....	10
5. OBIECTIVE.....	11
5.1. DEZVOLTAREA EDUCAȚIONALĂ.....	11
5.2. STRATEGIA DE PERSONAL - DEZVOLTAREA CORPULUI ACADEMIC ȘI A PERSONALULUI DIDACTIC AUXILIAR.....	13
5.3. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR STUDENȚEȘTI.....	15
5.4. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR ȘTIINȚIFICE .....	16
5.5. DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE .....	18
5.6. ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE - UMFT CA UNIVERSITATE ANTREPRENORIALĂ.....	19
6. ANALIZA SWOT .....	20

### FACULTATEA DE MEDICINĂ DENTARĂ

P-ța Eftimie Murgu, nr. 2, cod 300041, Timișoara, România  
Tel: +40256220480; Fax: +40256220480; Email: [stoma@umft.ro](mailto:stoma@umft.ro), [www.umft.ro](http://www.umft.ro)

## 1. INTRODUCERE/PREZENTARE GENEALĂ

Prezentul planul managerial se bazează pe experiența acumulată în cursul activității mele didactice, științifice, profesionale și, nu în ultimul rând, administrative.

Activitatea prestată în domeniul administrativ al facultății a avut loc gradual și ierarhic, activitățile desfășurate anterior, tangențial în domeniu cu anumite structuri ale facultății și ale universității contribuind la acumularea de experiență și aprofundarea criteriilor de funcționare ale acestei instituții. În acest sens, în perioada iunie 2012 – octombrie 2013 am fost Vicepresedinte al Departamentului de Asigurare a Calității Educaționale din UMF „Victor Babeș” Timișoara, iar din octombrie 2013 până în 31.03.2016, am făcut parte din conducerea Facultății de Medicină Dentară, a Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” Timișoara, deținând funcția de prodecan. Funcția de prodecan m-a pus în situația de a mă confrunta atât cu problemele administrative, sociale, educaționale, didactice, cât și de cercetare, toate acestea având efect direct și o maximă importanță în funcționarea acestui organism.

Începând cu data de 01.04.2016 și până în prezent, din funcția de decan, am avut onoarea, dar în același timp sarcina și responsabilitatea de a coordona, alături de conducerea universității, activitatea Facultății de Medicină Dentară.

Experienței acumulate duc la previzualizarea obstacolelor, dar și a oportunităților iminente din sistem. Prezentul plan se află în acord cu planul managerial al Domnului Rector, Prof. Univ. Dr. Octavian Marius Crețu și implicit cu planul strategic al Universității de Medicină și Farmacie "Victor Babeș" Timișoara. Planul prevede măsurile specifice domeniului Medicină Dentară la nivel european și internațional, măsuri ce sunt în total acord cu **deciziile și recomandările ADEE** (Association for Dental Education in Europe). Alți factori importanți luați în considerare sunt situația economică și socială pe plan local, raportate la tendințele și standardele internaționale și cele ale Uniunii Europene. Toate eforturile și strategiile de funcționare și dezvoltare ale Facultății de Medicină Dentară și ale Universității de Medicină și Farmacie "Victor Babeș" sunt direcționate către standarde înalte de performanță, către creșterea competitivității pe plan național și european. Alte coordonate care ghidează planul managerial sunt reprezentate de Legea Învățământului Superior, de normele și standardele de evaluare ARACIS, lunând în considerare totodată și normativele legislative internaționale.

Procesul didactic, educațional și administrativ urmărește dezvoltarea continuă și creșterea performanțelor Facultății de Medicină Dentară prin adoptarea unui nivel de standard ridicat al pregătirii cadrelor didactice și al studenților programelor de studiu de scurtă și lungă durată.

Facultatea de Medicină Dentară pregătește viitori medici stomatologi a căror profesie este mereu provocată de dinamismul, evoluția și perfecționarea continuă din domeniu.

Experiența personală acumulată face ca planul managerial să cuprindă și să previzualizeze diversele probleme iminente legate de legislație, resurse umane și materiale. Pentru aceste situații se impune colaborarea, consultarea cu conducerea universității și coordonarea părților implicate, cu respectarea normelor legislative în vigoare și ale Cartei Universității.

Promovarea și perfecționarea procesului educațional în domeniul de Medicină Dentară are ca și scop pregătirea unor practicieni cu abilități clinice, practice și teoretice care pot îndeplini prin prisma liberei circulații în spațiul Uniunii Europene standardele europene de pe piața muncii. Dobândirea competențelor și abilităților practice ale studentului Facultății de Medicină Dentară sunt prioritare în lista obiectivelor planului managerial. Acest obiectiv este susținut de continua dezvoltare și perfecționare a resursei umane și materiale.

Toate aceste deziderate pot fi obținute doar printr-o strânsă colaborare și comunicare deschisă cu conducerea universității și cu cadrele didactice ale facultății.

## 2. MOTIVATIA

Candidatura mea pentru un nou mandat ca Decan al Facultății de Medicină Dentară este ancorată într-o profundă dedicație față de avansarea continuă a educației și cercetării medicale. Experiența mea în calitate de lider, profesor și medic, împreună cu realizările mandatelor anterioare, mă motivează în a-mi propune să conduc în continuare facultatea prin provocările și oportunitățile care se conturează în peisajul educației superioare contemporane.

Pe măsură ce echipa managerială își propune un nou mandat de conducere, obiectivele noastre sunt îndreptate spre consolidarea poziției Facultății de Medicină Dentară din cadrul Universității de Medicină și Farmacie "Victor Babeș" din Timișoara ca un centru de excelență în educația de specialitate atât la nivel național, cât și internațional.

În vederea îndeplinirii acestui țel, alături de conducerea universității, ne ghidăm după următoarele direcții strategice:

- Îmbunătățirea Calității Educației și Cercetării: prioritatea rămâne furnizarea unei educații de înaltă calitate, adaptată cerințelor contemporane și viitoare specific domeniului. Vom continua să investim în dezvoltarea curriculară, în metode de predare inovatoare și în tehnologii de ultimă oră care să faciliteze un proces de învățare dinamic și interactiv. De asemenea, vom accentua cercetarea științifică,

Încurajând proiecte de cercetare interdisciplinare și colaborări la nivel național și internațional.

- Extinderea și Modernizarea Infrastructurii: proiectele de dezvoltare a infrastructurii vor continua să fie un obiectiv central al dezvoltării instituției noastre.
- Internaționalizarea și Colaborările Strategice: ne vom concentra pe intensificarea colaborărilor internaționale, atât în ceea ce privește parteneriatele cu universități de renume, cât și cu instituții de cercetare și organizații medicale. Aceste colaborări vor îmbogăți experiența educațională a studenților și vor facilita schimbul de cunoștințe și bune practici. Totodată, ne vom concentra eforturile asupra atragerii de studenți internaționali și asupra promovării programelor de studiu ale facultății pe plan mondial.
- Sustenabilitate și Responsabilitate Socială: un alt obiectiv important este integrarea principiilor de sustenabilitate în toate aspectele facultății. Vom încuraja proiecte de cercetare orientate către soluții sustenabile în domeniul sănătății orale. De asemenea, ne vom continua angajamentul față de comunitate prin programe de educație pentru sănătatea orală, campanii de conștientizare și implicare în inițiative sociale.
- Dezvoltarea Resurselor Umane: pentru a asigura un mediu academic de top, vom sprijini dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice și a personalului administrativ. Acest lucru va include programe de formare, ateliere și posibilități de schimburi academice. De asemenea, vom promova un mediu de lucru incluziv și diversificat, care valorizează contribuția fiecărui membru al comunității universitare.

Strategia mea de conducere se va axa pe transparență, comunicare eficientă și luarea deciziilor bazate pe consens, respectând diversitatea de opinii și expertize. Voi pune accent pe dezvoltarea profesională continuă a personalului didactic și administrativ, creând oportunități pentru dezvoltarea carierei și îmbunătățirea competențelor. Este esențial să avem o echipă bine pregătită, capabilă să răspundă provocărilor dinamice ale domeniului medico-dentar, medical și educațional.

În plus, voi încuraja munca în echipă interdisciplinară, esențială pentru abordarea complexității problemelor contemporane. Prin intensificarea colaborărilor între diferite departamente, centre și facultăți, vom stimula un mediu academic dinamic, unde ideile noi sunt binevenite și unde colaborarea generează progres și excelență.

În concluzie, viziunea mea de leadership este una care îmbină conducerea strategică cu colegialitatea, prietenia și susținerea dezvoltării personale și profesionale a întregii comunități universitare, pentru a asigura atingerea excelenței în toate aspectele activității noastre academice și de cercetare.

### 3. MISIUNEA FACULTĂȚII DE MEDICINĂ DENTARĂ A UNIVERSITĂȚII DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE VICTOR BABEȘ TIMIȘOARA

Una din misiunile majore ale Facultății de Medicină Dentară din cadrul UMF "Victor Babeș" din Timișoara o reprezintă formarea de specialiști cu conștiințe profesionale de înaltă calitate în domeniul medicinei dentare. Educația dedicată acestui segment particular este influențată de numeroși factori, locali, naționali și internaționali.

Pregătirea clinică a viitorilor medici stomatologi în cadrul Facultății de Medicină Dentară generează cu fiecare promoție un nou standard de calitate și profesionalism cu influență directă asupra actului medical, atât la nivel local, cât și național. Continua preocupare și perfecționare a cadrelor didactice implicate în pregătirea viitorilor medici stomatologi generează practicieni de excepție care își merită recunoașterea națională și chiar internațională.

Studentii doctoranzi alcătuiesc premisa unui grup valoric de calitate pentru cercetarea în domeniul stomatologic și interdisciplinar, prin care și cu rezultatele muncii lor consolidează aprecierea și recunoașterea națională și în special internațională a universității noastre.

Medicii rezidenți reprezintă o problemă în sine, din punct de vedere al resursei umane, a cadrelor didactice și a spațiului alocat acestui domeniu de specialitate, dar și un punct forte al Facultății de Medicină Dentară prin pregătirea unor medici specialiști înalt calificați. Calitatea actului de pregătire se răsfrânge direct în valoarea actelor medicale viitoare precum și asupra stării de sănătate a populației, ce va beneficia de aceste servicii.

**Clasarea Facultății de Medicină Dentară din Timișoara** în prima grupă valorică, **categoria A**, conform metodologiei de evaluare pentru clasificarea universităților și ierarhizarea programelor de studii elaborată de către UEFISCDI onorează și reprezintă o recunoaștere a muncii depuse de cadrele didactice, dar în același timp reprezintă o provocare pentru menținerea acestei poziții în viitor. Criteriile de evaluare se plasează însă predominant în domeniul de cercetare, activitatea didactică fiind situată în momentul de față pe un plan secundar, cu posibile implicații asupra interesului cadrelor didactice pentru această direcție de dezvoltare universitară. Consecințele acestora se regăsesc implicit la toate nivelele Facultății de Medicină Dentară.

**Contextul internațional** al dezvoltării academice românești este deopotrivă favorabil, însă implică și o serie de probleme ce pot genera deficiențe în gestionarea lor, atât la nivel central, cât și local. Țara noastră este membră de drept a Uniunii

Europene, generând avantajele posibilității unei mobilizări parțiale sau totale în cadrul întregului spațiu continental, în acest sens contribuind și faptul că facultatea noastră este **recunoscută și acreditată ADEE încă din anul 2000**. Astfel, calitatea actelor educaționale și dezvoltarea academică a studenților noștri i-a recomandat și a permis stabilirea lor și dezvoltarea unor afaceri de succes în diferite zone europene, cu efecte stimulante asupra nivelului de trai, a calității actelor terapeutice și a programelor de dezvoltare continuă. Aceste aspecte se resimt în exodul medicilor dentiști și a asistentelor în zone cu cerință în domeniu de interes peste tot în Europa.

Un aspect major îl reprezintă și plecarea cadrelor didactice în privat, la nivel național, internațional sau pe poziții similare în centre universitare din spațiul european. Condițiile salariale, infrastructura, programele de cercetare complexe și experiența oferită sunt imbatabile pentru oferta națională. Există totuși un revirement în acest sens, ocupându-se toate posturile scoase la concurs în ultima sesiune.

Pe de altă parte evenimentele din ultima perioadă, cu accent pe situația extrem de dinamică la nivel politic, european cât și mondial, face ca spectrul de referință pentru activitățile stomatologice la nivel de UE să necesite o atenție mult mai mare. Criza imigranților, situația politică și cea economică la nivel european, generează costuri majore pentru UE, în detrimentul fondurilor pentru sănătate, atât în domeniul educațional, cât și în domeniul academic. Sunt programe operaționale europene care stagnează sau sunt pe cale să fie oprite, cel puțin temporar. Gradul de securitate la nivel continental este în trend descendent, cu afectarea atât a nivelului de trai, cât și a turismului stomatologic, odată extrem de bine reprezentat la noi în țară.

**Standardele actuale ale învățământului universitar european** impun generarea unor reforme în sistemul nostru educațional pentru a permite alinierea la normele universitare ale UE, respectiv la standardele ADEE și obținerea acreditării internaționale a programelor de studii de lungă și scurtă durată.

În mandatul 2020-2024 a fost finalizat procesul de acreditare internațională a Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara de către World Federation for Medical Education (WFME), prin organismul agreat de acreditare Independent Agency for Accreditation and Rating (IAAR). Procesul de acreditare a inclus atât acreditarea instituției cât și a celor trei principale programe de studiu: Medicină, Medicină Dentară și Farmacie și reprezintă cel mai înalt nivel de recunoaștere a calității în domeniul educației medico-farmaceutice la nivel internațional, plasând instituția noastră în rândul universităților de prestigiu la nivel internațional. Atât pregătirea premergătoare obținerii acreditării cât și procesul de acreditare în sine reprezintă o încununare a activității întregii comunități academice a Universității de Medicină și Farmacie „Victor Babeș” din Timișoara. Astfel, **Facultatea de Medicină Dentară a obținut acreditarea WFME pentru 5 ani, până în 2028**.

În anul 2022 Universitatea de Medicină și Farmacie Victor Babeș din Timișoara a obținut certificările ISO 9001 și ISO 45001 în urma unui audit independent realizat de către All Cert Systems, organism abilitat în acest sens de

către organismele internaționale de standardizare. Cele două acreditări certifică implementarea la nivelul instituției a unui sistem de management al calității menit să asigure furnizarea de către instituție a unor produse și servicii la nivelul de calitate solicitat respectiv implementarea măsurilor necesare pentru a oferi un mediu de lucru și studiu sigur și sănătos pentru angajații și studenții instituției. În acest moment, cele două standarde – ISO9001 și ISO 45001 reprezintă referința la nivel internațional cu privire la implementarea standardelor de management al calității respectiv al siguranței și sănătății locului de muncă.

**Contextul național** este greu predictibil, cu problemele inerente ale unui sistem economic în tranziție, toate făcând ca sănătatea și sistemul educațional românesc să rămână constant pe finalul listei de priorități ale forurilor conducătoare. Subfinanțarea în aceste domenii sunt major resimțite.

Trebuie amintită apariția unor universități noi, alături de cele tradiționale și cele private deja existente, fapt ce se resimte în calitatea actului educațional, al nivelului performanței în cercetare, abilități, mentalități, relații colegiale, colaborări internaționale, dezvoltarea de parteneriate cu universități și institutii de cercetare de valoare pe plan internațional etc.

Anul trecut a fost promulgată Legea Învățământului Superior (Legea 199/2023), care în esență pune, teoretic, accentul pe valoare, organizare și competiție. Din păcate, efectele se lasă încă așteptate, cu cea mai mare probabilitate pentru că în construcția legii nu au fost luate în considerare toate elementele învățământului românesc universitar, și a păstrat în structură elemente vechi (de exemplu,. norma cadrelor didactice universitare), care restricționează flexibilitatea și adaptarea structurii de personal în funcție de necesități. Legea nu mai păstrează obligativitatea doctoratului pentru candidații la postul de asistent universitar, ceea ce a deschis accesul tinerilor absolvenți la această poziție. Din păcate, Legea Învățământului Superior nu a luat în calcul în totalitate specificul sau particularitatea domeniului Medicinii Dentare, fapt ce limitează sau îngreunează anumite aspecte legate de management, resurse umane, materiale și proces educațional.

Facultatea de Medicină Dentară este a doua ca dimensiune în Universitatea de Medicină și Farmacie "Victor Babeș" Timișoara. Sistemul de educație din facultatea noastră este centrat pe student, desfășurându-se conform procesului Bologna în trei cicluri, la care activitatea de învățare este cuantificată în credite (ECTS).

În cadrul Facultății de Medicină Dentară funcționează mai multe programe de studii acreditate - Medicină Dentară (6 ani de studii, învățământ cu frecvență, la zi, 360 credite), Medicină Dentară în limba engleză (6 ani de studii, învățământ cu frecvență, la zi, 360 credite), Tehnică Dentară (3 ani de studii, învățământ cu frecvență, la zi, 180 credite) și autorizate - Asistență de Profilaxie Stomatologică (3 ani de studii, învățământ cu frecvență, la zi, 180 credite).



Pe lângă aceste programe de licență, mai este în derulare un masterat internațional - Laseri în Medicina Dentară - E.M.D.O.L.A. (HG. 356/2023 – domeniu Medicină Dentară, 2 ani de studii, învățământ cu frecvență, la zi, 120 credite, limba de predare – engleză), studiile din cadrul școlii doctorale și cele din zona postuniversitară, concretizate în instruirea rezidenților și cursurile EMC pentru medicii din rețea.

În 2021, programul de studiu Medicină Dentară a obținut la reevaluarea instituțională efectuată de către ARACIS calificativul maxim: de încredere. În cursul anului 2020 a fost acreditat, obținând calificativul „încredere” programul de studii Medicină dentară, cu predare în limba engleză (raport ARACIS din 25.06.2020) și a primit autorizare de funcționare (de asemenea, calificativ „încredere”) programul de studii Asistență de Profilaxie Stomatologică (aviz ARACIS din 29.10.2020 ). În anul 2023, programul de studii Medicină dentară, cu predare în limba engleză a fost reacreditat la evaluarea periodică, cu mărirea cifrei de școlarizare la 75 (raport ARACIS din 13.07.2023). Tot în anul 2023 a fost reacreditat la evaluarea periodică ARACIS și programul de studii Tehnica Dentară obținând, de asemenea, calificativul maxim: de încredere (raport ARACIS din 25.01.2024).

Programul de master - Laseri în Medicina Dentară - E.M.D.O.L.A.- domeniu Medicină Dentară – a fost reacreditat de către ARACIS în 2022 - raport ARACIS din 28.07.2022, aprobat prin Hotărârea Consiliului Aracis nr. 77/H din 29.07.2022.

Domeniul de doctorat Medicină Dentară a fost reacreditat de către ARACIS în decembrie 2021 (raport ARACIS validat prin Hotărârea Consiliului ARACIS NR. 142 / 28.12.2021. În 2023 numărul conducătorilor de doctorat pentru domeniul medicină dentară a fost de 15, din care 2 (Prof. Univ.Dr. Meda-Lavinia Negruțiu și Prof.Univ.Dr. Cosmin Sinescu) sunt membrii ai CNATDCU, în cadrul comisiei de specialitate Medicină Dentară.

Facultatea de Medicină Dentară din Timișoara trebuie să se mențină la nivelul unui for de excelență în învățământul universitar prin formarea de absolvenți competitivi în spațiul european, care să se poată integra pe piața muncii în toate variantele de sisteme de sănătate.

Colaborarea multidisciplinară dintre diferitele specialități medicale, colaborarea în domeniul studiului biomaterialelor și tehnologiilor moderne credem că este sectorul cel mai dinamic ce poate spori vizibilitatea noastră națională și internațională.

Concluzionând, este importantă dezvoltarea unei strategii coerente pe termen mediu și scurt care să asigure managementul și dezvoltarea facultății noastre în contextul poziției naționale și internaționale a UMF „Victor Babeș” Timișoara.

**Misiunea Facultății de Medicină Dentară, pe lângă cele prezentate, include și dezvoltarea și susținerea cercetării, crearea de parteneriate cu alte centre universitare și de cercetare, materializarea și diseminarea rezultatelor obținute prin publicarea de articole în reviste cu înaltă valoare științifică.**

## 4. MISIUNEA DECANULUI

Ținând cont de tradițiile învățământului stomatologic din Timișoara, de profesionalismul cadrelor didactice ce alcătuiesc corpul profesoral al Facultății de Medicină Dentară, de rezultatele și performanțele naționale și internaționale (proiecte de cercetare naționale și internaționale, articole ISI și BDI, participări la conferințe naționale și internaționale, organizări de conferințe tematice cu un larg interes pentru medicii dentiști din rețeaua națională, cât și pentru cercetătorii din România și de peste hotare, etc), consider că misiunea decanului este de a continua acest trend ascendent al realizărilor obținute de generațiile anterioare, cu performanțe viitoare, de colaborare cu instituțiile acreditate, de semnalare a deficiențelor procesului managerial și educațional și de a colabora constructiv, cu sprijinul conducerii universității, în vederea obținerii unui management și proces educațional de calitate.

Conform regulamentului de organizare și funcționare a UMFT, în acord cu Carta UMFT și cu Legea nr.199/2023, actualizată și consolidată, decanul răspunde de managementul și conducerea facultății, reprezintă facultatea în raporturile cu alte facultăți și terți, cu organizații pe plan național și internațional. Astfel, **decanul urmărește și răspunde de îndeplinirea obiectivelor stabilite privind:**

- structura academică și administrativă a Facultății;
- oferta educațională și planurile de învățământ;
- acreditarea periodică a programelor de studiu și a centrelor de cercetare, după caz.

Ca decan, ținând cont de faptul că sunt "produsul" exclusiv al acestei școli, voi încerca să suplinesc și să stimulez colaborările interdisciplinare (preclinic-clinic) în interiorul UMFVBT, între diferite departamente - unele dintre aceste colaborări, deși demarate, au înregistrat obstacole sau chiar s-au încheiat înainte de a genera rezultate cuantificabile (articole, proiecte de cercetare, workshopuri, prototipuri etc).

Un aspect major îl va avea îmbunătățirea comunicării între cadrele didactice și studenți, prin dezvoltarea de școli de vară/iarnă, sesiuni de comunicări orale studențești, antrenarea unor studenți în echipele de cercetare deja formate și transmiterea dezideratelor academice către noua generație de tineri medici și tineri viitori cercetători, menținerea și dezvoltarea programelor de tutoriat, în conformitate cu standardele impuse la nivel european și mondial.

## 5. OBIECTIVE

În contextul celor prezentate, ca decan, mă voi axa pe **dezvoltarea educațională**, pe **dezvoltarea corpului academic și a personalului didactic auxiliar**, pe **stimularea și dezvoltarea activităților studentesti**, **dezvoltarea majoră a activității științifice**, **dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare**, obținerea de facilități pentru corpul academic și personalul auxiliar.

### 5.1. DEZVOLTAREA EDUCAȚIONALĂ

1. Păstrarea calificativelor obținute de Facultatea de Medicina Dentară până în prezent și eventual stimularea creșterii acestora la nivelele următoare;
2. Menținerea sau stimularea actului didactic la nivelele facultăților similare cu cele de la nivel european,
3. Dezvoltarea și implementarea reformei curriculare în conformitate cu tendințele europene în această direcție;
4. Creșterea numărului activităților practice în comparație cu cele teoretice;
5. Adaptarea continuă a activităților curriculare cu nevoile pieței de muncă, în vederea absorbției rapide și țintite a absolvenților în câmpul muncii imediat după finalizarea studiilor;
6. Creșterea numărului de studenți la programul de studii cu predare în limba engleză, în funcție de cerințe
7. Introducerea programului de studii cu predare în limba germană,
8. Respectarea standardelor ARACIS privind managementul calității și eficacitatea educației;
9. Actualizarea programei analitice pentru cursuri și lucrări practice/stagii în conformitate cu tendințele pentru fiecare specialitate/disciplină, relaționate la ultimii 5 ani;
10. Includerea activității didactice în grila de promovare a cadrelor universitare;
11. Implementarea unor structuri informatice cu posibilitatea de accesare directă de către studenți și cadre didactice pentru stimularea **e-learning-ului**.
12. Promovarea unui sistem educațional de tipul "**evidence based dentistry**", obișnuind studentul de la început de a căuta, demonstra și verifica noțiunile predate, învățate și a aptitudinilor deprinse
13. Monitorizarea și eventual optimizarea sistemul de evaluare a studenților deja implementat; recomandând organizarea unui departament de evaluare și supervizare a acestor evaluări în conformitate cu modificările și strategiile adoptate de către universitate

- 14. Implementarea sistemului de examen clinic/practic structurat obiectiv al studenților (OSCE), recomandat de către ADEE a fi premergător examenului/colocviului teoretic - atât pentru examenele uzuale, cât și pentru examenul de licență - examen care va aprecia obiectiv abilitățile practice/clinice însușite de către studenți**
15. Planificarea judicioasă și echilibrată a sesiunilor de examene, respectiv a examenelor de admitere și de licență, pentru toate formațiunile de învățământ din cadrul facultății
16. Stimularea realizării unor lucrări de licență cu o componentă majoră legată de cercetare și stimularea continuării acestora la nivel de doctorate, care să permită finalizarea cercetărilor cu brevete de invenție sau/și realizarea de prototipuri;
17. Actualizarea periodică a informațiilor de pe site-ul universității cu privire la activitățile desfășurate în cadrul Facultății de Medicină Dentară;
18. Organizarea de școli de vară/iarnă care să întrepătrundă activitățile didactice cu cele extracurriculare în scopul facilitării și ameliorării comunicării între cadrele didactice și studenți.
19. **Rezidențiat – descentralizarea** examenului de intrare în rezidențiat, cu **actualizarea bibliografiei**, cel puțin la nivelul celei de licență; repartiția echilibrată a rezidenților pe specialități și normarea/remunerarea cadrelor didactice care se ocupă de rezidenți conform cu realitatea; stimularea coordonatorilor de rezidențiat de a redacta materiale specifice, în concordanță cu curricula europeană pe specialități
20. Adoptarea și implementarea unui sistem de management centralizat în acord cu managementul universității, astfel încât munca și timpul cadrelor didactice să poată fi canalizat în exclusivitate către procesul educațional și de cercetare
21. Creșterea vizibilității pe plan, internațional, național, local, social, și comunitar
22. Parteneriate cu centre educaționale și de cercetare naționale și internaționale în acord cu tendințele și planul managerial al universității
23. Susținerea în continuare a cursurilor opționale și facultative existente și elaborarea de cursuri noi în conformitate cu planul de învățământ în vigoare

## 5.2. STRATEGIA DE PERSONAL - DEZVOLTAREA CORPULUI ACADEMIC ȘI A PERSONALULUI DIDACTIC AUXILIAR

1. Găsirea de soluții adaptate cadrului legal pentru o remunerare decentă a cadrelor didactice în vederea **creșterii motivației pentru un act didactic performant**;
2. Generarea de competiții interne între cadrele didactice pentru a stimula creșterea calității activităților didactice și recompensarea semestrială/anuală a eforturilor realizate de acestea pe baza evaluărilor colegiale și a studenților;
3. **Normarea corespunzătoare** a cadrelor didactice implicate în activități educaționale cu **studenții, medicii rezidenți și studenții doctoranzi**;
4. Dezvoltarea de programe de networking destinate colaborării cadrelor didactice din diferite centre universitare pentru nivelarea și implementarea unui învățământ unitar la nivel național;
5. Realizarea sau accesarea de programe dedicate pentru studii postdoctorale, care să permită perfecționarea continuă a cadrelor didactice;
6. Stimularea cadrelor didactice de a-și continua activitatea de specialitate și cercetare în cadrul Facultății de Medicină Dentară, promovând o retribuție bazată pe cuantumul activității depuse individual;
7. Implicarea acestora în programe de cercetare și școli de vară/iarnă cu universități de pe plan internațional pentru a accesa infrastructuri de cercetare/programe de dezvoltare curriculară/studii de cercetare/ workshopuri la nivelul la care sunt organizate în cadrul acestor centre de prestigiu;
8. Implementarea de programe de dezvoltare continuă a capacităților educaționale și de cercetare a membrilor corpului academic;
9. Continua specializare a corpului academic în direcția metodelor și abordărilor novatoare legate de tehnicile de predare și, mai ales, de fixare a cunoștințelor și abilităților practice;
10. Stimularea angajării de asistenți universitari pe perioadă determinată și nedeterminată și **organizarea de concursuri bianuale pentru ocuparea posturilor didactice vacante**, în special la disciplinele cu un număr mic de membrii, în vederea îndeplinirii standardelor ARACIS, cu privire la raportul dintre numărul de studenți și cadre didactice;
11. **Susținerea și stimulară în continuare a cadrelor didactice de a promova pe posturile vacante prin planificarea examenelor de concurs**. În mod special este necesară promovarea cadrelor de predare la programul de studiu în

limba engleză în scopul îndeplinirii standardelor ARACIS;

12. Crearea unui climat propice realizării în bune condiții a activității didactice și a celei de cercetare, cu un accent permisiv pentru **posibilitatea promovării celor cu rezultate valoroase**;
13. **Stimularea susținerii tezelor de abilitare pentru cadrele didactice care îndeplinesc condițiile specifice.** Astfel, apariția unor noi conducători de doctorat, va duce la creșterea numărului de doctoranzi, potențiali asistenți pe perioadă determinată;
14. Încurajarea angajării de profesori asociați din țară și străinătate, conform legislației în domeniu; în special în colectivele cu un număr deficitar de cadre. Personalitățile cooptate astfel, vor fi propuse pentru acordarea distincției de Dr. Honoris Causa, bazat pe activitatea defășurată cu facultatea noastră, generând o creștere reală a vizibilității internaționale a acesteia;
15. Angajarea **personalului didactic auxiliar**, respectiv a personalului auxiliar - administrativ și completarea acestuia acolo unde este necesar pentru buna desfășurare a activităților clinice, didactice și de cercetare – îndeosebi **angajarea pe perioadă nedeterminată de laborante**, indispensabile desfășurării în condiții optime a stagiilor clinice, fiind răspunzătoare de pregătirea cabinetelor, a uniturilor dentare și a materialelor specifice, respectiv de pregătirea și sterilizarea instrumentarului de mână utilizat de către studenți, împiedicând astfel contaminarea și/sau răspândirea printre pacienți și studenți a unor germeni patogeni de risc major pentru profesia de medic dentist (HIV, HCV, HVB, bacilul Koch etc.);
16. Susținerea în continuare a **angării asistenților universitari pe perioadă determinată** pe posturile vacante și totodată **sprijinirea** acestora în îndeplinirea criteriilor impuse de lege pentru **angajarea pe perioadă nedeterminată**;
17. Adoptarea și implementarea în acord cu strategia universității a unui **sistem informatic** care va ușura activitatea birocratică, de comunicare și raportare a activităților specifice în cadrul facultății și universității.

### 5.3. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR STUDENȚEȘTI

1. Promovarea unui tratament corect al studenților în Facultatea de Medicină Dentară Timișoara, de pe poziții de respect al persoanei și personalității lor și în acord cu reglementările instituției, în ideea de a asigura ca relațiile studenți-cadre didactice să fie cât mai bune;
2. Promovarea principiilor eticii medicale profesionale și principiilor generale ale stării de sănătate;
3. Introducerea abilităților practice încă din primul an de studiu, pentru dezvoltarea unei activități didactice centrate pe student;
4. Reformă și **remodelare curriculară**, în conformitate cu tendințele europene și a **agențiilor naționale și internaționale de acreditare** în această direcție, având ca scop final creșterea capacităților practice a studenților; vor fi astfel implicați cât mai mulți studenți în creionarea, dezvoltarea și implementarea strategiei curriculare la nivel de facultate;
5. Identificarea și promovarea studenților activi în comitetul curricular instituțional;
6. Introducerea în cadrul curriculei a elementelor de management, cercetare de performanță preclinică și clinică, capacitatea de a lucra în echipă, aspecte de comunicare directă și indirectă etc;
7. Susținerea, în măsura posibilităților și conform strategiei universității a cheltuielilor pentru materiale consumabile destinate laboratoarelor preclinice și stagiilor clinice și distribuirea acestora în termen, pentru desfășurarea în condiții optime a activității specifice;
8. Dezvoltarea programelor de voluntariat și mentorat, cu un accent major pe identificarea și formarea viitoarelor cadre didactice;
9. Identificarea metodelor constructive de evaluare a cadrelor didactice de către studenți și promovarea acestor metode în ideea optimizării activităților didactice;
10. Dezvoltarea unei comunicări mai strânse cu studenții secției engleze pentru a evalua problemele ivite în aceasta zonă și dezvoltarea de soluții constructive în vederea diminuării acestora;
11. **Susținerea și stimularea programelor de tip Interdentis/ERASMUS** pentru realizarea de schimburi de experiență la nivel național, cât și la nivel internațional, pentru a lărgi spectrul și cunoștințele legate de viața studentescă din diferite zone și culturi de pe plan local, european și mondial;
12. Facilitarea obținerii unei experiențe profesionale reale cât mai largi și cu un focusat accent pe nevoile pacientului de profil;
13. Stimularea activităților sportive ale studenților stomatologi pentru a preveni bolile profesionale; realizarea de activități extracuriculare accentuate pe această direcție;

14. Stimularea și sprijinirea activităților asociației studențești (TDSA) în organizarea de manifestări specifice (Congresul DenTim, creditat cu puncte EMC de către Colegiul medicilor Stomatologi din România); organizarea de acțiuni de voluntariat, organizarea de workshopuri dedicate, a unor școli de vară/iarnă, etc. Se impune o optimizare a comunicării directe cu decanatul;
15. Atragerea studenților spre activitățile de cercetare realizate în cadrul fiecărui departament și stimularea fructificării acestor cercetări în lucrări științifice și de licență care să reprezinte rodul a minim doi ani de activitate dedicată;
16. Sprijinirea și încurajarea studenților pentru a participa la manifestări marcante de prestigiu din țară și străinătate pentru a îi obișnui cu acțiunile de diseminare a cercetărilor efectuate în prealabil;
17. Crearea de oportunități pentru atragerea în rândurile cadrelor didactice a studenților merituoși cu înclinații pentru această meserie nobilă;
18. Recunoașterea și recompensarea studenților care obțin rezultate deosebite și premii în urma activității de cercetare, voluntariat, programe educaționale sau concursuri naționale și internaționale.

#### **5.4. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR ȘTIINȚIFICE**

1. Dezvoltarea direcțiilor majore de cercetare de performanță deja existente în cadrul facultății de medicină dentară, dar și stimularea unor noi inițiative cu potențial;
2. Stimularea activității de cercetare finalizată cu brevetare și/sau transfer tehnologic care să permită validarea unei activități dedicate utilizatorului din rețea;
3. Accesarea de programe naționale și internaționale care să permită creșterea bazei materiale în conformitate cu necesitățile existente pe plan internațional
4. Stimularea dezvoltării competiției de granturi și proiecte interne cu impact direct asupra tinerilor cercetători, permițând generarea unui start pentru cercetare inovatoare, ideologică sau experimentală, până la fluidizarea competițiilor naționale, aflate într-un con de umbră în acest moment;
5. Stimularea includerii de studenți, doctoranzi și masteranzi în cadrul echipelor de cercetare care, cu abilitățile de care dau dovadă, sunt de un real suport;
6. Stimularea finalizării cercetărilor cu impact major în ameliorarea condițiilor de viață și a stării de sănătate a populației;
7. Stimularea publicării rezultatelor cercetării în reviste de tip ISI sau BDI, cu accent pe cele cu factor de impact;



8. Recompensarea cadrelor didactice cu rezultate deosebite în domeniul cercetării științifice (exemplu, salarii de merit, bonificații etc.);
9. Dezvoltarea de parteneriate public/public sau public/privat pentru obținerea accesului la tehnologii de înaltă calitate, care să permită obținerea de rezultate de interes în domeniu;
10. Dezvoltarea și susținerea colaborărilor intrauniversitare, între diferite departamente și facultăți ale UMFVBT, alături de extinderea colaborărilor cu alte universități din Timișoara (UPT, UVT, USAMVT etc), cu universități de prestigiu de pe plan național și internațional, inclusiv colaborări de tip cotutelă, pentru facilitarea accesului studenților, a rezidenților și a studenților doctoranzi la baze materiale de calibrul – **University of Kent, Canterbury, UK, prof. Adrian Podoleanu; NYU College of Dentistry, SUA, - Prof. Andrew Spielman –acord de colaborare semnat**
11. Dezvoltarea proiectelor de cercetare transfrontaliere cu impact major și potențial de a fi finanțate datorită includerii tematicilor de cercetare în zona de interes european - **evaluarea, diagnosticul și monitorizarea proceselor canceroase din sfera orala, proiect dezvoltat cu Universitatea din Szeged; acord semnat cu University of Novi Sad, Faculty of Medicine și cu Dental Clinic of Voievodina, Novi Sad, Serbia; acord semnat cu Facultatea de Stomatologie a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”, Chișinău, Moldova, acord semnat cu Norwegian University of Science and Technology, Department of Mechanical and Industrial Engineering, Trondheim, Norvegia**
12. Revitalizarea activității și cursurilor postuniversitare de interes pentru absolvenți, doctoranzi și rezidenți;
13. Facilitarea accesului informatic la baze de date de interes pentru activitatea didactică și de cercetare pentru corpul academic, studenți, doctoranzi și rezidenți;
14. Atragerea de fonduri pentru o continuă îmbunătățire și actualizare a bazei de cercetare a facultății noastre;
15. Stimularea realizării de centre de cercetare pe departamente care să absoarbă atât cadre didactice, cât și studenți ce să conlucreze pentru obținerea unor rezultate reale și fonduri proprii.

## 5.5. DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE

1. Reînființarea și dotarea la standarde actuale a unui **laborator central al Facultății de Medicină Dentară**, care să deservească toate disciplinele clinice prin intermediul unor tehnicieni dentari angajați și stimulați pentru a realiza această activitate a la long;
2. Identificarea unor **spații noi** pentru extinderea sau mutarea unor discipline preclinice și clinice, în ideea de a respecta normele ARACIS în vigoare, deficitară în anumite poziții;
3. Implementarea de tehnologii moderne în **amprentarea optică** în medicina dentară și generarea de proteze dentare bazate pe modelele virtuale;
4. Crearea unor săli în parteneriat public / privat dotate și supervizate de firme de profil stomatologic care să permită atât popularizarea tehnologiilor/materialelor lor, cât și asigurarea consumabilelor pentru realizarea unor manopere *ex vivo* și *in vivo* de interes;
5. Crearea și dezvoltarea unui **centru de defectoscopie** dedicată protezelor dentare, care să deservească atât zona universitară, cât și rețeaua de medici stomatologi și laboratoare de tehnică dentară;
6. **Actualizarea dotării laboratorului de ceramică dentară** prin optimizarea tehnologiilor de fabricație, implementând metode moderne de tipul SLS/SLM, CAD/CAM/CAE;
7. Dezvoltarea și activarea laboratorului de abilități practice centrat pe medicină dentară;
8. Realizarea unui cabinet și laborator dentar mobil cu care studenții alături de mentori din corpul academic să facă practică în afara orașului, în perioade dedicate (week-end-uri, vacante etc).
9. Înnoirea bazei materiale existente a Facultății de Medicină Dentară în concordanță cu cele existente în centrele universitare partenere;
10. Sprijinirea departamentelor de tehnică dentară și stimularea colaborării acestora cu departamentele clinice pentru o gestionare eficientă a materialelor consumabile necesare activităților clinice studentești;
11. Stimularea dezvoltării unui **Centru de Cercetare Neinvazivă în Medicina Dentară** cu dotarea dedicată pe sisteme de Tomografie Optică în Coerență, MicroCT, Microscopie Atomică de Forță, Laser Doppler, Microscopie Confocală, Microscopie Fotoacustică, SEM/EDAX, MicroCt etc.;
12. Menținerea **contractelor de service valabile** pentru întreținerea sistemelor utilizate până în prezent în activitatea didactică și de cercetare;
13. Accesarea unor proiecte de cercetare focalizate pe achiziția exclusivă de obiecte de inventar și creșterea bazei materiale;

14. Îmbunătățirea furnizării de materiale consumabile necesare pentru activitatea didactică și de cercetare;
15. Crearea unor **centre de conferință virtuale** care să permită realizarea unor ședințe *on line* pentru soluționarea unor probleme tehnice, tehnologice sau de *e-learning*

## **5.6. ATRAGEREA DE RESURSE FINANCIARE - UMFT CA UNIVERSITATE ANTREPRENORIALĂ**

1. Dezvoltarea unui program deschis publicului larg care să permită pacienților să beneficieze de activitatea superspecializată a cadrelor didactice din cadrul Facultății de Medicină Dentară;
2. **Realizarea integrării clinice a disciplinelor corespunzătoare care să permită astfel atragerea de fonduri;**
3. Convingerea autorităților județene pentru externalizarea serviciilor de stomatologie din cadrul Direcției Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului Timiș, în vederea participării și, de ce nu, câștigării licitației – asigurând astfel studenților și rezidenților pacienții necesari pentru îndeplinirea baremelor clinice, acești pacienți (care în alte condiții nu și-ar putea permite un tratament stomatologic de calitate) beneficiând de tratamente de specialitate efectuate sub stricta supraveghere a cadrelor didactice, medici specialiști și primari în domeniu;
4. Accesarea proiectelor de cercetare naționale, internaționale și a celor dedicate pentru dezvoltarea bazei materiale;
5. Atragerea diferiților sponsori, în special dintre firmele de specialitate, care să susțină activități didactice și de cercetare în parteneriate;
6. Creșterea numărului de studenți la programul de studii cu predare în limba engleză și generarea unui programul de studii cu predare în limba germană.
7. Realizarea de programe de promovare a Facultății de Medicină Dentară și a programelor de studii de lungă și de scurtă durată pentru a atrage elevii de liceu către această ramură medicală;
8. Stimularea valorificării brevetelor existente și realizarea de parteneriate în vederea identificării direcțiilor de cercetare finalizabile, cu produse inovative valorificabile cât mai rapid pe piață;
9. Realizarea unor spin-off-uri care să valorifice rezultatele cercetărilor desfășurate în cadrul facultății și care să medieze și transferul tehnologic către potențiali investitori privați sau microintreprinderi;
10. Realizarea unui spin-off dedicat organizării și desfășurării de congrese, conferințe, cursuri și work-shop-uri la nivel universitar și postuniversitar.

## 6. ANALIZA SWOT

### Puncte tari

1. Prestigiul și recunoșterea națională și internațională a facultății noastre;
2. Oferta educațională ridicată pentru toate programele de studiu, de lungă și scurtă durată;
3. Realizarea de programe care să fie atractive pentru cariera universitară, inclusiv salarizarea superioară și îmbunătățirea condițiilor de muncă;
4. Infrastructura existentă este dedicată specificului facultății și este în multe domenii actualizată
5. Recunoașterea națională și internațională a cercetării de performanță desfășurată în cadrul facultății noastre, motivată și de existența unor colective interdisciplinare ce au dezvoltat colaborări cu un impact major în domeniile de interes;
6. Respectarea indicatorilor referitori la cifrele de școlarizare în raport cu oferta și numărul de cadre didactice;
7. Există un departament pe UMFT și o comisie pe facultate funcționale de asigurare a calității activității didactice;
8. Feed back pozitiv de la angajatori sau absolvenții acestei facultăți care recomandă calitatea actelor didactice și de cercetare desfășurate;
9. Existența unor programe de mobilități, atât pentru studenți, tineri cercetatori, cât și doctoranzi (proiecte interne, câștigate în competiții naționale și internaționale);
10. Cadre didactice tinere, entuziaste, cu idei novatoare atât în domeniul didactic, cât și în cel de cercetare;
11. Tendință antreprenorială la nivelul facultății

### Puncte slabe

1. Deficit de cadre didactice și personal didactic auxiliar
2. Ineficiența metodelor de atragere a cadrelor didactice în mediul academic;
3. Greutatea angajării pe perioadă nedeterminată a personalului didactic auxiliar calificat în domeniile de interes (asistentă-laborantă, tehnician dentar)
4. Cercetarea dezvoltată în cadrul facultății are o tentă majoră observațională și doar în mică măsură translațională;
5. Subfinanțarea educației de la bugetul de stat;
6. Absența unui campus unitar care să cuprindă facilitățile studentești și cele didactice;
7. Spații insuficiente pentru desfășurarea în bune condiții a activității didactice, clinice și de cercetare;
8. Scăderea numărului de studenți înmatriculați la forma de finanțare cu taxă
9. Lipsa unor rezultate bune sau foarte bune la examenul de rezidențiat
10. Birocratizare excesivă
11. Lipsa acreditărilor internaționale
12. Absența cantinei și a locurile de parcare

<b>Oportunități:</b>	<b>Amenințări</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducerea standardelor europene de calitate;</li> <li>2. Realizarea și implementarea reformelor curriculare;</li> <li>3. Dezvoltarea de proiecte transfrontaliere;</li> <li>4. Optimizarea și informatizarea gestiunilor studenților, în special cele legate de materiale consumabile;</li> <li>5. Menținerea standardelor ridicate în dezvoltarea resursei umane;</li> <li>6. Dezvoltarea facultății în spirit antreprenorial;</li> <li>7. Transparență în cadrul manifestărilor realizate de către facultate (concursuri, achizitii, investiții etc.);</li> <li>8. Implicarea studenților în activități științifice și de cercetare;</li> <li>9. Posibilitatea de a atrage studenți străini</li> <li>10. Îmbunătățirea bazei materiale și digitalizarea</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situația politico-economică din țară și de pe plan internațional fluctuantă generează puțină posibilitate de previziune, cu implicații majore în aproximări necorespunzătoare legate de susținerea financiară;</li> <li>2. Structura personalului este heterogenă – există necesitatea de dezvoltare a activităților în echipă;</li> <li>3. Lipsa de interes a studenților pentru procedurile de evaluare;</li> <li>4. Obținerea greoaie a fondurilor pentru investiții și cercetare;</li> <li>5. Măsurile guvernamentale sunt greu de anticipat, impunând necesitatea de a găsi mijloace de a suplini deficitul de personal didactic și didactic auxiliar</li> <li>6. Salarizarea mai slabă a cadrelor didactice și absența remunerării cadrelor didactice care se ocupă de pregătirea medicilor rezidenți</li> <li>7. Scăderea numărului candidaților la examenul de admitere</li> </ol>

Direcțiile de acțiune menționate în acest plan managerial pot fi urmate doar printr-o adevărată muncă în echipă, colaborare deschisă și constructivă caracterizată prin loialitate față de instituție, onestitate, colegialitate, transparență și spiritul democratic, în condițiile respectării cadrului legislativ în vigoare.

**Prof.Univ.Dr.Meda-Lavinia Negruțiu**