

## Plan Managerial

Prof. Univ. Dr. Florentina-Daniela Munteanu

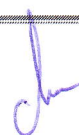
pentru candidatura la funcția de

Rector

al Universității „Aurel Vlaicu” din Arad

## Cuprins

Motivația Candidaturii .....	3
Prezentare generală .....	5
Misiune profesională.....	8
Cooperarea inter- și transdisciplinară .....	9
Internaționalizare .....	10
Managementul calității și al riscurilor .....	11
Leadership, resursa umană și munca în echipă .....	13
Considerații finale .....	15



---

---

### *Motivația Candidaturii*

Candidatura mea la funcția de Rector are la bază experiența acumulată de-a lungul anilor în universități din străinătate, dar și cea pe care am dobândit-o alături de Dumneavoastră în această instituție. Ultimii opt ani au contribuit major la formarea mea ca persoană implicată în managementul universitar și, îmi exprim încrederea și vă asigur că pot face față provocărilor ce le implică funcția de Rector.

Elementele importante pe care îmi fundamentez candidatura sunt experiența profesională, loialitatea față de instituție, profesionalismul, comunicarea, transparența luării deciziilor, respectarea legii și respectul.

Încă de la revenirea în țară, din momentul în care am devenit membră a colectivului academic din Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad, am fost preocupată de cunoașterea legislației în vigoare referitoare la educație, precum și de implementarea unui sistem de management al calității în universitate.

Timp de aproape 8 ani, am îndeplinit funcția de prorector privind cercetarea științifică în cadrul universității noastre. În toți acești ani am dobândit experiență, atât în managementul cercetării științifice, cât și la toate nivelurile managementului universitar.

Atribuțiile pe care le-am avut în cadrul Universității „Aurel Vlaicu” din Arad au condus la creșterea experienței mele în asigurarea și îmbunătățirea calității academice, precum și în activitatea mea profesională și managerială.

În anul 2011 am întocmit raportul de autoevaluare a cercetării desfășurate în instituția noastră, de-a lungul a 5 ani (întocmit în conformitate cu HG 551/2007), în baza căruia, *Universitatea „Aurel Vlaicu”* a fost **acreditată ca instituție de cercetare**, prin decizia 9504/10 Ianuarie 2011. În același an, am făcut parte din echipa care a colectat datele necesare pentru procesul de evaluare a universităților și ierarhizare a programelor de studii.

În calitate de Reprezentant al Managementului Calității, m-am preocupat de **certificarea** universității noastre, conform standardului **ISO 9001:2008**, pentru

---

domeniile de activitate **învățământ și cercetare**. Din anul 2014, universitatea noastră este certificată de către TÜV Rheinland, iar auditul ce a avut loc în Septembrie 2015, a confirmat că universitatea noastră are implementat un sistem de management al calității.

În prezent, sunt responsabilă și de implementarea Platformei Informatice de Management Universitar.

O altă atribuție ce mi-a revenit este aceea de reprezentant instituțional în Asociația Anelis+. Prin intermediul ANELIS+, universitatea noastră are **acces electronic la baze de date cu literatură științifică și de cercetare**.

În anul 2014 am fost persoană de contact pentru evaluarea instituțională ARACIS și totodată și responsabilă de întocmirea dosarului de autoevaluare în vederea acestei evaluări.

Experiența mea managerială este probată și de derularea în cadrul instituției noastre a unor proiecte naționale și internaționale, fiind responsabilă pentru punerea în aplicare a unor multiple proiecte operaționale, naționale și europene.

În anul 2013 am fost desemnată de către Senatul Universității „Aurel Vlaicu” să fiu președintele comisiei care a întocmit Raportului de Autoevaluare în vederea evaluării instituționale de către Asociația Universităților Europene (EUA) și totodată și persoană de contact pentru această vizită a experților internaționali. În urma acestei evaluări, în cadrul Raportului de Evaluare întocmit de către experții EUA se menționează: *„Special thanks go to Pro-Rector Florentina Munteanu who expertly ensured that the team had all the information and facilities necessary for conducting the evaluation.”*

### ***Prezentare generală***

Societatea se confruntă cu provocări majore: crize economico-financiare, schimbări demografice, încălzirea globală, reducerea resurselor naturale, dar și amenințarea unor noi pandemii. Prin urmare, ***cercetarea științifică și educația***, la toate nivelurile sunt din ce în ce mai importante pentru dezvoltarea umană și durabilă.

Universitatea este o voce critică și o forță motrice în societate. De aceea, universitatea trebuie să joace, în permanență, un rol important în pregătirea unor absolvenți talentați, care au acumulat pe termen lung cunoștințe ce pot contribui la o societate a cunoașterii. Necesitatea unor colaborări, dincolo de granițele științei și între diferiți actori sociali, devine din ce în ce mai importantă pentru a răspunde cu succes la provocările societății. De aceea, noi, întreaga comunitate a Universității „Aurel Vlaicu” din Arad, va trebui să fim în măsură să răspundem provocărilor ce necesită acțiuni bazate pe cunoaștere și experiență.

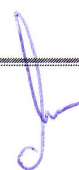
Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad va trebui să își dezvolte libertatea academică, colegialitatea și nevoia de cunoaștere și să le combine cu o responsabilitate socială pronunțată și un angajament în care credibilitatea, cooperarea și creativitatea să fie fundamentale. Astfel, instituția va fi caracterizată prin apropierea de oamenii care construiesc universitatea și care, de fapt, sunt cea mai importantă resursă instituțională.

Cercetarea științifică de înaltă calitate contribuie la îmbunătățirea calității programelor de studii de licență, master și doctorat. De aceea, este necesară o interacțiune între cercetare, dezvoltare și inovare și procesul educațional, care să provoace limitele și astfel, instituția să aibă un rol central în dezvoltarea regională și națională.

Consolidarea cercetării ca fundament științific pentru programele de studii se poate face prin:

- Susținerea temelor de cercetare științifică cu caracter inter- și transdisciplinar.

---



- 
- Creșterea calității activităților de cercetare științifică, creație artistică și performanță sportivă.
  - Creșterea vizibilității universității pe plan național și internațional.
  - Consolidarea comunității academice a UAV prin atragerea unor cadre didactice și de cercetare cu experiență și vizibilitate internațională.
  - Susținerea activităților de cercetare prin identificarea unor resurse financiare externe.
  - Creșterea numărului de parteneriate cu alte instituții de învățământ și/sau cercetare din țară și străinătate.
  - Identificarea unor teme de cercetare comune cu mediul socio-economic și cultural.

Instituția noastră va trebui să pună accent și pe oferirea de servicii educaționale, rezultate ale cercetării, dezvoltării și inovării, precum și oportunități de carieră care să fie atractive pe plan național și internațional. Astfel, se pot atrage spre universitatea noastră resurse financiare care vor contribui la creșterea fondurilor proprii și totodată și la o creștere a finanțării de bază și a celei complementare.

Acest obiectiv poate fi îndeplinit prin contribuția fiecărui cadru didactic și de cercetare din UAV.

În formarea noastră și a studenților, folosim cunoștințele și experiența colectivă a universității. De aceea, cadrelor didactice și de cercetare li se vor oferi oportunități pentru perfecționare/dezvoltare personală și profesională și vor fi încurajați să participe, în mod regulat, la schimburi internaționale.

Prin implicarea studenților în activitățile de cercetare, precum și în proiectele universității prin care se oferă servicii către comunitatea locală/regională, se pot dezvolta abilitățile necesare pentru o piață a muncii în schimbare și pentru o societate bazată pe cunoaștere.

Suntem o universitate care în ultimii ani a avut oportunități excelente de a atrage fonduri prin cercetarea științifică. Acest lucru se datorează cadrelor didactice și

---

de cercetare, care prin expertiza lor, au câștigat finanțarea unor proiecte prin competiții naționale și internaționale. Datorită acestor finanțări, în anumite domenii, avem infrastructură de cercetare de clasă înaltă care poate atrage oameni de știință de succes din întreaga lume și totodată putem participa ca parteneri în proiecte de cercetare științifică.

În ultimii ani, cadrele didactice și de cercetare au publicat în reviste științifice importante crescând astfel vizibilitatea științifică a universității noastre.

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad are în prezent 9 facultăți, două școli doctorale și două institute de cercetare. În cadrul facultăților sunt derulate 34 programe de studii de licență și 22 de programe de master.

Suntem o universitate cu diversitate prin numărul de domenii de studii și care poate fi un mediu puternic pentru educație, cercetare și inovare în care se pot aborda probleme complexe de cunoaștere. Împreună, putem înțelege, explica și îmbunătăți lumea noastră și condiția umană.

La universitatea noastră pot învăța noi generații de studenți ce își pot dezvolta capacitatea de a coopera cu alții pentru a găsi soluții pentru probleme dificile. Putem spune că educăm viitori dezvoltatori de cunoștințe, capabili să rezolve probleme și să devină lideri.

De aceea, ne dorim ca programele de studii din oferta educațională a UAV să îndeplinească cerințele actuale și viitoare ale studenților și angajatorilor. Pentru realizarea acestui deziderat ar trebui să avem în atenție câteva obiective specifice:

- Furnizarea unor programe studii atractive la nivel regional și național.
- Asigurarea unei medii studentesc care să întâmpine așteptările studenților.
- Îmbunătățirea proceselor de proiectare a activităților educaționale din perspectiva îndeplinirii indicatorilor de calitate.
- Dezvoltarea unui sistem corect de evaluare și apreciere a meritelor cadrelor didactice.
- Internaționalizarea programelor de studii.
- Susținerea înființării unor programe de formare inter- și transdisciplinară.

- 
- Dezvoltarea unor parteneriate de cooperare cu alte universități din țară și străinătate prin care să se asigure schimbul de bune practici.
  - Biblioteca universitară va asigura o mai bună accesibilitate la resursele achiziționate prin ANELIS+.

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad reprezintă drepturile fundamentale ale membrilor săi și a valorilor democratice și academice, așa cum sunt acestea prezentate în Carta UAV.

Respectul, toleranța și aprecierea trebuie să se aplice în toate relațiile din instituția noastră, astfel încât responsabilitatea comună și loialitatea față de valorile de bază ale universității să poată asigura formularea obiectivelor strategice ce vizează viitorul instituției noastre.

Raționalitatea, calitatea și angajamentul trebuie să pătrundă în toate activitățile ce se desfășoară în universitatea noastră.

Integritatea academică este necesară pentru a asigura și îmbunătăți calitatea.

### ***Misiune profesională***

Calitate și profesionalism în educație, cercetare, dezvoltare și inovare și în colaborarea cu comunitatea externă (învățământ preuniversitar, mediul cultural și socio-economic, etc).

Misiunea profesională propusă va putea fi realizată prin intermediul următoarelor ***principii fundamentale:***

- Cooperare inter- și transdisciplinară;
- Internaționalizare;
- Managementul calității și al riscurilor;
- Lider, cadru didactic, munca în echipă.



---

---

### ***Cooperarea inter- și transdisciplinară***

Provocările cu care se confruntă societatea sunt complexe și se răsfrâng în mod direct asupra condițiilor de viață a fiecărui individ.

Cercetarea științifică și educația, necesare pentru a face față acestor provocări, trebuie să fie în marea lor majoritate inter- și transdisciplinare.

Avem nevoie de consolidarea pe termen lung a științelor umaniste, sociale, economice, sport și arte și să le dăm un rol nou în marile provocări societale și al problemelor ce se referă la dezvoltarea societății.

De asemenea, trebuie să asigurăm o interacțiune eficientă între aceste domenii și științele ingineresti și exacte. Iar universitatea noastră are avantajul că poate profita de numărul de domenii de studii de licență, de infrastructura de cercetare și de baza materială dezvoltată în ultimii ani.

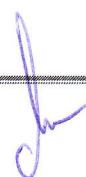
Colaborarea inter- și transdisciplinară necesită cunoștințe temeinice într-un domeniu. De aceea, pentru o bună colaborare între departamente, facultăți, școli doctorale și institutele de cercetare sunt necesare măsuri proactive

Prin urmare, studenți, cadre didactice și cercetători, cu experiență sau la începutul carierei lor, vor avea posibilitatea de a colabora cu studenți, cadre didactice și cercetători din alte domenii științifice. Acest lucru ne va permite să promovăm diversitatea și susținerea unor inițiative noi în domeniul educației și cercetării științifice. De asemenea, cercetătorii cu idei inovatoare vor fi stimulați și vor fi încurajați în elaborarea unor propuneri de proiecte al căror subiect nu este unul tradițional, dar care se încadrează în domeniile de cercetare științifică menționate de strategia națională și/sau internațională.

Acest tip de colaborare va fi, de asemenea, un factor de succes în management și administrație și ar putea să ofere un sprijin efectiv și eficient în toate activitățile de bază ce se desfășoară în instituție.

Avem o infrastructură puternică pentru educație și cercetare - aceasta este o condiție prealabilă pentru dezvoltarea noastră și capacitatea noastră de a consolida competitivitatea națională și/sau internațională. O mai mare disponibilitate a resurselor

---



---

---

din centrele/laboratoarele de cercetare, combinate cu formarea de noi grupuri de cercetare, vor facilita noi teme și inițiative de cercetare. Acest lucru va consolida, de asemenea, legătura dintre procesul educațional și cercetarea științifică și se vor identifica noi oportunități de inovare și colaborare.

Vom avea în vedere dezvoltarea unor structuri de sprijin și acordarea unor stimulente pentru a încuraja cooperarea în cadrul instituției, pentru a contribui la îmbunătățirea procesului educațional, creșterea vizibilității universității prin calitatea rezultatelor de cercetare, dezvoltare și inovare și consolidarea dimensiunii antreprenoriale a universității.

### ***Internaționalizare***

Cele mai importante provocări societale - cum ar fi mediul, sănătatea, drepturile omului și dezvoltarea durabilă - sunt o preocupare comună pentru toți cetățenii lumii.

Internaționalizarea trebuie să fie una din strategiile centrale pentru Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad, deoarece este un proces care aduce noi perspective și oportunități de colaborare.

În prezent avem acorduri de parteneriat cu alte universități din lume și am putea colabora cu acestea și pentru a crea strategii comune pentru educație, cercetare, infrastructură și administrație.

Studenții care se pregătesc la Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad vor avea posibilitatea de a participa activ la procesul de internaționalizare și de aceea vom identifica noi resurse pentru a oferi studenților și cadrelor didactice și de cercetare posibilitatea de a efectua stagii la universități/instituții din străinătate. Vom dezvolta, de asemenea, mai multe programe comune de formare (joint programmes) cu universități din diferite părți ale lumii.

Un obiectiv important este acela de a dezvolta perspectivele de internaționalizare a programelor de studii din cadrul tuturor facultăților.

---

Universitatea va sprijini integrarea studenților internaționali și locali în mediul de învățare locală. Avem nevoie să dezvoltăm, în special, procesul de recrutare a candidaților din țări din afara Comunității Europene.

Un aspect important pentru internaționalizare este stăpânirea limbii, în special limba engleză, dar și posibilitatea de a oferi programe prin care studenții străini să poată să învețe limba română. Atât cadrelor didactice și de cercetare, cât și personalului din serviciile tehnice și administrative li se va oferi suportul necesar pentru a învăța limba engleză.

### ***Managementul calității și al riscurilor***

Trăim într-o lume în continuă schimbare și acest lucru necesită în permanență asigurarea și îmbunătățirea calității, elaborarea unor strategii și a unor acțiuni proactive și adaptarea la schimbare.

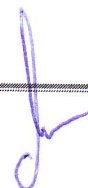
Asumarea responsabilității pentru calitatea activităților derulate este necesară pe toate palierele și pentru toate procesele ce se desfășoară în universitatea noastră.

Evaluarea calității instituționale se face de către forurile competente prevăzute de legislația în vigoare, dar responsabilitatea asigurării și îmbunătățirii calității revine instituției noastre. Există un consens internațional ce constă în faptul că un indicator de calitate pentru învățământul universitar este strâns legat de activitatea de cercetare.

Universitatea noastră va avea în vedere îmbunătățirea calității procesului educațional prin stimularea activității de cercetare, deoarece cercetarea științifică este una din misiunile asumate prin Cartă.

O atenție deosebită va fi acordată relevanței programelor de studii pentru comunitate și în acest sens se va urmări adaptarea ofertei educaționale la necesitățile impuse de mediul socio-economic și de evoluția acestuia, precum și de solicitările pieței muncii. Va trebui să oferim o educație care să învețe studenții să își pună întrebări legate de problemele comunității și a mediului socio-economic și să poată elabora proiecte prin care să poată să răspundă acestor întrebări.

---



---

Vom asigura și îmbunătăți calitatea în educație și cercetare științifică, prin realizarea acestora cu integritate academică, judecată și onestitate. Toate, în conformitate cu valorile și misiunea universității.

Responsabilitatea managementului riscurilor revine în principal Consiliului de Administrație, care este responsabil pentru menținerea unui sistem intern de control solid. Acest sistem este necesar pentru realizarea viziunii, misiunii și a obiectivelor prevăzute în Cartă și strategiile universității, dar protejând în același timp fondurile publice și proprii pentru care Consiliul de Administrație este responsabil, în conformitate cu legislația în vigoare.

Ar trebui să existe o abordare deschisă și receptivă la politicile de management al riscului, cu atât mai mult cu cât unele riscuri presupun implicații financiare. Prin transparență și audit intern putem asigura îmbunătățirea calității și putem preveni potențiale riscuri.

Implementarea Platformei informatice de management universitar permite controlul global de management, cum ar fi strategia de management și planificare a managementului, gestionarea eficienței proceselor educaționale, și este totodată și un instrument de managementul riscurilor. De asemenea, asigură studenților resurse necesare în procesul educațional..

Pentru a deveni o universitate cu vizibilitate trebuie să dezvoltăm programe de studii și teme de cercetare științifică inter- și trans-disciplinare ce vor fi evaluate intern cu rigurozitate pentru a ne asigura succesul la evaluările externe ale acestor programe

Programele de studiu de master sunt piatra de temelie a succesului nostru pentru a deveni o universitate de cercetare. Vom consolida și sistematiza îmbunătățirea calității acestor programe de studii prin a le oferi masteranzilor cunoștințe temeinice de pedagogie, management de proiect și alte abilități ce le vor fi utile în activitatea lor profesională viitoare din interiorul și/sau în afara universității.

Totodată vom avea în vedere susținerea școlilor doctorale deja existente, dar și sprijinirea înființării de școli doctorale în alte domenii de studii, pentru a asigura astfel absolvenților noștri posibilitatea de a studia pe toate cele trei niveluri ale sistemului Bologna.

---

Pentru a asigura și îmbunătăți calitatea este necesar un audit intern periodic, dar și efectuarea regulată a evaluărilor prin aplicarea fișelor și chestionarelor pe toate cele patru paliere de evaluare. Rezultatele interpretării acestor fișe și chestionare vor conduce la cunoașterea punctelor forte și punctelor slabe, astfel încât să putem dezvolta instituția. Vom spori astfel, claritatea și transparența deciziilor conducerii și a proceselor de management.

Participarea studenților la planificarea și luarea deciziilor la toate nivelurile și în toate domeniile universității este un punct forte pentru universitate. Implicarea studenților în activitățile de asigurare și de îmbunătățire a calității, contribuie de asemenea, în mod pozitiv la imaginea universității pe plan național și internațional.

### ***Leadership, resursa umană și munca în echipă***

Contextul actual impune ca cei ce ocupă funcții de conducere la nivelul universităților să aibă abilitățile necesare. De aceea este mare nevoie de un leadership comunicativ, care pe baza viziunii universității și a misiunii asumate prin Cartă, să poată asigura viitorul instituției în vremuri de schimbare.

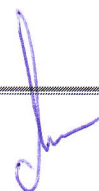
Ar trebui să existe transparență pe toate palierele de management, dar și dorința de a dezvolta un sistem care să asigure comunicarea între toți actorii participanți la procesul educațional și de cercetare științifică, precum și la procesele din sistemul administrativ.

Planul strategic pentru mandatul 2016-2020 trebuie să abordeze importanța transparenței, clarității, comunicării interne și a unui leadership comunicativ (informații: adevărate și corecte, accesibile și transparente, credibile și ușor de înțeles).

Printr-o transparentizare eficientă și coordonată se vor crea premisele unei identificări rapide și facile a îmbunătățirilor din instituția noastră. Acest lucru contribuie la consolidarea competitivității universității și al creării și menținerii unor relații bune cu partenerii noștri și cu alte părți interesate.

Principalul obiectiv al comunicării interne din UAV este că personalul și studenții să fie mai bine informați cu privire la ceea ce se întâmplă în cadrul

---



---

universității. Acest fapt contribuie la procesul de luare a deciziilor transparente și clare prin facilitarea pregătirii, sprijinirii și punerii în aplicare a deciziilor. De asemenea, ajută la discuții deschise la locul de muncă și, prin urmare, personalul și studenții se vor simți ca parte a întregului și își vor asuma responsabilitatea pentru propriul rol și importanța fiecăruia pentru Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad.

Comunicarea trebuie să fie o parte integrantă a activităților zilnice și în toate lucrările de dezvoltare și schimbare. Activitățile de comunicare ar trebui, în măsura în care este posibil, planificate, monitorizate și evaluate în strânsă legătură cu alte procese.

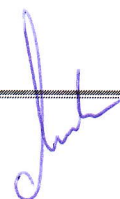
Resursa umană a universității este bunul nostru cel mai important. Atribuțiile personalului angajat și asigurarea dezvoltării personale și profesionale lucru determină motivația și angajamentul resursei umane față de universitate. Prin urmare, vom promova dezvoltarea personală și profesională a cadrelor didactice și de cercetare, precum și a personalului didactic auxiliar și administrativ, astfel încât fiecare dintre noi să fie motivat în munca lui și la rândul său să contribuie la dezvoltarea universității. Astfel, va spori capacitatea tuturor angajaților de a participa activ la viziunea și obiectivele strategice ale universității.

Un punct forte al universității îl reprezintă implicarea studenților în procesul de planificare și luare a deciziilor, la toate nivelurile. Prin susținerea participării studenților la aceste procese se acționează direct asupra îmbunătățirii calității, în timp ce studenții își dezvoltă potențialul de a deveni lideri, profesori sau angajați – stâlpi de încredere ai societății.

Universitatea poate oferi o varietate de perspective și oportunități de dezvoltare. Noi putem oferi studenților și societății, provocări intelectuale și de îmbunătățire a calității vieții, resurse de educație, cercetare, inovare și colaborare, competitive și calitative la nivel regional, național și internațional.

Absolvenții noștri vor fi întotdeauna bineveniți la universitatea noastră. Aici vor avea posibilitatea de a îmbogăți universitatea cu experiențele lor noi, dar și să continue cu învățarea pe tot parcursul vieții.

---



---

---

Deși suntem o universitate dinamică vom proteja diversitatea și valorile noastre, dar îi vom susține pe cei care au îndrăzneala de a inova.

### ***Considerații finale***

Documentul propus nu este amplu și nici nu se pretinde a conține toate acele elemente care, prin datoria noastră de membri ai Universității „Aurel Vlaicu” din Arad, necesită analiză, planificare și rezolvare. Toate aceste elemente care privesc starea instituției îmi sunt cunoscute și reprezintă acțiuni importante cărora trebuie să mă adresez și care necesită o monitorizare atentă și permanentă.

Prezentul plan managerial se dorește a fi o sinteză a planului strategic ce intenționez să îl implementez, dar țin să subliniez faptul că toate obiectivele propuse și care sunt în curs de implementare sunt foarte importante pentru mine, și vor face parte din preocupările mele pentru a avea o Universitate așa cum ne dorim. Doresc o continuitate a tuturor proiectelor începute și care contribuie la dezvoltarea instituțională.

Precizez că, toate acele acțiuni prevăzute în Planul de Măsuri întocmit în urma evaluării instituționale de către ARACIS au o importanță majoră și voi urmări îndeaproape realizarea lor, așa încât instituția noastră să primească calificativul pe care ni-l dorim toți.

Sunt deplin conștientă de „drumul anevoios” ce îl avem în față și vă asigur că sunt cea persoană care se implică activ și participă la munca în echipă pentru a îndeplini obiectivele propuse pentru bunăstarea universității.

Cunosc faptul că funcția de Rector nu este un privilegiu, ci o mare responsabilitate, și doresc să vă asigur că îmi asum această responsabilitate.

---

