

**UNIVERSITATEA TRANSILVANIA DIN BRAȘOV**

**FACULTATEA DE MEDICINĂ**

# **PLAN MANAGERIAL**

**PENTRU POZIȚIA DE DIRECTOR AL DEPARTAMENTULUI DE  
SPECIALITĂȚI MEDICALE ȘI CHIRURGICALE**

**2023**

**Conf. dr. med. MARIUS IRIMIE**



# PLAN MANAGERIAL PENTRU FUNCȚIA DE DIRECTOR DE DEPARTAMENT

PERIOADA 2023-2028

CONFERENȚIAR DR. MED. MARIUS IRIMIE

## Preambul

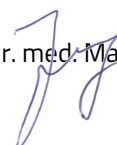
Prezentul plan de management a fost conceput în concordanță cu prevederile Legii Învățământului Superior nr. 199/2023, cu cele ale Cartei Universității Transilvania din Brașov, Planului Strategic de Dezvoltare a Universității și Statutului Personalului Didactic, și cu cerințele Ministerului Educației și Cercetării Științifice prin Unitatea Executivă pentru finanțarea învățământului superior, a cercetării, dezvoltării și inovării (UEFISCDI) pentru domeniul Medicină.

Departamentul de Specialități Medicale și Chirurgicale din cadrul Universității Transilvania Brașov coordonează programele de studii de licență Medicină și de masterat Managementul și strategiile îngrijirilor paliative. Departamentul de Specialități Medicale și Chirurgicale cuprinde actualmente 41 de cadre didactice titulare (7 profesori, 6 conferențieri, 19 șefi de lucrări și 9 asistenți universitari), care deservește discipline heterogene din domeniul medical (medicină internă, pediatrie, neurologie, terapie intensivă, medicină de urgență, dermatologie, oncologie) și chirurgical (chirurgie generală, obstetrică-ginecologie, oftalmologie, ORL, urologie, ortopedie și traumatologie, chirurgie plastică).

## Analiza SWOT a situației actuale

### Puncte tari:

- a) Ofertă educațională adaptată cerințelor actuale ale pieței muncii cu un număr foarte ridicat de candidați la admitere;
- b) Cadre didactice cu experiență profesională în domeniul medical și al cercetării științifice;
- c) Echipă managerială deschisă, motivată și orientată către promovarea calității și soluționarea eficientă a problemelor;
- d) Mijloace tehnice moderne de predare inclusiv platforma de E-learning;
- e) Vizibilitate națională și internațională ridicată prin organizarea de evenimente științifice de nivel înalt;
- f) Infrastructură didactică și de cercetare modernă în cadrul ICDT.



**Puncte slabe:**

- a) Număr redus al cadrelor didactice tinere doritoare de a urma o carieră academică ceea ce a condus la o inversare a piramidei academice;
- b) Număr prea mare de studenți raportat la resursele umane ale unor discipline;
- c) Colaborare deficitară cu administrația Spitalelor Clinice din Brașov privind asigurarea bazei didactice pentru desfășurarea corespunzătoare a activităților practice ale studenților;
- d) Deși în număr redus, există cadre didactice cu performanțe științifice și didactice sub standardele de calitate recomandate;
- e) Gradul scăzut de utilizare a platformei de E-learning;
- f) Activitate redusă de utilizare a spațiilor centrului de cercetare al departamentului;
- g) Interesul redus al multor cadre didactice pentru activitățile administrative în cadrul departamentului;
- h) Rezultate nesatisfăcătoare ale absolvenților ultimelor promoții la examenul național de rezidențiat.

**Recomandări:**

- a) Continuarea atragerii de cadre didactice tinere fiind încurajate în acest sens persoane bine pregătite, cu o bună înțelegere a cerințelor actuale ale mediului academic, îndeosebi a doctoranzilor din cadrul departamentului care îndeplinesc condițiile interne de performanță profesională.
- b) Continuarea stimulării cadrelor didactice pentru îmbunătățirea rezultatelor cercetării științifice;
- c) Integrarea studenților, doctoranzilor și rezidenților în proiectele de cercetare ale departamentului;
- d) Creșterea exigenței cadrelor didactice în privința evaluării cunoștințelor studenților.

**Oportunități:**

- a) Piața muncii cu necesar ridicat de absolvenți ai facultăților de medicină;
- b) Constituirea de echipe de cercetare științifică interdisciplinare;
- c) Oportunități de participare la programe de cooperare națională și internațională pe linie educațională și de cercetare.

**Amenințări și constrângeri:**

- a) Dificultatea înlocuirii cadrelor didactice care s-au pensionat sau care se vor pensiona sau care au părăsit Facultatea de Medicină cu alte cadre didactice;

- b) Cadru legislativ restrictiv și cu predictibilitate redusă pe termen lung.

## **Plan managerial**

### **Obiectiv principal**

Definirea unei identități clare a Departamentului de Specialități Medicale și Chirurgicale din cadrul Facultății de Medicină a Universității "Transilvania" din Brașov în cadrul Universității Transilvania precum și în context național și internațional, proiect absolut necesar în sistemul concurențial actual din mediul universitar românesc.

### **Direcții strategice și metode de realizare**

#### **1. Domeniul activității didactice**

*Obiectiv: Creșterea calității procesului de învățământ cu accent pe latura practică și aplicativă a acestuia.*

Orice comunitate/organizație trebuie privită ca o structură socială, formată dintr-un grup de oameni care acționează sinergic pentru realizarea unor scopuri comune. Reușita și funcționalitatea unei astfel de organizații sunt condiționate de felul în care persoanele acestei organizații acționează unitar pentru atingerea acestor obiective.

#### **Metode:**

- a) Menținerea unor standarde de calitate ridicate a activității didactice prin asigurarea coerenței și actualității planurilor de învățământ și a fișelor disciplinelor, respectarea planificării activităților didactice, evaluarea internă a calității predării și corectarea deficiențelor identificate;
- b) Corelarea și armonizarea continuă a conținutului cursurilor cu curricula europeană și internațională;
- c) Promovarea colaborării coordonatorilor de discipline ai departamentului nostru în vederea unei abordări integrate, unitare, a programelor analitice ale disciplinelor care să faciliteze studenților dezvoltarea cunoștințelor și competențelor necesare în etapele ulterioare;
- d) Stimularea lucrului în echipe care să pună în valoare experiența și aptitudinile cadrelor didactice care predau atât la disciplinele medicale cât și la cele chirurgicale;



- e) Încurajarea și sprijinirea formării profesionale continue a cadrelor didactice atât din punct de vedere medical cât și didactic prin încurajarea participării acestora la stagii de pregătire în străinătate prin participarea în proiectele de mobilitate a cadrelor didactice;
- f) Încurajarea și sprijinirea cadrelor didactice pentru realizarea de materiale didactice proprii în format tipărit/electronic astfel încât fiecare disciplină a departamentului să dispună de astfel de materiale pentru facilitarea procesului de învățare al studenților;
- g) Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor moderne de predare și utilizarea platformei e-learning;
- h) Colaborarea cu secțiile clinice ale spitalelor asociate pentru asigurarea bazei didactice pentru desfășurarea corespunzătoare a activităților practice ale studenților;
- i) Continuarea și dezvoltarea programelor de schimburi de studenți și a mobilității cadrelor didactice în cadrul proiectelor Erasmus, precum și prin crearea de noi parteneriate cu universități sau centre de cercetare din spațiul european;
- j) Creșterea importanței evaluărilor interne și analiza rezultatelor evaluărilor în ședințele departamentului;
- k) Evaluarea continuă a posibilităților de promovare a membrilor departamentului care îndeplinesc standardele minimale în domeniul medicină.

## 2. Domeniul științific și de cercetare

*Obiectiv: Creșterea calității și vizibilității naționale și internaționale a activității de cercetare științifică*

Conform standardelor actuale cercetarea și diseminarea rezultatelor cercetării nu mai sunt doar opționale, ci obligatorii pentru întreaga comunitate academică din România. Performanța în cercetarea științifică a membrilor departamentului sunt în strânsă corelație cu dezvoltarea acestuia și a programelor de studiu pe care le coordonează.

### Metode:

- a) Alcătuirea unui plan de cercetare comun al departamentului prin intermediul Centrului de Cercetare Departamental;
- b) Formarea de grupuri de lucru departamentale și interdepartamentale alcătuite din cadrele didactice care predau atât la disciplinele clinice cât și la cele preclinice, cu implicarea activă și a doctoranzilor și masteranzilor, prin organizarea de întâlniri periodice pe grupuri de lucru;
- c) Valorificarea experienței directorilor de proiecte de cercetare pentru a sprijini accesarea de noi proiecte de cercetare și de către alți membri ai departamentului;

- d) Valorificarea relațiilor de colaborare ale membrilor departamentului cu parteneri externi prin încheierea de acorduri, contracte și parteneriate de cercetare cu aceștia;
- e) Dezvoltarea infrastructurii de cercetare și a bazei materiale aferente prin elaborarea de proiecte de cercetare;
- f) Încurajarea și sprijinirea participării membrilor departamentului la instruirile privind proiecte și oportunități de cercetare organizate de universitate;
- g) Diseminarea rezultatelor cercetării prin publicarea de lucrări științifice în reviste de specialitate cu recunoaștere națională și internațională;
- h) Participarea la conferințe științifice de prestigiu din țară și străinătate care să crească vizibilitatea și posibilitatea publicării internaționale a contribuțiilor;
- i) Sprijinirea organizării de către membrii departamentului de conferințe și manifestări științifice naționale și internaționale sub egida Universității Transilvania din Brașov;
- j) Dezvoltarea și promovarea revistelor *Bulletin of Transilvania University of Brașov. Series VI. Medical Sciences* și *Jurnal Medical Brașovean* prin creșterea vizibilității acestora prin includerea în noi baze de date internaționale și prin invitarea unor lideri de opinie medicală din alte universități din țară și străinătate de a publica articole în aceste reviste;
- k) Promovarea cercetării studentești, prin încurajarea studenților de a face parte din cercurile științifice studentești și participarea la manifestări științifice naționale și internaționale.

### 3. Domeniul resurselor umane

*Obiectiv: Asigurarea unei politici de resurse umane sustenabile la nivelul departamentului prin creșterea gradului de acoperire cu cadre didactice titulare a posturilor vacante din statele de funcțiuni și prin consolidarea piramidei academice.*

#### Metode:

- a) Stabilirea normelor didactice conform legislației în vigoare și repartizarea acestora conform competențelor specifice ale cadrelor didactice și în conformitate cu standardele ARACIS;
- b) Întocmirea statelor de funcții în conformitate cu notele de comanda de la facultăți și în funcție de resursele umane și financiare de care dispune departamentul;
- c) Evaluarea necesității de completare a disciplinelor care au rămas cu deficit de cadre didactice și scoaterea la concurs a posturilor vacante, fiind încurajate în acest sens persoane bine pregătite, cu o bună înțelegere a cerințelor actuale ale mediului academic, îndeosebi a doctoranzilor din cadrul departamentului, ținându-se seama însă și de menținerea unei



structuri echilibrate a facultății în ceea ce privește numărul de studenți și raportul studenți/cadre didactice.

- d) Promovarea echitabilă a cadrelor didactice cu rezultate remarcabile, didactice și de cercetare științifică, din DSMC pe funcții didactice superioare conform prevederilor legale și în raport cu aportul fiecăruia la activitatea departamentului, facultății și universității.
- e) Analiza numărului de angajați ce vor pleca din departament în următorii 5 ani ca urmare a pensionării și elaborarea unei strategii de transfer de competențe și atribuții către cadrele didactice mai tineri și/ sau noi angajați.
- f) Dezvoltarea corpului profesoral, cu precădere prin integrarea doctoranzilor, dar și a unor medici specialiști sau primari – doctori în medicină din unitățile medico-sanitare din Brașov, care să fie angajați mai întâi pe perioadă determinată și apoi titularizați, sau cooptați în regim de plată cu ora;
- g) Prelungirea activității în calitate de titular a cadrelor didactice cu vârste de peste 65 de ani cu rezultate remarcabile, didactice și de cercetare științifică, de fiecare dată când necesitățile departamentului permit acest lucru;
- h) Păstrarea unei colaborări apropiate cu toate cadrele didactice care s-au pensionat prin activități didactice în regim plată cu ora, implicarea în proiecte de cercetare, conducere de doctorat, participări la conferințe;
- i) Atragerea de colaboratori de prestigiu, care să aducă departamentului atât beneficii de imagine cât și beneficii în plan academic și/sau financiar.
- j) Armonizarea activității didactice a cadrelor didactice cu legislația privind activitatea medicală;
- k) Promovarea și susținerea mobilităților cadrelor didactice și cercetătorilor printr-o politică a deschiderii către experiența europeană, sprijinind programele de schimburi de cadre și derularea unor perioade de cercetare și predare în universități și instituții europene.
- l) Valorificarea relațiilor de colaborare ale membrilor departamentului cu parteneri externi prin încheierea de acorduri, contracte și parteneriate cu aceștia;
- m) Încurajarea și sprijinirea participării membrilor departamentului la instruirile privind proiecte și oportunități de cercetare organizate de facultate/universitate;
- n) Preocuparea pentru asigurarea unor venituri decente și transparente pentru toate categoriile de personal: personal didactic și personal didactic auxiliar, prin identificarea și utilizarea unor resurse alternative de finanțare (venituri din activitatea de cercetare, din contracte de prestări servicii, consultanță, cursuri de scurtă durată).

#### 4. Domeniul managementului academic

*Obiectiv: Creșterea gradului de informare și comunicare, de organizare, a transparenței deciziilor și a modului de aplicare la nivelul departamentului*

##### **Metode:**

- a) Implementarea unui sistem de comunicare eficient între membrii departamentului, prin informarea și consultarea cadrelor didactice asupra deciziilor de interes major luate în Consiliul Departamentului și Consiliul Facultății;
- b) Comunicarea și colaborarea constantă și eficientă cu structurile de conducere ale departamentului, facultății și universității;
- c) Încurajarea preluării unor responsabilități clare, specifice, de către toți membrii departamentului în funcție de aptitudinile și experiența lor;
- d) Stimularea participării la procesul de luare a deciziilor, printr-o mai mare implicare și responsabilizare a cadrelor didactice tinere;
- e) Evaluarea periodică a calității activității didactice a fiecărei discipline și a fiecărui cadru didactic și inițierea de măsuri corective pentru ameliorarea eventualelor deficiențe întâlnite;
- f) Evaluarea constantă a condițiilor materialelor didactice, a sălilor de curs și de lucrări practice și luarea unor măsuri pentru rezolvarea problemelor identificate.

##### **Rezultate scontate**

Prin măsurile propuse doresc crearea unui departament funcțional, orientat pe proiecte și programe, pe colaborare colegială, adaptat realităților și compatibil cu structurile similare din cadrul Universității.

Brașov, 03.10.2023

Conf. dr. med.  Marius Irimie