

UNIVERSITATEA TRANSILVANIA DIN BRAȘOV  
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR  
DEPARTAMENTUL FINANȚE, CONTABILITATE ȘI TEORIE ECONOMICĂ

## PLAN MANAGERIAL

Candidat la funcția de DIRECTOR DE DEPARTAMENT

Prof.dr. Monica Răileanu Szeles

Brașov

2023



## 1. Introducere

Acest Plan managerial este elaborat ținând cont de tendințele recent manifestate în sfera învățământului superior, atât sub aspectul educației și reglementărilor în vigoare, cât și a evoluțiilor specifice. În plus, planul managerial este ancorat în planurile strategice și operaționale în vigoare ale Decanului Facultății de Științe Economice și Administrarea Afacerilor (FSEAA) și ale Rectorului Universității Transilvania din Brașov (Unitbv).

*Motivația mea de a-mi prezenta candidatura la funcția de Director de departament rezidă din ferma convingere că misiunea și atribuțiile unui director de departament trebuie să se extindă dincolo de a asigura eficient funcționarea departamentului respectiv, prin îndeplinirea sarcinilor specifice acestei funcții (precum răspunderea legată de planurile de învățământ și statele de funcții conform art. 11 din Carta Unitbv). Mai mult decât atât, directorul de departament trebuie să creeze oportunități diverse, care să se răsfrângă asupra tuturor cadrelor didactice și programelor de studii coordonate de departament, cu scopul final de a asigura performanța procesului didactic și a activității de cercetare, pe baza principiilor de transparență maximă și consens. În plus, consider că directorul de departament trebuie să reprezinte onest, imparțial și favorabil toți membrii departamentului, pe care de altfel îi reprezintă (și nu doar propria persoană) la nivel de facultate și universitate.*

Pentru a prezenta sistematic obiectivele planului managerial, am avut în vedere un număr de patru direcții fundamentale, pe care le consider importante pentru mandatul perioadei 2023-2028: (1) Politica resurselor umane, (2) Activități administrative, (3) Activitatea didactică, și (4) Activitatea de cercetare. Toate propunerile și contribuțiile pe care intenționez să le aduc sunt detaliate mai jos, după descrierea contextului general, care îmi permite să schițez principalele priorități și provocări curente, cu influență asupra perioadei 2023-2028. Cu siguranță, o serie de măsuri de îmbunătățire a activității didactice și de cercetare vor fi propuse de colegii din departament și analizate în cadrul colectivului nostru, pe parcursul următorilor cinci ani.



## 2. Context

În cele ce urmează voi prezenta contextul realizării acestui plan managerial, din perspectiva constrângerilor care influențează activitatea didactică și de cercetare.

### 2.1 Contextul activității didactice

Departamentul FCTE coordonează două programe de studii de licență (Finanțe și bănci și Contabilitate și Informatică de gestiune), două programe de master (Management Financiar-Bancar și Politici Contabile, Audit și Control de Gestiune), precum și un program de doctorat în domeniul Finanțe, care completează cu succes ciclul licență-masterat-doctorat în acest domeniu.

Cadrele didactice ale departamentului dețin o pregătire de specialitate temeinică, având experiență bogată în activitatea de predare și cercetare. Relația departamentului cu mediul privat și instituțional local este bogată, lucru confirmat și de oferta companiilor și instituțiilor partenere programelor de studii pentru activitatea de practică a studenților și masteranzilor. Prezența partenerilor din mediul de afaceri local la evenimentele FSEAA/FCTE este însă mai modestă.

În prezent, contrar tendințelor demografice cu impact negativ asupra sistemului de educație din România, facultatea FSEAA cunoaște în continuare un număr ridicat de studenți, în special la programele de licență și de tip învățământ la distanță (ID), menținându-și aproximativ constant la nivelul ultimilor ani numărul de masteranzi la majoritatea specializărilor. Pregătirea din liceu și nivelul de cunoștințe generale ale tinerilor studenți FSEAA sunt însă în general scăzute, ceea ce face extrem de dificilă îndeplinirea de către profesori a misiunii de transfer de cunoștințe și pregătire pentru viitoarele profesii aferente specializărilor. În plus, absenteismul și prezența pasivă la ore reprezintă alte obstacole în calea unei pregătiri temeinice, în special la nivelul anilor terminali și ai unor programe de studii de masterat. Departamentul FCTE se înscrie în aceste coordonate, confruntându-se cu un aflax de studenți caracterizați în medie printr-un nivel de pregătire anterioară intrării la facultate din ce în ce mai scăzut, de la an la an.

În perioada ultimilor 5 ani în cadrul departamentului FCTE s-a dezvoltat programul de Finanțe al la Școlii Doctorale Interdisciplinare a Unitbv (SDI), care a generat o serie de consecințe favorabile pentru departament, dintre care amintim:

- acoperirea cu doctoranzi foarte bine pregătiți a unor ore de seminar și laborator
- creșterea numărului de publicații științifice și a participărilor la evenimente științifice naționale și internaționale, la nivelul departamentului FCTE



În prezent, la nivelul cadrelor didactice titulare ale departamentului FCTE identificăm un singur cadru didactic sub vârsta de 40 ani, ceea ce sugerează un colectiv matur, cu experiență bogată în planul realizărilor didactice și de cercetare, însă o lipsă a colegilor tineri, care să poată desfășura activități administrative sau ore de seminar/ laborator. Pe termen scurt, această lipsă poate fi suplinită cu succes de către doctoranzi, însă pe termen mediu-lung se va impune probabil angajarea de tineri, cel puțin pentru a compensa personalul care se va pensiona în viitorul apropiat. În aceste condiții se impune o politică consensuală a resurselor umane, centrată de dialog, consens, reguli clare și transparență maximă la nivelul tuturor membrilor departamentului. Aceste principii trebuie să guverneze și politica reangajării tinerilor pe perioadă nedeterminată, care finalizează stagiul de angajare pe perioadă determinată în departamentul FCTE.

Buna desfășurare a activităților didactice este condiționată de infrastructura specifică. În prezent FSEAA/ FCTE dispune de un număr de săli de curs/ seminar/ laborator modern amenajate și dotate corespunzător. Apreciem disponibilitatea conducerii universității de a facilita achiziția soft-urilor necesare procesului didactic și a echipamentelor destinate sălilor de calculatoare. Cu toate acestea, departamentul FCTE nu dispune de săli de birouri sau săli de consultații-discuții cu studenții, de exemplu pentru realizarea lucrărilor de licență și disertație, aceste activități având loc în prezent în sala comună a departamentului (et V) și în anticamera acesteia, care sunt destinate tuturor cadrelor didactice din departament.

## 2.2 Contextul activității de cercetare

Activitatea de cercetare a fost puternic subfinanțată în anii anteriori și în prezent. La nivelul FSEAA, lipsa unei rețele de cercetare internaționale alături de competitivitatea extrem de ridicată în cercetarea națională și internațională de profil au făcut ca numărul proiectelor de cercetare câștigate de FSEAA/ FCTE în calitate de director de proiect sau membru în echipa de cercetare să fie extrem de mic. Ca urmare, accesul la resurse de cercetare internaționale, și la parteneri de prestigiu a fost limitat, ceea ce s-a transformat de-a lungul anilor într-un ciclu vicios.

Politica națională a cercetării, precum și cea promovată la nivelul universității noastre este în prezent orientată spre publicarea de articole în jurnale indexate WOS. Raportat la acest indicator, FSEAA/ FCTE se situează în prezent cu mult peste media facultăților din universitate, însă această performanță este legată în general de cadrele didactice care



intenționează să promoveze în viitorul apropiat, și de afilierea și participarea activă a conducătorilor de doctorat/ colegilor abilitați la SDI. Din această perspectivă, este posibil ca indicatorul să sufere o scădere ușoară în viitor.

Indicatorii de performanță în cercetare la nivelul comisiei noastre de specialitate CNATDCU pune în prezent accent doar pe publicațiile în reviste indexate WOS, ceea ce conduce la un interes extrem de scăzut pentru participarea la manifestări științifice desfășurate în țară. De aceea, organizarea de către FSEAA/ FCTE a acestor evenimente este foarte dificilă. Cu toate acestea, FCTE reprezintă promotorul conferinței internaționale ISEG organizată anual de facultatea FSEAA, eveniment care generează consecințe pozitive asupra tuturor departamentelor FSEAA.

O parte din membrii departamentului FCTE fac parte din Centrul de Cercetări Economice din cadrul Institutului ICDT al Unitbv, ceea ce permite departamentului să raporteze aceste afilieri la evaluarea periodică a programelor de studii. Totuși, coordonarea departamentului (ca de altfel și Centrul de Cercetări Economice în sine) aparține altui departament din cadrul FSEAA.

### 3. Direcții de acțiune propuse pentru mandatul 2023-2028

#### 3.1 Politica resurselor umane

Politica resurselor umane propusă pentru mandatul 2023-2028 are în vedere două coordonate, după cum urmează:

##### *Pentru membrii departamentului FCTE*

- Facilitarea promovării pe poziții superioare prin scoaterea la concurs a posturilor pentru toți colegii din departament care îndeplinesc condițiile în vigoare (condiții interne de promovare ale Unitbv + criteriile CNATDCU)

##### *Pentru noile angajări în cadrul departamentului FCTE*

- Propun o politică a resurselor umane **transparentă și bazată pe consens**, orientată spre identificarea tinerilor foarte bine pregătiți în disciplinele postului, dar care în mod obligatoriu să se caracterizeze prin valori morale înalte, colegialitate și atitudine pozitivă

Consider faptul că scoaterea la concurs a unui post de asistent sau lector universitar trebuie să reprezinte rezultatul unui proces amplu de consultare la nivelul întregului departament, în special la nivelul colectivului disciplinelor de specialitate (Finanțe sau



Contabilitate sau Teorie Economică). În acest demers trebuie avut în vedere în mod obligatoriu parcursul viitor al tânărului care va ocupa postul respectiv, și asigurarea traseului viitor la disciplinele scoase la concurs, **fără a dezavantaja membrii titulari ai departamentului**. Aceștia din urmă ar trebui să aibă prioritate în activitatea de susținere de cursuri la discipline din specialitatea lor. Tocmai de aceea, scoaterea la concurs a posturilor trebuie foarte bine analizată în colectivele disciplinelor postului nou vizat. Existența programului de doctorat Finanțe (din cadrul SDI) va permite întotdeauna acoperirea orelor de seminar și laborator cu tineri foarte bine pregătiți. Reangajarea tinerilor pe perioadă nedeterminată ar trebui condiționată nu doar de rezultatele obținute în activitatea de cercetare, ci și de profilul moral și abilitățile acestuia de interacțiune cu studenții și cadrele didactice, aprecieri confirmate de întreg colectivul departamentului, formal și informal.

Consensul și transparența trebuie să caracterizeze politica resurselor umane în sfera noilor angajări la departamentul FCTE.

### 3.2 Activități administrative

Activitățile administrative sunt extrem de importante pentru a asigura buna desfășurare a activității didactice și de cercetare. În prezent, departamentul FCTE dispune de două săli pentru alte activități decât cele de predare, acestea fiind utilizate în general pentru ședințe de departament, pentru consultații și discuții cu studenții/ masteranzii în vederea elaborării lucrărilor de licență/ disertație, pentru activitatea programului de doctorat Finanțe, pentru studiu individual etc. Pe lângă insuficiența acestor două săli în raport cu utilizarea lor diversă și intensă, aceste săli trebuie urgent renovate/ igienizate și amenajate pentru a asigura desfășurarea activităților în condiții decente și igienice. În plus, este posibilă utilizarea altor două săli mici în proximitatea celor două săli amintite mai sus. Membrii departamentului ar trebui consultați în această privință.

Consider că viitorul director de departament trebuie să preia inițiativa și coordonarea procesului amplu de renovare și amenajare, cu sprijinul conducerii facultății și universității, de pe urma căruia ar urma să beneficieze toți membrii departamentului FCTE.

### 3.3 Activitatea didactică

Activitatea didactică s-a desfășurat în general în foarte bune condiții și cu rezultate foarte bune la departamentul FCTE. Cadrele didactice sunt foarte implicate în procesul de transmitere al cunoștințelor, fapt reflectat în feedback-ul pozitiv primit din partea studenților. Cu toate acestea, mici îmbunătățiri pot contribui la creșterea performanței în



plan didactic. Așadar, în sfera didactică propunerile mele pentru perioada mandatului 2023-2028 sunt următoarele:

- Promovarea mai amplă a atractivității programelor de studii de licență „Finanțe și Bănci” și „Contabilitate și Informatică de Gestiune” în rândul liceelor și colegiilor de top din Brașov, prin programe ample derulate în parteneriat cu ISJ și alte instituții locale. Acest program de promovare deja inițiat de mine la nivel de universitate, doresc să îl centrez pe cele două programe de studii de licență coordonate de departamentul FCTE, cu obiectivul final de a atrage candidați foarte bine pregătiți la aceste două specializări, și astfel de a crește performanța activității noastre didactice.
- Sprijinirea activităților programului de doctorat Finanțe și dezvoltarea sa armonioasă în următorii ani, precum și încurajarea dezvoltării unor noi programe de doctorat în cazul conturării unor inițiative noi
- Impulsionarea cadrelor didactice din departament de a asigura calitatea procesului didactic și de adaptare continuă a conținutului programelor de studii în vederea îmbunătățirii programelor de studii, conform strategiei Unitbv și Cartei universității (art. 2 din Carta Unitbv)
- Sprijinirea tuturor cadrelor didactice ale departamentului FCTE care doresc să participe activ la strategia de internaționalizare a universității, printr-o diseminare largă a oportunităților în acest sens, sau prin conturarea unor oportunități specifice departamentului
- Analizarea transparentă în departament a propunerilor de dezvoltare de noi programe de studiu, inclusiv în limba engleză, cu consultarea tuturor membrilor departamentului
- Consultarea membrilor departamentului în situația modificării Planului de învățământ, atunci când modificarea îi vizează pe aceștia în mod particular
- Sprijinirea organizării întâlnirilor periodice ale comitetelor consultative ale programelor de studii în vederea facilitării evaluării periodice a programelor de studii
- Realizarea de consultări periodice între titularii disciplinelor din aceeași arie de specialitate pentru armonizarea conținuturilor, în special pe linia licență-masterat
- Sprijinirea tuturor cadrelor didactice în asigurarea materialelor și infrastructurii necesare desfășurării în bune condiții a orelor de curs/ seminar/ laborator



- Susținerea inițiativelor de a aduce profesori din țară/ străinătate sau practicieni din mediul instituțional și privat la programele de studii ale departamentului FCTE în calitate de invitați, pentru a crește atractivitatea acestora.
- Facilitarea întâlnirilor membrilor departamentului pentru încheierea mai solidă a colectivului, inclusiv cu ocazii festive (fără a impune obligativitatea în acest sens)
- Reprezentarea pozitivă și susținerea tuturor colegilor din departament în toate discuțiile/ demersurile la nivel de facultate, și transmiterea clară și imediată a tuturor informațiilor de interes comunicate în cadrul altor întâlniri/ ședințe la care particip, la nivel de facultate sau universitate.

### 3.4 Activitatea de cercetare

Activitatea de cercetare desfășurată în cadrul departamentului FCTE este performantă, așa cum rezultă din fișele FRACS de evaluare a activității de cercetare științifică, fiind peste media departamentelor și facultăților din Unitbv. Ca urmare, în calitate de director de departament îmi propun să mențin și susțin performanța în cercetare, în primul rând prin diseminarea în mod formal și organizat a tuturor oportunităților apărute în acest sens la nivel de universitate, și nu numai. Suplimentar, voi susține organizarea de întâlniri informale între membrii departamentului, pentru a facilita colaborarea pe colective de cercetare, atunci când există intenții în acest sens.

Alte obiective din sfera activității de cercetare sunt următoarele:

- Continuarea organizării anual a conferinței internaționale ISEG, cu participarea tuturor colegilor interesați, inclusiv a doctoranzilor care vor fi implicați activ în organizarea acesteia
- Susținerea, facilitarea și participarea activă la toate activităților de cercetare desfășurate în cadrul programului de doctorat Finanțe, inclusiv atragerea de doctoranzi și colaboratori din universități de prestigiu din străinătate
- Diseminarea tuturor manifestărilor științifice naționale și internaționale, precum și a competițiilor, concursurilor și altor evenimente destinate studenților sau cadrelor didactice, fie centralizat la nivel de departament, fie preferabil la nivel de facultate (împreună cu prodecanul de specialitate)
- Informarea clară a membrilor departamentului cu privire la oportunitățile de publicare în reviste internaționale, volume colective, numere speciale, precum și cu privire la tendințe, modificări legislative și reglementări în vigoare privind condițiile de promovare.





- Invitarea unor profesori din țară/ străinătate sau practicieni din mediul instituțional și privat pentru a susține prelegeri pe teme de interes în cadrul departamentului FCTE, cu scopul inițierii de colaborări în cercetare
- Susținerea tuturor cadrelor didactice și doctoranzilor în intenția de a participa la stagiile de formare și pregătire, în țară sau străinătate
- Susținerea și participarea activă la dezvoltarea rețelei internaționale de cercetare a colectivelor de cercetare din cadrul departamentului FCTE
- Crearea de sinergii între departamentul FCTE și institutul ICDT al Unitbv, cu atât mai mult cu cât departamentul nostru nu coordonează niciun centru de cercetare în cadrul ICDT.

Pe lângă elementele conturate mai sus ca fiind acțiuni concrete și coordonate ale planului managerial aferent perioadei 2023-2028, îmi propun să contribui la buna funcționare a departamentului și la performanța activităților sale specifice, pe baza dezvoltării și întreținerii unor relații frumoase de colegialitate între toți membrii departamentului, cu ferma convingere și intenție de reprezentare corectă și imparțială a acestora în forurile de conducere din facultate și universitate.

În final, consider că funcția de director de departament este o funcție administrativă care trebuie asumată de persoane care doresc realizarea de schimbări pozitive și oportunități în folosul departamentului, membrilor săi și programelor de studii coordonate în cadrul departamentului.

03.10.2023

Prof.dr. Monica Răileanu Szeles

