

---

# Plan managerial

## 2024-2029



**TEODOR FLORIN CILAN**

**Conf.univ.dr.**

# UAV

# Universitatea prezentului

**UAV** UNIVERSITATEA  
AUREL VLAICU  
*din ARAD*

---

## Cuprins

<b>Trei întrebări pentru un început bun .....</b>	<b>3</b>
<b>Ce reprezintă Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad în acest moment pentru spațiul academic românesc?.....</b>	<b>3</b>
<b>Care este rolul universității noastre în comunitatea locală? .....</b>	<b>5</b>
<b>Ce înseamnă UAV pentru noi, cei care facem parte din comunitatea universitară? ..</b>	<b>6</b>
<b>De ce candidez? .....</b>	<b>7</b>
<b>Viziune și misiune .....</b>	<b>8</b>
<b>Principii de management. Obiective strategice .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Management performant, orientat spre oameni.....</b>	<b>12</b>
<b>2. Creșterea calității actului educațional și consolidarea relațiilor cu studenții și absolvenții UAV .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Elaborarea unei strategii pentru dezvoltarea componentei preuniversitare a UAV.....</b>	<b>15</b>
<b>4. Îmbunătățirea cercetării științifice și a vizibilității academice .....</b>	<b>16</b>
<b>5. Dezvoltarea relațiilor internaționale .....</b>	<b>17</b>
<b>6. Asigurarea stabilității financiare a universității .....</b>	<b>18</b>
<b>7. Formarea unei structuri performante de personal didactic și administrativ .....</b>	<b>20</b>
<b>8. Un marketing aplicat și unitar .....</b>	<b>20</b>
<b>O decizie pentru prezent și viitor.....</b>	<b>22</b>



---

## Trei întrebări pentru un început bun

- Ce reprezintă Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad în acest moment pentru spațiul academic românesc?
- Care este rolul universității noastre în comunitatea locală?
- Ce înseamnă UAV pentru noi, cei care facem parte din comunitatea universitară?

După ce vom răspunde cu sinceritate la aceste trei întrebări, vom ști ce avem de făcut mai departe. E un prim pas necesar prin care obținem o radiografie a ceea ce este astăzi Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad.

Nu vom putea clădi decât pe **Adevăr**, pentru a clădi durabil.

Și pentru a-l vedea trebuie să-l privim cu obiectivitate. Fără patimă, fără ranchiună, doar cu dorința de a putea construi mai departe pe fundamente sănătoase.

În cele ce urmează puteți citi propriile mele răspunsuri. Cu siguranță ele mai pot fi dezvoltate, pot fi nuanțate și poate nu corespund cu cele pe care le aveți dumneavoastră. Ceea ce contează este obiectivitatea cu care le vom formula. Orice alt răspuns ați avea, nu poate decât să determine un grad mai înalt de veridicitate al analizei pentru că multitudinea perspectivelor nu te îndepărtează de adevăr, ci te ajută să-l definești mai bine.

Îmi asum așadar limitele abordării individuale și vă aștept să contribuiți cu propriile dumneavoastră răspunsuri care să ne ajute să gândim și să alegem cele mai bune soluții pentru viitorul Universității „Aurel Vlaicu” din Arad.

### Ce reprezintă Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad în acest moment pentru spațiul academic românesc?

Dacă ne raportăm la tradiția învățământului universitar din România care are peste 400 de ani, Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad e tânără, foarte tânără. Nu avem o tradiție care să ne asigure stabilitatea și vizibilitatea pe plan național și internațional, dar putem clădi o universitate a prezentului, o universitate care să

---

răspundă realităților socio-economice ale momentului, dar care să dezvolte și perspective certe de viitor.

Ne-am definit ca universitate comprehensivă ceea ce ne-a permis să păstrăm deschiderea pentru mai multe programe universitare și postuniversitare și, implicit, să avem o ofertă educațională care poate deservi interesele tinerilor și ale întregii populații din regiune și nu numai.

Dar, nu suntem singuri în această parte a țării.

Avem centrul universitar din Timișoara și pe cel din Oradea care se dezvoltă foarte puternic. Orice analiză pertinentă a ofertei educaționale pe Regiunea de Vest, va evalua Timișoara și Oradea cu un grad mai mare de atractivitate; prima datorită tradiției universitare, a doua datorită dezvoltării orașului.

În acest moment, Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad nu reprezintă, în multe situații, prima opțiune a tinerilor arădeni pentru continuarea studiilor. Este doar varianta de backup la care vor recurge, dacă celelalte sunt infirmate.

Nu putem continua să ne mulțumim cu această situație din cel puțin două motive:

- În primul rând pentru că este un raționament defensiv, care creează un univers de așteptare și mizează pe rezultate generate de alte eșecuri. Acest mod de abordare nu va crea niciodată o strategie competitivă care să asigure progresul.
- În al doilea rând, ținând cont de scăderea populației școlare, de rata de promovabilitate la bacalaureat, bătălia pentru atragerea studenților va fi tot mai acerbă, iar numărul celor respinși de marile centre universitare va fi tot mai mic, deci, vom aștepta degeaba.

Conform datelor statistice oficiale, la nivelul județului Arad, se estimează o scădere a populației tinere, grupa de vârstă 0-23 ani, cu peste 15.000 până în 2030, și peste 39.000 până în 2060, procentual fiind scăderi cu 14% respectiv 36,7%, raportat la anul 2015.<sup>1</sup>

Ținând cont de aceste date, cred că sunteți de acord cu mine că trebuie să ieșim din zona de confort și să acceptăm competiția în lupta pentru studenți.

***Tinerii nu aleg o universitate pentru ceea ce a fost,  
ci pentru ceea ce reprezintă ea în prezent, pentru ceea ce le oferă.***

Avem nevoie de o mai bună poziționare în clasamentele naționale și internaționale. În acest moment oscilăm între stagnare sau un ușor progres. Cred că sunt în asentimentul

---

<sup>1</sup>

[https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/proiectarea\\_populatiei\\_scolare\\_din\\_romania\\_la\\_orizontul\\_anului\\_2060\\_0.pdf](https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/proiectarea_populatiei_scolare_din_romania_la_orizontul_anului_2060_0.pdf), tab 2.5

---

dumneavoastră când spun că putem mai mult, că trebuie să existe o evoluție de la un an la altul.

Pentru a asigura progresul avem nevoie de o analiză foarte serioasă a criteriilor și indicatorilor pe care aceste clasamente le iau în calcul și, în funcție de acestea, să definim clar o strategie prin care să câștigăm punctaj la fiecare criteriu.

Un alt aspect care poate influența percepția comunității academice naționale vis a vis de Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad și poate cântări drept criteriu în alegerile tinerilor în favoarea noastră, o reprezintă performanțele muncii de cercetare, didactice, artistice sau sportive.

Avem rezultate și voci în UAV care pot ridica prestigiul academic?

Eu cred că da. Trebuie doar să le promovăm, să le permitem să ne reprezinte, să le lăsăm să se facă auzite.

Un rol foarte important în creșterea atractivității universității noastre pentru absolvenții de liceu, îl reprezintă comunitatea studentescă. Susținerea activităților acestora, a evenimentelor pe care le organizează echivalează cu o portavoce pe care o oferim celor mai credibili mesageri ai universității: studenții noștri.

## **Care este rolul universității noastre în comunitatea locală?**

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad este o universitate înființată prin dorința arădenilor. Comunitatea locală, liderii politici ai momentului, oamenii influenți, au făcut lobby pentru înființarea ei și au reușit.

Arădenii și-au dorit această universitate și cred că putem să le oferim mai mult decât am făcut-o până acum. Nu e suficient să ne limităm la a furniza servicii educaționale. O universitate trebuie să fie permeabilă, să permită transferul de cunoaștere, de cultură către comunitatea locală. Să ne definim ca o universitate deschisă, ca o resursă reală pentru arădeni, pentru administrația locală și județeană, pentru mediul economic, cultural și educațional.

Relația, atât cu sectorul public cât și cu mediul de afaceri, trebuie consolidată pentru a putea construi parteneriate puternice, generatoare de rezultate benefice pentru ambele părți. Cooptarea mediului privat și a celui public/administrativ ca și parteneri în strategia de dezvoltare a UAV va crea premisele unui parcurs ascendent al universității noastre.

Astfel că, înființarea unui Consiliu Consultativ pe lângă Universitatea „Aurel Vlaicu” apare ca un obiectiv important, scopul consiliului fiind acela de a oferi consultanță și de a păstra o permanentă legătură între universitate și angajatori.

Un liant care poate coagula această colaborare și care poate genera rezultate îl poate reprezenta și Societatea Antreprenorială Studentescă a UAV care susține interesele

---

studenților în domeniul antreprenoriatului și prin a cărei activitate pot fi aduse beneficii nu doar comunității academice, ci și întregii regiuni de influență și nu numai.

Universitatea, în raport cu comunitatea locală, trebuie să fie un factor de progres, un spațiu al ideilor, al dezbaterilor. Avem datoria de a contribui la educarea și dezvoltarea comunității locale.

Arădenii trebuie să fie mândri că Universitatea „Aurel Vlaicu” este în Arad, că au șansa de a-și educa copiii acasă, că actul educativ de aici este cel puțin egal cu cel pe care îl oferă alte centre universitare.

## **Ce înseamnă UAV pentru noi, cei care facem parte din comunitatea universitară?**

- Suntem mândri să fim parte a comunității Universității „Aurel Vlaicu” din Arad?
- Munca noastră în tot ceea ce înseamnă viața academică este apreciată, valorizată și recompensată pe măsura implicării noastre?
- Simțim sprijinul universității în efortul nostru de a ne dezvolta profesional, în munca de cercetare, în dorința de a promova în cariera didactică?
- Avem criterii de evaluare transparente, clare, care se respectă și pe baza cărora putem obține inclusiv recompensare financiară?
- E respectat principiul echității șanselor, al meritocrației, al demnității profesionale și umane?

La aceste întrebări cred că fiecare trebuie să-și răspundă în mod individual. Abia apoi vom putea începe schimbarea acolo unde va fi necesară și vom putea continua cu încredere lucrurile bune începute.

Eu mă voi asigura că, prin măsurile pe care vi le propun, voi crea cadrul care să permită ca răspunsul dumneavoastră, la fiecare întrebare, să fie unul pozitiv.

Îmi doresc ca fiecare dintre dumneavoastră să fie mândru că face parte din această comunitate academică, să se simtă respectat și sprijinit în activitatea pe care o derulează la nivelul UAV.

Avem nevoie de încredere, previzibilitate, consecvență, respect, transparență, colaborare și seriozitate.



## De ce candidez?

*Am forța de a munci* pentru a asigura un progres accelerat al universității.

*Am experiența* care oferă maturitatea necesară unui management eficient.

*Cred în munca de echipă* pentru că e singura care poate garanta succesul.

*Am echilibrul* care poate crea climatul optim pentru desfășurarea activității în UAV și ajuta la depășirea cu înțelepciune a momentelor de criză.

Sunt conștient de potențialul acestei universități, al oamenilor care fac parte din comunitatea academică, al personalului administrativ și cred că toți putem aduce UAV în primele 20 universități din țară în următorii 5 ani și putem să ne consolidăm poziția regională.

*Cu o echipă managerială puternică, formată din oameni profesioniști pentru care primează interesul universității, nu cel personal, care-și păstrează spiritul critic și rămân consecvenți principiilor asumate, care nu agreează spiritul de supunere oarbă în fața superiorilor, ci au curajul asumării și pot să-și impună, cu argumente, punctul de vedere, cred că voi putea conduce spre performanță această universitate.*

Am simțit pulsul universității noastre timp de 25 de ani, ca student, cadru didactic, decan, prorector și sunt convins că are în ea energia care o poate propulsa în ierarhia sistemului universitar.

În calitate de manager îmi doresc să creez acel mecanism care să asigure funcționarea întregului sistem într-un mod optim și eficient. Sistemele instituționale rămân funcționale și dau randament atâta timp cât fiecare parte din mecanism își cunoaște și exercită rolul cu profesionalism. Nivelurile ierarhice nu trebuie să blocheze sistemul, ci dimpotrivă să-l fluidizeze, fiecare la nivelul lui de competență.

Am fost prorector timp de 7 ani, am lucrat cu fiecare compartiment, cu fiecare facultate, cu serviciul financiar contabil, cu cel administrativ și știu că avem oameni competenți care pot face acest mecanism să funcționeze cu adevărat. Sunt convins că pot construi o echipă cu care să asigurăm un parcurs ascendent mai accelerat pentru UAV.

Am fost implicat direct în majoritatea proiectelor importante derulate în universitate în ultimii 8 ani. S-au realizat multe, au fost stabilite obiective pe termen lung care trebuie continuate. Voi continua toate direcțiile corecte de dezvoltare și proiectele în curs, propunând îmbunătățiri acolo unde va fi nevoie pentru că știu ce s-a făcut bine, dar cunosc și aspectele care au nevoie de schimbare.

Am putere de muncă, experiență, onestitate, credință și, alături de o echipă formată din profesioniști, cred că vom reuși să accelerăm progresul Universității „Aurel Vlaicu” din Arad. Locul universității noastre trebuie să fie mai sus în ierarhia învățământului superior din România. Avem forța de a crește, capacitatea de a obține rezultatele care să ne valideze și să ne asigure ascensiunea.



---

## Viziune și misiune

*„Să vezi până departe este una, să mergi departe este alta.”*  
Constantin Brâncuși

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad este o UNIVERSITATE A PREZENTULUI.

**Viziunea** propusă de mine este una care ne obligă „să mergem departe”.

Suntem și vom fi principala instituție de învățământ superior din Arad, însă vom munci pentru a deveni un actor important în spațiul academic național, astfel încât, prin diversitatea programelor de studii, să oferim șanse tinerilor, de a se forma în domenii căutate pe piața muncii, de a-și cultiva spiritul antreprenorial și de a se dezvolta ca profesioniști și ca oameni.

Vom contribui, prin expertiza pe care o avem, la dezvoltarea economică, culturală și socială a orașului, județului și a regiunii, urmărind să atingem excelența în educație și cercetare.

**Misiunea** Universității „Aurel Vlaicu” din Arad pentru următorii 5 ani implică atingerea următoarelor deziderate:

- Consolidarea poziției în regiune și accelerarea ascensiunii în clasamentele naționale și internaționale;
- Dezvoltarea unei atitudini proactive pentru a răspunde rapid și eficient nevoilor și provocărilor de pe piața muncii, asigurând astfel formarea noilor generații de specialiști din diverse domenii, adaptate la cerințele societății viitorului;
- Conceperea unor programe pentru cei care doresc să beneficieze de o educație continuă de tipul „longlife learning”, contribuind astfel la creșterea calității vieții;
- Conectarea la lumea academică internațională, devenind parte a Rețelei Universităților Europene;
- Generarea unei transformări pozitive a societății la toate nivelurile – regional, național și global.



---

# Principii de management

## Obiective strategice

Un demers esențial înainte de definirea obiectivelor îl reprezintă analiza SWOT care ne va ajuta să conturăm o strategie coerentă ce ne va permite să valorificăm punctele tari și să le remediem pe cele slabe pentru a obține rezultatele așteptate.

---

### Puncte tari

- O universitate tânără, dinamică, consacrată la nivel regional cu un mare potențial de dezvoltare;
- Flexibilitate și capacitate de adaptare rapidă la schimbări;
- Oferă o gamă largă de programe educaționale la nivel de licență, masterat și doctorat, în diverse domenii, ceea ce atrage un număr mare de studenți (universitate comprehensivă);
- O bună bază materială, realizată prin atragerea de fonduri, facilități moderne de învățare și cercetare, inclusiv laboratoare bine echipate;
- Noi domenii de doctorat dezvoltate în ultima perioadă și premise pentru constituirea altora, în viitorul apropiat;
- Bună colaborare cu instituțiile publice și mediul privat;
- Extinderea în mediul preuniversitar, care generează un foarte bun contact cu societatea arădeană;
- Număr suficient de locuri de cazare în cămine și condiții bune de cazare.

### Puncte slabe

- Unii membri ai personalului didactic și administrativ, slab pregătiți și/sau demotivați;
- Regulamente, metodologii și proceduri neactualizate și/sau care trebuie îmbunătățite;
- Încă destul de multe probleme cu Platforma SUMS, iar feedback-ul colectivității nu se reflectă în flexibilizarea și update-ul softului acesteia;
- Un nivel redus al cercetării științifice;
- Puține programe de studii într-o limbă străină (engleză, germană, franceză);
- Institute/ centre de cercetare fără rezultate;
- Slabă vizibilitate în rankingurile internaționale;
- Un management deficitar al resurselor umane care poate crea blocaje ale activității printr-o lipsă de personal pe funcții cheie, în cazul unor situații excepționale (plecări, îmbolnăviri etc);
- Slaba prezență a studenților la cursuri.

---

## Oportunități

- Localizare într-o zonă dezvoltată economic. Aradul este un oraș cu conexiuni rapide către Europa vestică, către marile capitale europene;
- Creșterea accesului la educație și cererea crescută pentru forță de muncă înalt calificată generează oportunități de creștere a numărului de studenți și a programelor educaționale;
- Posibilitatea accesării unor finanțări nerambursabile (europene și naționale);
- Interesul crescut al companiilor din regiune de a dezvolta colaborări cu mediul academic;
- Vizibilitate tot mai mare în anumite arii geografice, ceea ce determină creșterea numărului de studenți străini;
- Bază materială pentru asigurarea unor servicii de cazare de calitate.

## Amenințări

- Localizarea între două centre universitare puternice care poate afecta atragerea și retenția studenților în general și a celor foarte bine pregătiți în special, dar și a personalului academic;
- Schimbările legislative sau politice pot afecta finanțarea și autonomia universității;
- Tendința universităților mari de a se extinde;
- Fluctuațiile economice pot afecta accesul la finanțare și pot determina o schimbare în preferințele și posibilitățile financiare ale studenților;
- Dinamica demografică a populației școlare nefavorabilă;
- Calitatea actului educațional din mediul preuniversitar și promovabilitatea foarte scăzută a examenului de bacalaureat.



---

## Principii de management

Sunt un om de acțiune pentru care drumul până la atingerea obiectivelor și echipa cu care vreau să construiesc sunt la fel de importante ca viziunea însăși. Voi fi întotdeauna ferm în drumul meu și al universității și voi căuta să formez o echipă:

- clădită în jurul unor principii, nu în jurul unui om;
- dedicată Universității „Aurel Vlaicu” din Arad și nu unei funcții;
- pentru care respectarea unor principii asumate este mai importantă decât obediența față de un șef;
- de OAMENI de caracter, responsabili, profesioniști, cu respect pentru muncă și pentru cei din jurul lor.

Vreau să mă asigur că în Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad este respectată libertatea de gândire și de acțiune, că o opinie divergentă față de cea a superiorului ierarhic, nu atrage după sine penalizarea.

Vreau să încurajez dialogul și dezbaterile la nivelul fiecărei structuri de conducere pentru a găsi cele mai bune idei și soluții, pentru a determina dezvoltarea instituțională și creșterea prestigiului și vizibilității universității noastre pe plan local, regional, național și internațional.

Procesul decizional trebuie să fie unul asumat și transparent în cadrul echipei aflate la conducerea universității, la nivelul facultăților și al departamentelor. Voi căuta întotdeauna un dialog real, nu formal, un dialog care să genereze idei, soluții, viziune.

Vocea studenților e la fel de importantă ca și a membrilor comunității academice, pentru că împreună formăm comunitatea universitară și putem contribui la dezvoltarea ei.

## Obiective strategice

1. Management performant, orientat spre oameni
2. Creșterea calității actului educațional și consolidarea relațiilor cu studenții și absolvenții UAV
3. Elaborarea unei strategii pentru dezvoltarea componentei preuniversitare a UAV
4. Îmbunătățirea cercetării științifice și a vizibilității academice
5. Dezvoltarea relațiilor internaționale
6. Asigurarea stabilității financiare a universității
7. Formarea unei structuri performante de personal didactic și administrativ
8. Un marketing aplicat și unitar



## 1. Management performant, orientat spre oameni

O universitate nu cred că are nevoie, în primul rând, de un **management** orientat spre rezultate, ci de unul **orientat spre oameni**, iar oamenii vor genera rezultatele așteptate.

Suntem un organism viu a cărui funcționare depinde de fiecare dintre noi. Suntem peste 300 de oameni care muncesc zi de zi și fac ca această instituție de învățământ superior să trăiască.

Ceea ce îmi doresc este să reușesc să capacitez această forță extraordinară pentru ca toți să ajungem la rezultatele și obiectivele dorite.

### Măsuri propuse:

- Stabilirea unor criterii clare, transparente care să respecte cadrul legal privind acordarea gradațiilor de merit și promovarea în funcții.  
Criteriile de autoevaluare nemulțumesc pe mulți. Punctarea disproporționată a unor activități, unele dintre ele deja remunerate sub diverse forme, în raport cu alte activități neremunerate, dar care sunt consumatoare de timp și energie, va fi reanalizată și corectată;
- Asigurarea unor condiții de muncă care să creeze cadrul optim pentru derularea activităților didactice și administrative.  
Politicile de reducere a cheltuielilor nu trebuie să aducă atingere demnității umane și respectului pentru fiecare angajat;
- Garantarea respectului și remunerarea echitabilă în funcție de responsabilități și cantitatea de muncă a fiecărui angajat;
- Identificarea unor soluții privind aplicarea unitară a remunerării în regim de plată cu ora pentru toate cadrele didactice, indiferent de facultate;
- Încurajarea implicării tuturor angajaților în proiecte, în raport cu competențele fiecăruia;
- Respectarea atribuțiilor din fișele de post și evitarea supraîncărcării personalului, cu sarcini suplimentare;
- Elaborarea/modificarea regulamentelor, metodologiilor și procedurilor interne privind activitatea didactică și administrativă, în permanentă concordanță cu modificările legislative, adaptate la cerințele UAV;



- 
- Încurajarea dialogului ca modalitate de consultare cu privire la luarea deciziilor atât la nivelul structurilor de conducere academice, cât și în raport cu structurile administrative.

## **2. Creșterea calității actului educațional și consolidarea relațiilor cu studenții și absolvenții UAV**

Studenții reprezintă centrul spre care converg toate acțiunile noastre. Întreg procesul educativ trebuie corelat cu interesele acestora. Atragerea unui număr cât mai mare de studenți și găsirea unor soluții care să le faciliteze inserția pe piața muncii sunt condiții care ne asigură viabilitatea pe piața educațională și ne pot transforma într-un competitor redutabil pentru regiunea de vest. De asemenea, o preocupare constantă pentru îmbunătățirea permanentă a condițiilor de învățare, cazare și masă pentru cei care formează comunitatea studențească a UAV, precum și dezvoltarea unor servicii care să crească calitatea vieții de student și să faciliteze relația cu compartimentele universității, reprezintă un obiectiv important pentru următorii 5 ani.

### **Măsuri propuse:**

- O atentă analiză a programelor de studii existente în prezent în oferta educațională pentru a identifica programele care corespund tendințelor de evoluție a societății și, implicit, a pieței muncii și pentru a corela unele programe sau a dezvolta altele noi, în raport cu aceste tendințe;
- Digitalizarea procesului de învățământ prin utilizarea tehnologiilor de ultimă generație și folosirea mai multor resurse educaționale deschise care pot aduce îmbunătățiri considerabile proceselor de predare, învățare și de evaluare;
- Investiții permanente în campusul UAV pentru a crește calitatea serviciilor de cazare și masă;
- Îmbunătățirea permanentă a platformei SUMS pentru a răspunde nevoilor studenților și pentru a facilita accesul acestora la informațiile cu privire la situația școlară, financiară, precum și la resursele educaționale digitale;
- Păstrarea unui dialog direct între studenți și decanat, respectiv rectorat prin organizarea unor întâlniri periodice care să creeze cadrul informal necesar unor discuții aplicative cu privire la problemele lor și identificarea unor soluții;



- 
- Desemnarea unei persoane în cadrul unei structuri a UAV care să se ocupe exclusiv de problemele studenților, care să identifice studenții cu potențial de predare sau cercetare pentru a fi cooptați în echipele de proiect, de cercetare, în colectivele facultăților. Rolul acestei persoane va fi și cel de mediere a eventualelor divergențe între studenți și cadre didactice, studenți și personalul administrativ;
  - Implementarea programului de reducere a abandonului universitar propus în Legea învățământului superior 199/2023, prin dezvoltarea unor proiecte care să faciliteze integrarea studenților din anul I în comunitatea academică. Un posibil proiect este Orientation Week pentru studenții anului întâi, în vederea reducerii abandonului după primul an universitar. Tot în contextul reducerii abandonului școlar, vom urmări retenția studenților după absolvirea studiilor de licență, asigurând un procent cât mai mare de înscriere a acestora la studii universitare de master;
  - Organizarea unor școli de vară/ workshop-uri în parteneriat cu mediul economic, structuri administrative, furnizori de activități culturale care să contribuie la dezvoltarea personală a studenților, la formarea lor ca și lideri;
  - Consolidarea parteneriatelor cu toți stakeholderii de pe piața muncii și efectuarea obligatorie a stagiilor de practică, certificată, pentru acumularea și justificarea experienței necesare la angajare.

O altă resursă pe care o putem folosi pentru creșterea atractivității ofertei educaționale o reprezintă comunitatea Alma Mater. Absolvenții noștri pot fi vectorii noștri de imagine, cartea noastră de vizită care conferă credibilitate și încredere în actul educațional desfășurat în Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad.

În acest sens este nevoie de:

- Consolidarea compartimentului ALUMNI;
- Creșterea numărului de acțiuni în care să fie implicată comunitatea ALUMNI a UAV;
- Promovarea modelelor de succes din această comunitate și implicarea lor în viața universității.

---

### 3. Elaborarea unei strategii pentru dezvoltarea componentei preuniversitare a UAV

#### Școala „Episcop Ioan Mețianu” - un proiect educațional pentru comunitatea locală

Unul dintre cele mai importante proiecte ale Universității „Aurel Vlaicu” din Arad, un proiect educațional pentru comunitatea locală, este Școala „Episcop Ioan Mețianu”, fondată în parteneriat cu Arhiepiscopia Aradului, care a creat oportunitatea dezvoltării structurii educaționale prin dezvoltarea componentei preuniversitare.

Este un proiect educațional care s-a bucurat de succes în rândul arădenilor, devenind repede un etalon pentru învățământul primar. Este una dintre cele mai importante contribuții ale UAV pentru comunitatea arădeană, pe care îl vom susține mai departe.

#### Măsurile propuse:

- Cooperarea cu Arhiepiscopia Aradului în proiectul de construire a noii clădiri a școlii în zona Micălaca, pe terenul pus la dispoziție de municipalitate;
- Dezvoltarea unei școli (învățământ primar, gimnazial și liceal) prin unirea cu Seminarul Teologic Ortodox Arad, care să promoveze excelența în educație, fundamentată pe valorile creștine;
- Crearea unor oportunități de dezvoltare și formare pentru cadrele didactice ale Școlii „Episcop Ioan Mețianu” în vederea perfecționării actului didactic;
- Asigurarea accesului la resursele UAV, pentru creșterea calității actului educațional;
- Participarea studenților UAV, prin practica de specialitate organizată în cadrul școlii.

#### Implementarea și dezvoltarea învățământului dual - o prioritate pentru UAV

Învățământul dual reprezintă un concept inovativ pentru sistemul universitar care creează multiple oportunități atât pentru studenți și cadre didactice cât și pentru comunitatea locală. Este o dezvoltare complementară a universității care deschide calea unor colaborări de tipul win-win atât cu mediul preuniversitar cât și cu mediul economic.

Finalizarea proiectului câștigat de UAV prin PNRR, în valoare de aproximativ 30 milioane de euro, va permite dezvoltarea universității ca un pol regional al învățământului dual, ce va coagula deopotrivă mediul academic, cel preuniversitar și cel economic.

#### 4. Îmbunătățirea cercetării științifice și a vizibilității academice

Dacă facem referire la Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022-2027 principalele ținte pe care universitățile trebuie să le atingă până în 2027 sunt:

- creșterea numărului de absolvenți de studii doctorale;
- creșterea numărului de cercetători;
- creșterea numărului de articole indexate în Web of Science;
- o implicare tot mai mare a întreprinderilor în parteneriate cu institutele/centrele de cercetare pentru asigurarea transferului tehnologic, calea firească a implementării rezultatelor cercetării științifice;
- introducerea unor produse inovative în procesul tehnologic.

Raportat la aceste obiective, consider că la nivelul Universității „Aurel Vlaicu” din Arad sunt necesare câteva măsuri care pot contribui la dezvoltarea componentei de cercetare atât la nivelul facultăților cât și la nivelul institutelor/ centrelor de cercetare care vor asigura implicit și vizibilitate UAV în spațiul academic național și internațional precum și o mai bună clasare în clasamentele naționale și internaționale.

##### Măsuri propuse:

- Dezvoltarea și consolidarea școlii doctorale cu noi domenii și cooptarea în colectivul școlii a unor cadre didactice a căror valoare profesională poate ridica gradul de atractivitate al Școlii Doctorale a UAV;
- Promovarea propriilor cadre didactice prin susținerea lor în obținerea atestatelor de abilitare și dezvoltarea unor noi domenii de doctorat.
- Asigurarea accesului gratuit la baze de date pentru cadrele didactice și cercetători, precum și pentru studenții doctoranzi;
- Identificarea unor resurse care să permită susținerea financiară a cadrelor didactice în vederea participării la conferințele importante sau publicarea unor articole în reviste cu impact ridicat;
- Recompensarea prin premiere, a celor care obțin rezultate remarcabile, recunoscute în plan național și internațional, în domeniul lor de activitate;
- Revigorarea activității institutelor și a centrelor de cercetare din cadrul facultăților pentru ca acestea să devină mici incubatoare de cercetare;
- Crearea unui HUB tehnologic care să realizeze conexiunea între mediul economic și cel academic, prin componenta sa de cercetare;
- O mai bună indexare Web of Science a revistelor UAV prin creșterea nivelului articolelor publicate;





- Creșterea punctajului în fișa de autoevaluare, pentru cadrele didactice membre în colectivele editoriale și de recenzenti ale revistelor de specialitate, diferențiat în funcție de factorul de impact al acestora.

## 5. Dezvoltarea relațiilor internaționale

Internaționalizarea reprezintă o direcție importantă în cadrul Strategiei de Dezvoltare a Universității „Aurel Vlaicu” din Arad. Prezența UAV în spațiul academic internațional determină deopotrivă creșterea vizibilității și a gradului de atractivitate pentru studenții străini, priviți ca o resursă umană din ce în ce mai importantă pentru mediul economic românesc, dar și ca o sursă importantă de venit pentru fiecare universitate. În ultima perioadă, prin măsurile și acțiunile pe care le-am inițiat am reușit să triplăm numărul studenților străini înmatriculați la UAV, o creștere care ne-a demonstrat ce potențial ridicat reprezintă această resursă pentru universitatea noastră.

În acest context, oferta educațională pentru studenții străini precum și condițiile și suportul oferit acestora, atât în perioada preliminară de aplicare, cât și în timpul perioadei de studii, devin factori care pot influența alegerea.

### Măsuri propuse:

- Una din condițiile cele mai importante o reprezintă dezvoltarea unor programe de studii în limba engleză sau alte limbi de circulație internațională.
- Participarea la târguri educaționale, în țările cu potențial real în vederea recrutării de studenți.
- Consolidarea compartimentului dedicat studenților străini.

De asemenea propun efectuarea demersurilor pentru:

- Aderarea la Rețeaua universităților Europene (<https://education.ec.europa.eu/ro/education-levels/higher-education/european-universities-initiative>);
- Atragerea unor cadre didactice din străinătate, în calitate de visiting professor;
- Consolidarea Biroului Erasmus al UAV pentru a eficientiza și dezvolta derularea mobilităților atât pentru cadrele didactice, personalul administrativ cât și pentru studenți;
- Implementarea unor parteneriate în consorții europene care să ne permită ralierea la tendințele actuale de organizare a unor programe de studii integrate și de acordare a unor diplome duble (double degree) sau diplome comune (joint degree);

- 
- Dezvoltarea parteneriatelor cu alte universități prin implicarea cadrelor didactice din UAV și susținerea acestora în a derula cât mai multe proiecte internaționale în parteneriat și a aplica pentru diverse mobilități, la nivelul universității și al facultăților. Nu avem nevoie de o statistică generoasă cu numărul lor, ci de o statistică generoasă a numărului de acțiuni și evenimente care se derulează pe baza acestor parteneriate.

Un alt aspect care trebuie să susțină procesul de internaționalizare, dar nu numai, este prezența în rankingurile internaționale.

Vom urmări:

- Analizarea foarte serioasă a criteriilor și indicatorilor pe care aceste clasamente le iau în calcul;
- Elaborarea unei strategii pe baza acestei analize și a unui plan de măsuri care să asigure focalizarea pe aceste obiective.

## 6. Asigurarea stabilității financiare a universității

O problemă stringentă cu care se confruntă sistemul de învățământ este finanțarea insuficientă. Așa cum bine știți, una din cele mai importante surse de venit pentru universitatea noastră au reprezentat-o **proiectele naționale și europene**. Finanțările ne-au permis să consolidăm, să renovăm, să construim și să dezvoltăm programe pentru formarea studenților și a cadrelor didactice.

**Măsuri propuse** în vederea creșterii valorii finanțărilor nerambursabile:

- Consolidarea și eficientizarea compartimentului dedicat accesării și implementării proiectelor europene și naționale care să asigure suportul pentru cei care vor să acceseze fonduri nerambursabile;
- Stabilirea unei strategii pentru dezvoltarea instituțională prin care să stabilim obiective clare de dezvoltare, cu identificarea resurselor materiale care să poată susține îndeplinirea lor;
- Consultarea unor firme specializate cu o vastă experiență în elaborarea și managementul proiectelor europene, care să faciliteze accesarea și derularea proiectelor, care să sprijine în mod real dezvoltarea universității și a comunității academice;
- Dezvoltarea unor parteneriate la nivel local, național și internațional pentru accesarea unor linii de finanțare europene.

Voi face eforturi pentru creșterea cifrei de școlarizare, obținerea unui număr mai mare de locuri bugetate și optimizarea alocării locurilor bugetate în raport cu finanțarea

---

pe student echivalent. În același timp trebuie să creștem calitatea serviciilor educaționale și gradul de atractivitate al programelor de studii pentru a avea garanția ocupării acestor locuri.

O altă resursă financiară o reprezintă **creșterea numărului de studenți străini**. Această creștere se poate obține printr-o politică de promovare a universității noastre, precum și prin creșterea calității serviciilor oferite studenților străini.

În acest sens consider că este nevoie de:

- Consolidarea și eficientizarea biroului dedicat studenților străini;
- Conceperea unei strategii de promovare a UAV în spațiul internațional;
- Crearea unor facilități pentru studenții străini care să determine creșterea gradului de atractivitate a universității noastre în raport cu alte universități;
- Promovarea și dezvoltarea programului de învățare a limbii române ca un pregătitor pentru studenții străini.

O altă sursă de atragere de fonduri pentru universitate o reprezintă **conexiunea cu mediul economic privat**. Trebuie să acordăm maximă importanță relațiilor cu agenții economici pentru că aceștia reprezintă o sursă de finanțare neexploatăată până acum, la adevăratul potențial.

### **Măsuri propuse:**

- Pe de o parte este vorba de creșterea finanțărilor din partea unor companii, sub formă de sponsorizări, iar, pe de altă parte, de realizarea unor proiecte de cercetare/ transfer tehnologic cu mediul privat. În ambele cazuri vor fi generate venituri pentru universitate, însă este necesară implicarea tuturor colegilor;
- Totodată, propun cooptarea unor reprezentanți ai principalelor companii și/ sau instituții publice, în vederea predării ca specialiști, conform reglementărilor Legii învățământului superior, Legea 199/2023 (art.202,alin.8). Prezența acestor specialiști în cadrul comunității universitare va genera o mult mai strânsă legătură cu mediul extern, atât a cadrelor didactice, cât și a studenților. Astfel se vor deschide noi posibilități de parteneriate, de dotare a unor laboratoare, de trimitere a studenților în practică, inclusiv prin sistemul de învățământ dual;
- Dezvoltarea unui HUB Tehnologic care să ofere cadrul pentru interacțiunea dintre mediul academic și cel economic, care să creeze oportunități de realizare a unor proiecte de transfer tehnologic și cercetare;
- Crearea unui Centru de formare profesională a UAV prin care să oferim, în colaborare cu agenții economici și autorități, cursuri de specializare certificate, necesare pentru ocuparea diferitelor posturi în mediul economic;
- Impulsionarea și susținerea acreditării unor laboratoare ale UAV pentru prestarea de servicii de analize de calitate pentru semifabricate și produse pentru agenții economici.

---

Dincolo însă de aceste resurse financiare, se impune o politică de **optimizare a cheltuielilor interne**, de stabilire a unor priorități și de reducere a acestora, fără însă a afecta calitatea condițiilor de muncă și a procesului de învățământ.

## **7. Formarea unei structuri performante de personal didactic și administrativ**

Așa cum am mai afirmat anterior, viziunea mea managerială pornește în primul rând de la o echipă formată din oameni de calitate a căror muncă poate duce la rezultate extraordinare.

*Omul potrivit la locul potrivit* este unul din cele mai simple și eficiente principii în domeniul HR care asigură atât satisfacția și împlinirea angajatului cât și obținerea unor rezultate rapide pentru angajator.

### **Măsuri propuse:**

- Politică de recrutare corectă care să asigure egalitatea de șanse și să determine selectarea celor mai buni specialiști atât la nivel academic cât și la nivel administrativ;
- Implicarea unor specialiști în diverse domenii care să participe în calitate de experți la traininguri de formare pentru angajații UAV;
- Încurajarea și susținerea angajaților pentru a participa la cursuri de perfecționare în domeniul în care își desfășoară activitatea;
- Cooptarea studenților performanți, în colectivitatea academică sau în structurile administrative, după absolvirea studiilor;
- Remunerarea corectă, conform legislației în vigoare, care să reflecte în mod real cantitatea și calitatea muncii depuse;
- Respectarea atribuțiilor prevăzute în fișa postului și evitarea supraîncărcării cu sarcini a personalului competent.

## **8. Un marketing aplicat și unitar**

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad trebuie să devină un brand al CALITĂȚII, al EXCELENȚEI și al IMPLICĂRII în comunitatea locală. UAV trebuie să fie vizibilă atât în spațiul online, cât și acolo unde se întâmplă lucruri frumoase, acolo unde sunt promovate principiile pe care le susținem și cultivăm.



---

Trebuie să oferim o imagine unitară, bine construită din punct de vedere vizual. Identitatea noastră vizuală trebuie să transmită consecvență, calitate și seriozitate.

Sunt convins că, cu sprijinul Facultății de Design, vom putea crea și impune un brand vizual care să reflecte spiritul UAV.

### **Măsuri propuse:**

- Prezența UAV și implicarea în cele mai importante evenimente ale comunității locale atât prin elemente vizuale cât și prin reprezentanți ai comunității noastre;
- Optimizarea și actualizarea continuă a site-ului UAV precum și a paginilor de pe rețelele de socializare;
- Implicarea facultăților/ programelor vocaționale ca vectori de imagine în campaniile de promovare a UAV;
- Analizarea pieței educaționale și identificarea grupurilor țintă pentru care UAV poate fi prima opțiune pentru continuarea studiilor universitare;
- Elaborarea și implementarea unei strategii de marketing pentru admitere la finele fiecărui an, pentru anul următor;
- Dezvoltarea unor parteneriate cu liceele din regiune pentru derularea unor acțiuni comune pe întreaga durată a anului, conform unui plan de acțiuni stabilit la începutul anului universitar;
- Implementarea programului **UAV la tine în școală** prin care membrii comunității academice să deruleze periodic proiecte, workshop-uri și alte activități curriculare sau extracurriculare în liceele arădene;
- Acțiuni de atragere a liceenilor către UAV prin organizarea unor concursuri, proiecte și acțiuni demonstrative, practice și interactive, în cadrul universității.

Ceea ce însă este important, este să nu uităm că orice campanie de promovare devine eficientă dacă reflectă onest, un produs bun.



---

## O decizie pentru prezent și viitor

Pe 25 martie, decizia vă aparține. Aveți puterea de a alege pentru prezentul și viitorul acestei universități. Participarea la vot înseamnă responsabilitate, implicare și asumare și cred că fiecare dintre dumneavoastră își va exercita acest drept, indiferent de opțiunea pe care o va avea în alegerea viitorului rector al UAV.

Suntem într-un moment important pentru evoluția Universității „Aurel Vlaicu” din Arad. Avem în față, în acest an, evaluarea instituțională și avem nevoie de putere de muncă, echilibru, liniște și profesionalism pentru a trece cu bine prin procesul de evaluare.

Sunt convins că veți vota cu înțelepciune, gândindu-vă la prezentul universității, pentru că acesta este singurul moment care ne aparține și pe care îl putem decide prin vot.

Cel de ieri a trecut iremediabil, cel de mâine îl putem doar anticipa, dar nu va genera acțiune, fapte, ci doar o încremenire în proiect. Nu avem nevoie de un univers de așteptare, ci de implicare imediată și eficientă pentru a asigura evoluția universității.

Va fi nevoie de o mobilizare reală la nivel instituțional, de o muncă în echipă care să asigure parcurgerea cu succes a fiecărei etape pentru obținerea unei evaluări instituționale favorabile. Universitatea este un mecanism viu, puternic a cărui forță trebuie ghidată spre interesele comune ale comunității academice.

Dumneavoastră veți decide, prin acordarea votului unuia dintre candidați, cui veți încredința această responsabilitate, pe cine veți investi cu dreptul de a vă reprezenta interesele, pe cine veți mandata să accelereze progresul și să asigure stabilitatea necesară dezvoltării universității.

Dreptul de a vota conform propriilor convingeri vă va da puterea de a influența rezultatul scrutinului. Este un drept pe care fiecare l-am câștigat prin statutul pe care îl avem în cadrul universității, un statut pe care l-am dobândit prin muncă și implicare și care ne permite să ne exprimăm liber opțiunile.



---

Stimați colegi,

Avem obligația morală de a lăsa în urma noastră o universitate mai puternică, competitivă, de care să putem fi mândri, iar alegerea pe care o facem în 25 martie va contribui esențial la acest parcurs.

Vă mulțumesc pentru susținerea, încurajarea și ideile bune (multe dintre ele se regăsesc în acest plan managerial) pe care le-ați împărtășit cu mine în perioada premergătoare alegerilor.

Sunt convins că, indiferent pe cine veți alege pentru a ocupa funcția de rector, va fi mândru să vă reprezinte. Sunteți o comunitate de oameni dedicați, cu un potențial uriaș de afirmare, motivați de dorința de a construi o universitate puternică în care să putem munci încă mulți ani de aici înainte, o universitate în care să învețe copiii și nepoții noștri.

Aș fi onorat să vă reprezint, la fel cum am fost, sunt și voi fi onorat să vă fiu în continuare coleg.

Cu respect,

**Teodor Florin Cilan**

