

PROGRAM MANAGERIAL

PENTRU CANDIDATURA LA

FUNCȚIA DE RECTOR

**AL UNIVERSITĂȚII „AUREL VLAICU” DIN
ARAD**

2024-2029

CONF. UNIV. DR. SANDA GRIGORIE



„Universitatea este trezoreria viitorului unei țări”

Winston Churchill

Distinse colege și stimați colegi,

Dragi studenți,

Suntem la momentul trecerii unui prag de reesențializare *când, privind spre viitorul apropiat, trebuie să ne dovedim nouă înșine că am votat corect, făcând alegerea potrivită pentru destinul nostru profesional, al tuturor: UNIVERSITATE, studenți, cadre didactice, personal administrativ.*

Eu, personal, am hotărât să candidez, deoarece consider că **UNIVERSITATEA noastră, în acest moment, impune, prin destin și evenimente, o miză enormă reflectată într-o imagine așteptată a reuni cerințele instituționale și mai ales publice pentru un management universitar performant și practici de conducere adecvate.**

Consider și afirm cu tărie că pot armoniza conducerea centrală cu cea a facultăților și a departamentelor, că pot influența pozitiv cadrul instituțional al calității, că pot asigura omogenitatea instituțională. Consider și afirm cu tărie că am învățat din istoria UAV și nu cred în strategii fără sfârșit, în oameni care doresc doar funcții și încă nu au confirmat până în acest moment.

Noi, Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad, instituție de educație și cercetare de peste 30 de ani, suntem tot cei care am dat o semnificativă parte a elitei administrative din România.

2



Cine sunt eu și cum am ajuns în acest moment al parcursului vieții profesionale ?

Doresc să mă prezint, în mod special pentru acei colegi care nu mă cunosc sau pentru cei care nu au lucrat încă cu mine. Am 50 de ani împliniți, am o familie frumoasă, o fetiță de 6 ani și un băiețel de 4 ani, iar soția mea, Cristina Maria, care este tot cadru didactic.

Am fost angajat la UAV în 2002, iar primul post pe care l-am ocupat a fost în departamentul de contabilitate, unde, până la șansa ivirii unui post didactic obținut prin concurs, am reușit să identific și să etichetez toate mijloacele fixe din UAV și am implementat pentru prima dată sistemul de licitație electronică împreună cu fie-iertatul coleg Mareș Mircea. Am ținut să relatez și acest segment din parcursul meu deoarece cunoștințe, deprinderi și abilități se acumulează de la orice nivel al universității și sunt utile nivelului central, mai ales când au fost asimilate direct.

După ce am ajuns la catedră, am fost și sunt implicat tot timpul în munca administrativă (admitere, examene de finalizare de studii, proces de învățământ, proiecte etc.), dar prima mare realizare a fost să acredităm definitiv, împreună cu d-l profesor Păcurariu Gheorghe (fiindu-i discipol), programul de studiu ECTS, cu comisii externe de la ASE București.

În 2007 am devenit Director la Incubatorul Tehnologic și de Afaceri al UAV Arad, având obiectivul de a dezvolta activitatea de cercetare și baza materială a întregii universități. Aici aș aminti achiziția primului MaldiTof de la FIATPM, prezentul laborator de informatică din corpul M dotat cu laptop-uri I7, sala D45 din corpul D etc.

În decembrie 2023 s-a finalizat un proiect de cercetare (aproximativ 30 milioane de lei), în care am fost membru, și au fost dotate cu echipamente de ultimă generație 6 laboratoare multidisciplinare în fosta clădire a Incubatorului de Afaceri.

Desigur, perla coroanei este clădirea de pe strada Paul Chinezu, realizată printr-un proiect de aproximativ 6 milioane de euro, noua clădire a Facultății de Științe Economice. Sunt mândru că am putut contribui la această realizare. A fost o luptă grea, și folosesc cuvântul „luptă” întrucât au existat și momente în care am crezut că nu se va mai realiza, dar m-am ghidat tot timpul după cuvintele Reginei Spaniei în momentul în care și-a luat rămas bun de la Cristofor Columb *„Du-te liniștit, chiar dacă nu există tărâmul pe care îl cauți, Dumnezeu sigur ți-l va crea, numai să îți răsplătească îndrăzneala !”*

CV-ul meu redă toate proiectele la care am participat fie în calitate de manager, fie în calitate de membru, și cred că se apropie de cifra de 20 de milioane de euro atrași pentru UAV Arad.

Doresc să subliniez că nu sunt un cadru didactic care a urmărit doar de interesul propriu, care nu a participat la bunăstarea cetății, care nu a participat activ la niciun dosar de acreditare, nu a luptat efectiv decât pentru proiectele lui și cariera lui personală, iar azi dorește să vă solicite votul.

Uitându-mă în urmă, au fost și momente când cariera mea chiar a suferit din cauza faptului că am pus mai presus interesul universității, și aici vorbesc de amânarea doctoratului meu, unde din păcate și astrele s-au aliniat nu tocmai în favoarea mea. Dar acum mă pot mândri cu o teză de doctorat cu 0,81% similitudine și am recuperat și pe această latură, azi fiind conferențiar, în prag de abilitare.

De aceea, vă îndrum ca, la dezbateri, să ne întrebați direct, pe fiecare candidat în parte, „Ce ați făcut până acum pentru cetate?”, „Care sunt rezultatele concrete?”, în mod special pentru cei care au mai ocupat funcții de conducere.

Acum, când mă aflu în fața dumneavoastră și vă cer votul, am deja 2 mandate de decan și consider că sunt pregătit să fac un pas înainte și să ofer cea mai viabilă alternativă pentru viitorul UAV.

Planul meu managerial îl puteți citi pe site-ul UAV. În fapt, în cele ce urmează:

SUMAR

VIZIUNE ASUPRA VIITORULUI UNIVERSITĂȚII - ÎNCOTRO?	6
PRINCIPII DE BAZĂ CARE NE CĂLĂUZESC.....	7
DIRECȚII STRATEGICE URMĂRITE	8
1. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII ACADEMICE.....	9
Dezvoltarea spațiilor pentru cercetare	10
Dezvoltarea spațiilor pentru cazare.....	12
2. DEZVOLTAREA OFERTEI EDUCAȚIONALE.....	12
2.1. Adaptarea ofertei educaționale și creșterea continuă a calității acesteia	12
2.2. Digitalizarea.....	13
3. INTERNAȚIONALIZAREA	13
PLANIFICARE STRATEGICĂ SUB LUPA ANALIZEI.....	14
MĂSURI TRANZITORII.....	15
MĂSURI IMEDIATE ȘI PE TERMEN MEDIU	18
MĂSURI CONCRETE CU CHARACTER PERMANENT	20
CONCLUZII FINALE.....	25

VIZIUNE ASUPRA VIITORULUI UNIVERSITĂȚII - ÎNCOTRO?

În general, viitorul universităților constituie un subiect complex, care necesită direcții permanente aflate în proces de actualizare. Cu tendințele care au influențat evoluția universităților în ultimii ani ne-am confruntat și au constituit o învățătură despre cum să modelăm viitorul universității noastre pentru a face față oricărei situații de context epidemiologic, geo-politic sau de orice altă natură la care destinul ne poate provoca.

ECHIPA MEA, deopotrivă și **viitoarea DUMNEAVOASTRĂ ECHIPĂ**, acceptă cu titlu imperativ, doar o conduită ce caută modalități de transpunere, de adaptare și, **cert, de asigurare a viitorului UNIVERSITĂȚII** în condiții de calitate maximă și de interes echilibrat reciproc a celor implicați, a acestui serviciu de interes public ce constituie prioritate națională - învățământul superior.

Concret, ne-am asumat faptul că, de la momentul reușitei, vom fi strict în slujba legii și a transparenței totale față de toți actorii educaționali: studenți, personal didactic și auxiliar, personal de conducere.

Orice activitate din cadrul universității va respecta mai multe principii pentru a asigura o dezvoltare dinamică, corelată cu cerințele mediului, adaptată la cerințele pieței forței de muncă, având în centrul atenției nevoile studentului. Studentul, în viziunea noastră, este atât client cu nevoi specifice, cât și un produs final, care trebuie să fie capabil să se adapteze perfect atât la cerințele pieței forței de muncă cât și la dinamica acesteia. A nu se uita faptul că, un client satisfăcut îți va face publicitate, și astfel vei atrage alți clienți.

În același timp, în viziunea noastră, masterandul / doctorandul, trebuie să fie un partener de cercetare, un partener de dezvoltare și, de ce, nu un partener de afaceri.

PRINCIPII DE BAZĂ CARE NE CĂLĂUZESC

- o *Cartă Universitară* pliată pe lege și pe opțiunile majore ale comunității universitare, aplicabilă în tot spațiul universitar, dezbătută în prealabil în comunitatea universitară;
- un *Senat independent*, ale cărui comisii de specialitate să controleze activitatea conducerii executive a instituției de învățământ superior și a Consiliului de Administrație;
- un *Rector* care respectă hotărârile Senatului Universitar și îndeplinește orice alte atribuții stabilite de acesta în conformitate cu contractul de management, Carta Universitară și legislația în vigoare, și care va întocmi anual un raport transparent (componentă responsabilă a răspunderii publice), prezentat și transmis tuturor părților interesate;
- o *autonomie universitară* conturată în limitele stricte ale legislației în vigoare;
- respectarea *drepturilor tuturor membrilor comunității universitare*, cuantificate astfel:
 - ❖ de a promova profesional în condițiile legislației, fără impuneri, discriminări, intimidări sau așezarea într-o situație umilitoare ori impunerea de favoruri;
 - ❖ de a face parte din echipele de proiecte în condiții de egalitate cu orice alt coleg și de prioritate față de alții deja implicați;
 - ❖ de a se exprima liber în mediul universitar, în raport cu activitatea didactică, de cercetare sau de creație intelectuală;
 - ❖ la asigurarea calității învățământului superior și a cercetării științifice universitare;
 - ❖ la protecția drepturilor salariaților din orice categorie;
 - ❖ de a candida la obținerea de granturi naționale și internaționale, fără restricții ale libertății academice, cu acoperirea, în baza unei metodologii proprii, parțială sau integrală, a costurilor asociate publicării unor lucrări științifice, la edituri proprii sau alte edituri naționale sau internaționale, inclusiv a publicațiilor de tip "open access";
 - ❖ de a beneficia de finanțare, cofinanțare și/sau avansare de fonduri din venituri proprii, pentru implementarea proiectelor de cercetare, dezvoltare, inovare, resurse umane, mobilitate, dezvoltare instituțională, creație artistică, precum și pentru alte tipuri de proiecte naționale, europene sau internaționale.

DIRECȚII STRATEGICE URMĂRITE

Dorim să prezentăm câteva direcții strategice de dezvoltare posibile, iar pe parcurs ne vom adapta la schimbările din societate și din lumea academică pentru a menține relevanța și impactul UNIVERSITĂȚII NOASTRE în viitor, pentru a urma idealul educațional al învățământului superior, dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a individualității umane, formarea personalității autonome și asumarea unui sistem de valori necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală, a spiritului antreprenorial și pentru incluziunea socială și angajarea pe piața muncii.

Pentru elaborarea direcțiilor strategice vom respecta următoarele **principii**:

- **Flexibilitate și personalizare** – creionarea programelor de învățare adaptate la nevoile individuale ale studenților. Aceasta ar putea include programe personalizate, ritmuri de învățare diferite și sprijin concret spre opțiunile pentru învățarea pe tot parcursul vieții;
- **Interdisciplinaritate și colaborare** - colaborarea și interacțiunea între discipline diferite chiar de la programe de studii diferite, pentru a aborda probleme complexe și pentru a promova o înțelegere de ansamblu prin lupa profesionistului, a lumii contemporane;
- **Internaționalizare**, deoarece globalizarea continuă să influențeze universitățile, cu o creștere a mobilității studenților și a personalului academic între țări și regiuni. Vom organiza o structură menită să încheie și să consolideze parteneriatele internaționale;
- **Inovare în cercetare și transfer de cunoștințe** către societate, facilitând colaborarea între universități, industrie și ministere, crucială în acest sens;
- **Responsabilitate socială în egală măsură**, preocupare în asumarea unui rol mai activ în abordarea problemelor sociale ale comunității academice;
- **Evoluția modelelor de finanțare** – vom explora continuu noi modele de finanțare, inclusiv parteneriate cu sectorul privat, fundraising și diversificarea veniturilor;
- **Adaptare la schimbările demografice și sociale** - universitățile vor trebui să răspundă schimbărilor demografice și sociale, inclusiv creșterii diversității și incluziunii, precum și îmbătrânirii populației și schimbărilor în cerințele forței de muncă;
- **Educație digitală și tehnologie** - vom continua să adoptăm și să integrăm tehnologia digitală în procesul de predare și învățare. Conform noii legi a învățământului superior, *„este considerat spațiu universitar și mediul online, constând în platformele sau grupurile*

*utilizate pentru activitățile didactice și extracurriculare și de cercetare organizate în cadrul instituției de învățământ superior”¹. Cursurile online, programele de învățare la distanță și utilizarea instrumentelor digitale pentru colaborare și comunicare vor deveni tot mai comune **dar ca parte a întregului majoritar, anume întâlnirea nemijlocită în spațiul universitar fizic a studenților cu cadrele didactice și de cercetare.** Astfel, rețeau de internet devine o prioritate, deoarece „Caracteristicile tehnice ale rețelei de internet trebuie să permită accesul la activități didactice online, la conferințe în format audio-video, precum și la orice altă activitate specifică procesului educațional”².*

1. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII ACADEMICE

Universitatea "Aurel Vlaicu" din Arad a cunoscut o dinamică accentuată în ceea ce privește dezvoltarea infrastructurii de învățare. În puțin peste 30 de ani de dezvoltare ne putem mândrii cu spații proprii pentru învățământ, cercetare, administrative, cămine studențești și spații recreative.

Nevoia permanentă de spații ne face să ne concentrăm o mare parte din activitate pentru a câștiga proiecte de finanțare naționale și internaționale pentru construcție, modernizare și eficientizare energetică a spațiilor.

După finalizarea investiției de pe str. Paul Chinezu, clădirea Facultății de Științe Economice, atenția se va concentra către:

- construcția noilor spații ale învățământului dual, proiect deja câștigat, în valoare de 30 de milioane de euro;
- eficientizarea energetică a spațiilor existente (anvelopare și, de la caz la caz, instalare de panouri solare, panouri fotovoltaice, pompe de căldură) pentru a asigura un climat optim și eficient pentru învățare și cercetare;
- identificarea surselor de finanțare pentru reabilitarea noului sediu al rectoratului (Palatul BNR);

¹ Legea nr. 199 din 4 iulie 2023 a învățământului superior: - art. 13 alin. 1).

² Legea nr. 199 din 4 iulie 2023 a învățământului superior: - art. 13 alin. 4).

- identificarea surselor externe de finanțare pentru activități permanente de întreținere și modernizare a spațiilor existente.

Pentru a putea realiza această activitate va fi nevoie de o adaptare permanentă a aparatului administrativ la noile cerințe. Astfel, vom dori cu maximă urgență să coagulăm o echipă multidisciplinară (manageri de proiect, contabili, specialiști în achiziții, consultanți în scrierea și derularea proiectelor) pentru identificarea, scrierea și derularea proiectelor de finanțare care să deservească atât nevoilor administrative al universității cât și nevoilor administrative ale cadrelor didactice și de cercetare. Astfel, cadrele didactice se pot concentra pe derularea activităților proiectelor și pe raportările tehnice, degrevându-i de povara birocratică tehnico-economică: achiziții, cereri de plată, cereri de rambursare etc.

Fără un aparat administrativ adecvat nu se poate realiza un climat optim pentru învățare și cercetare. Având în vedere faptul că, în toți acești ani, am colaborat strâns cu personalul didactic auxiliar și cel nedidactic, cunoscând problemele cu care se confruntă, dorim să-i asigurăm că vom milita pentru un climat de muncă bazat pe respect reciproc, performanță și eficiență. Pentru aceasta, vom dori să asigurăm în permanență echipamente adecvate cerințelor și spații de lucru moderne pentru a crește performanța și eficiența muncii.

Dezvoltarea spațiilor pentru cercetare

Spațiile și infrastructura de cercetare vor beneficia de o atenție deosebită, deoarece este un pilon important atât pentru educarea studenților cât și pentru finanțarea instituțională. Ultima investiție în spații de cercetare s-a realizat printr-un proiect de finanțare cu titlul *Centrul de Cercetare în Bio-Eco-Economie Sustenabilă*, finanțat POC, ID Smis 128019, în valoare aproximativă de 30 milioane lei. Activitățile de cercetare, în cele 6 laboratoare multidisciplinare înființate, se axează pe următoarele domenii principale:

- **Bioeconomie:** se va promova utilizarea sustenabilă a resurselor biologice pentru a susține o economie circulară, prin cercetare avansată în producție, conversie și utilizare eficientă;
- **Ingineria mediului:** se vor dezvolta tehnologii avansate pentru a minimiza impactul negativ al activităților umane asupra mediului, concentrându-ne pe soluții pentru tratamentul apei și gestionarea deșeurilor;

- **Tehnologii eco-friendly:** se vor dezvolta noi tehnologii care reduc amprenta ecologică, accentuând importanța energiei regenerabile și eficienței energetice;
- **Monitorizarea poluanților:** se vor utiliza metode de ultimă oră pentru a detecta și monitoriza poluanții din aer, apă și sol, asigurând protecția sănătății umane și a mediului;
- **Impactul schimbărilor climatice:** se analizează efectele schimbărilor climatice și dezvoltăm strategii de adaptare pentru a atenua impactul asupra societății și mediului;
- **Compuși cu activitate biologică:** se vor cerceta și testa noi compuși pentru aplicații în diverse domenii, evidențiind valoarea biodiversității;
- **Studii de marketing:** se vor realiza studii de piață pentru a facilita adoptarea produselor și tehnologiilor sustenabile, îmbunătățind accesibilitatea acestora;
- **Calitatea vieții:** se va investiga modul în care progresele contribuie la o viață mai sănătoasă și mai echitabilă, promovând un mediu sustenabil pentru toți;
- **Analiza produselor alimentare:** activitate care implică evaluarea compoziției chimice, calității nutriționale, siguranței și proprietăților organoleptice ale alimentelor. Prin utilizarea echipamentelor avansate de analiză, cum ar fi cromatografia, spectrofotometria și spectrometria de masă, se pot identifica și cuantifica vitamine, minerale, aditivi, contaminanți și alți compuși de interes;

Publicul țintă căruia se adresează acest centru este format din: companii cu profil agricol și alimentar, companii mari cu profil de activitate în general orientat către producția de subansamble pentru industria de autovehicule, companii farmaceutice, universități și institute de cercetare partener, producători agricoli și, nu în ultimul rând, doctoranzi.

Un pas obligatoriu în dezvoltarea infrastructurii de cercetare este înființarea cu maximă urgență, a unui **Centru de Transfer Tehnologic**, acreditat, care să fie un liant între universitate și mediul privat, cu scopul primordial de a transfera rezultatele cercetării în industrie, respectiv de a crea parteneriate pentru noi proiecte de cercetare și locuri de practică pentru studenți.

Crearea și modernizarea spațiilor de cercetare au un caracter permanent și se vor realiza în funcție de nevoile facultăților, cerințele surselor de finanțare identificate și, unde este cazul, potențialul de valorificare economică a rezultatului cercetării.

De asemenea, o importanță deosebită se va acorda accesului la baze de date electronice cu bibliografie de ultimă oră privind rezultatele cercetării.



Dezvoltarea spațiilor pentru cazare

Confortul studenților în cămine, precum și calitatea hranei în cantina studentească, se află în vizor permanent, dorind să adaptăm și să modernizăm spațiile de cazare și hrană astfel încât să răspundem, pe cât posibil, tuturor cerințelor.

În urma cererilor studenților exprimate la întâlnirile cu ei, avem în vedere să înființăm spații de luat masa în clădirile universității și un serviciu de catering din partea cantinei universitare pentru distribui un meniu al zilei atât pentru studenți cât și pentru profesori și personal administrativ. Această activitate va fi eficientizată în funcție de cerere.

2. DEZVOLTAREA OFERTEI EDUCAȚIONALE

2.1. Adaptarea ofertei educaționale și creșterea continuă a calității acesteia

În acest moment, oferta educațională a UAV Arad este în plină expansiune, prin adăugarea ofertei educaționale la nivel de învățământ preșcolar. Se dorește continuarea acestei strategii și dezvoltarea altor oferte educaționale ținând cont de cerințele pieței locale, naționale și internaționale.

Principiul care trebuie să stea la baza dezvoltării ofertei educaționale este educația centrată pe student, bazată pe transmitere de cunoștințe, dezvoltarea abilităților și competențelor studenților.

Un aspect foarte important va fi consolidarea Școlii doctorale și dezvoltarea acesteia prin adăugarea de noi domenii de știință, în funcție de potențialul intern și de cerințele de pe piața forței de muncă.

Programele de studii la nivel de licență și la nivel de master vor fi permanent adaptate conform cerințelor pieței forței de muncă, atât la nivel de structură cât și la nivel de conținut. Se va avea în vedere înlocuirea acelor programe de studii care nu mai sunt cerute pe piața muncii cu alte programe noi, adaptate la noile cerințe dictate de dinamica pieței forței de muncă, în concordanță cu resursele existente.

Se vor face analize, la nivelul fiecărei facultăți, pentru a determina principalele motive care stau la baza fenomenul de abandon școlar și se vor căuta soluții viabile pentru reducerea acestuia.

2.2. Digitalizarea

Un aspect important în dezvoltarea ofertei educaționale constă în digitalizarea permanentă a actului de învățare. Dotarea cu echipamente IT va fi o activitate continuă care, după finalizarea cantitativă, va trece la aspectul calitativ, urmărindu-se dotarea permanentă cu echipamente de ultimă generație, folosindu-se cu precădere surse de finanțare externă.

Digitalizarea constă atât în dotarea cu echipamente IT cu acces la Internet de mare viteză cât și dotarea cu softuri specifice actului de învățare și accesul la platforme specifice de cercetare. Accesul studenților și cadrelor didactice la Internet în toate spațiile de învățământ este posibil și astăzi.

Integrarea în educație a cursurile specifice inteligenței artificiale va crea avantaje competitive studenților pe piața muncii.

3. INTERNAȚIONALIZAREA

Creșterea vizibilității la nivel internațional este o activitate cu caracter permanent și se va baza pe următoarele:

- Creșterea mobilităților studenților atât în programe de tip Erasmus cât și în programe de tip Work and Travel;
- Creșterea mobilităților cadrelor didactice;
- Creșterea mobilităților cadrelor didactice auxiliare;
- Creșterea numărului de programe de studii în limbă străină și promovarea acestora la nivel internațional;
- Creșterea numărului de proiecte cu parteneri internaționali.

Creșterea ofertei educaționale în limba engleză sau alte limbi de circulație internațională este primordială, în vederea dezvoltării ofertei educaționale și, în același timp, deschide

oportunități de atragere a mai mulți studenți, care la rândul lor vor genera o plusvaloare instituției.

PLANIFICARE STRATEGICĂ SUB LUPA ANALIZEI

O planificare strategică, din punctul propriu de vedere, implică Direcție și Destinație cu dezvoltări asupra Traseului COMUN, dezvoltări marcate prin Planificare, Organizare, Cercetare universitară, Management financiar, Etică universitară, Asumarea Răspunderii publice și Asigurarea Calității, Conducere și Control.

O muncă susținută care începe *providențial*, probabil, odată cu aplicabilitatea noii legi și, se pare, a noului mandat de rector. O muncă care implică modificări **ale tuturor regulamentelor și care ne așează obligatoriu de aceeași parte pe toți, o muncă transparentă și constructivă care trebuie să unească în legalitate, prin dezbateri, comunitatea academică în întregul ei.**

Alinierea la Legea învățământului superior nr. 199/2023 și a actelor normative incidente este prioritară și obligatorie.

Răspunderea publică ne obligă: să respectăm legislația în vigoare, Carta proprie și politicile naționale și europene în domeniul învățământului superior; să aplicăm și să ne supunem reglementărilor în vigoare referitoare la asigurarea și evaluarea calității în învățământul superior; să respectăm politicile de etică și deontologie universitară, cuprinse în Codul de etică și deontologie universitară aprobat de Senatul universitar; să asigurăm eficiența managerială, eficiența utilizării resurselor și a cheltuirii fondurilor din surse publice, conform contractului instituțional; să asigurăm transparența tuturor deciziilor și activităților; să respectăm libertatea academică a personalului didactic, didactic auxiliar și de cercetare, precum și drepturile și libertățile studenților; să respectăm statutul și prevederile dogmatice și canonice specifice cultelor;

Raportul anual al rectorului - componentă a răspunderii publice ce constituie o condiție pentru accesul la finanțările din bugetul public;

Autonomia universitară este garantată prin Constituția României, republicată, și se exercită cu condiția asumării răspunderii publice și în limitele legislației naționale în vigoare.

Diagnoza corelată cu setul de indicatori de monitorizare a învățământului superior și prognoza evoluției acestuia în raport cu dinamica pieței muncii³, ne este așezată la îndemână de către legiuitorul național, din nou, posibil providențial tot la inițierea acestui mandat de rector.

Tocmai de aceea, alături de decanii selectați prin concurs public, vom întreprinde o analiză țintită, corelând situația de la nivelul fiecărei facultăți cu clasele de indicatori specifici fiecărui domeniu luat în considerare pentru monitorizarea învățământului superior și pentru prognoza evoluției acestuia în raport cu dinamica pieței muncii.

MĂSURI TRANZITORII

PRIVIREA subsemnatului spre VIITORUL apropiat al UNIVERSITĂȚII NOASTRE, o redau mai jos ca și o chintesență a trei etape, ca rezultat al experienței însușită treptat din funcțiile de execuție și de conducere prestate doar în această instituție, în cei 22 de ani. Mai adaug și înțelepciunea care vine cu anii, în contextul unei preocupări pentru abordarea strategică a oricărei probleme ivită la orice nivel în care am fost responsabilizat. Iar primele două argumente le trec prin filtrul colegilor cu care am avut ample consultări și a căror părere cântărește semnificativ, deoarece aceștia sunt „oamenii locului” fiecărei facultăți în parte.

³ ORDINUL nr. 6902/2023 privind aprobarea setului de indicatori de monitorizare a învățământului superior și prognoza evoluției acestuia în raport cu dinamica pieței muncii, are în vedere:

- prevederile art. 5 alin. (4) și ale art. 159 din Legea învățământului superior nr. 199/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- prevederile Ordinului ministrului educației naționale nr. 3.921/2018 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Național de Statistică și Prognoză a Învățământului Superior și ale Ordinului ministrului educației nr. 3.364/2022 privind aprobarea componenței nominale a Consiliului Național de Statistică și Prognoză a Învățământului Superior (CNSPIS);
- prevederile Ordinului ministrului educației nr. 6.072/2023 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii aplicabile la nivelul sistemului național de învățământ preuniversitar și superior,

Măsuri tranzitorii propuse în paralel cu schimbări punctuale imediate

Redăm mai jos măsurile tranzitorii propuse **în paralel cu schimbări punctuale imediate**, ca parte a planificării strategice, nuanțând obiective de bază în corelare directă cu măsurile concrete.

Luând act de principiile pe care se bazează sistemul național de învățământ superior,
se impun ca *măsuri tranzitorii:*

1. Încheierea de către **noul SENAT** a contractului de management cu rectorul;
Temei de drept: *prevederile art. 135 și 137 alin. 2, lit. l) din Legea 199/2023;*

2. Stabilirea *componenței nominale a comisiilor de specialitate cu care conducerea executivă și Consiliul de Administrație urmează a colabora* în regim permanent;
Temei de drept: *prevederile art. 132 alin. 10 din Legea 199/2023;*

Notă: Înștiințarea în plen a membrilor SENATULUI *de către* RECTOR, că toate propunerile vor fi *prezentate periodic și discutate în Senatul Universitar* pentru a fi în cunoștință de cauză asupra hotărârilor adoptate

3. Operarea modificărilor aduse de Legea 199/2023 *asupra conținutului Cartei universitare*, respectiv corelarea Cartei în ansamblul ei cu legislația în vigoare;
Temei de drept: *prevederile art. 15 din Legea 199/2023;*

4. Elaborarea metodologiilor și regulamentelor privind organizarea și funcționarea instituției de învățământ superior respectând dispozițiile *art. 137 alin. 2, lit. k) din Legea 199/2023, și exercitând responsabilitatea asigurării priorității față de:*
 - ✓ **Regulamentul de organizare și funcționare a Comisiei de etică universitară;**
Notă: cu luarea în considerare a termenului de **02.04.2024** aferent intrării în vigoare a Hotărârii de Guvern pentru aprobarea Codului-cadru de etică și deontologie universitară (Anexa 2 – Ordinul nr. 6072 din 31 august 2023);

 - ✓ **Regulamentul privind studiile universitare de doctorat** – în corespondență cu Ordinul 3.020/2024;

 - ✓ **Regulamentul privind actele de studii și documentele universitare** - în corespondență cu Ordinului 3.685/2022 și art. 39 alin. 2 din Legea 199/2023;

5. Elaborarea actualizată în corespondență cu prevederile legale a strategiei CEAC și a regulamentului de funcționare al CEAC;

Temei de drept: *prevederile art. 227 alin. 2 din Legea 199/2023;*

6. Analiză asupra stadiului **contractelor încheiate cu Ministerul Educației**, după cum urmează:

a) contract instituțional, pentru fondurile prevăzute la alin. (3) lit. a)-h);

b) contract complementar, pentru finanțarea cheltuielilor prevăzute la alin. (8).

Temei de drept: *prevederile art. 227 alin. 2 din Legea 199/2023;*

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

7. Analiză asupra **stadiului tuturor contractelor, convențiilor, hotărârilor judecătorești definitive, dosarelor de litigii în curs;**

Temei de drept: *prevederile Legii 199/2023 și ansamblul legislației financiar-contabile;*

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

8. Concepție a **nomenclatorului privind datele de interes personal** gestionate în universitate;

Temei de drept: *prevederile art. 113 din Legea 199/2023; ale Legii nr. 190/2018 privind măsuri de punere în aplicare a Regulamentului (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date;*

Principii respectate: Legalității; Răspunderii publice; Echității; Transparenței.

MĂSURI IMEDIATE ȘI PE TERMEN MEDIU

Aceste măsuri imediate și pe termen mediu impun pregătire și sincronizare la nivelul facultăților, departamentelor, respectiv la nivel administrativ:

1. **Pregătirea vizitei de evaluare instituțională externă;**
2. În raport cu măsurile imediate trasate cu responsabilizarea Directorului General Administrativ și a Directorului General Adjunct Administrativ, Rectorul solicită acordul scris al acestora de susținere executivă a planului managerial;
Temei de drept: prevederile art. 135 alin. 6 din Legea 199/2023;
Principii respectate: Legalității; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;
3. Responsabilizarea structurilor de specialitate (*decanate, departamente, comisiile Senatului*) cu urmărirea **ANEXEI nr. 2: Calendarul de punere în aplicare a dispozițiilor Legii învățământului superior nr. 199/2023 și operarea măsurilor de punere în acord a metodologiilor și regulamentelor;**
Temei de drept: prevederile Anexei nr. 2 din Ordinul nr. 6072 din 31 august 2023 privind aprobarea unor măsuri tranzitorii aplicabile la nivelul sistemului național de învățământ preuniversitar și superior;
Principii respectate: Legalității; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;
4. **În colaborare cu DECANII aleși se vor identifica, la nivelul fiecărei facultăți:**
 - situația indicatorilor de clasificare internațională;
 - proiecte în derulare sau în strategie;
 - propuneri de noi programe de licență în limba engleză sau alte limbi de circulație internațională;
 - numărul de participări la conferințe internaționale și/sau naționale/an/cadru didactic;
 - plan de corectare a problemelor și de prevenire a accentuării riscurilor;
 - prezentarea situației pe fiecare titular cu privire la standardele minimale necesare și obligatorii pentru titlurile didactice din învățământul superior;
 - numărul de concedii gratuite, oferite la Moneasa până în acest moment, pentru cei mai buni profesori.**Principii respectate:** Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

5. **În colaborare cu Decanii aleși se va identifica, la nivelul fiecărei facultăți, gradul de respectare a principiile învățământului superior centrat pe student, prin raportare la:**

- a) interacțiunea susținută, între studenți și profesori, pentru motivarea studiului disciplinelor predate;
- b) cooperarea între studenți pentru a încuraja învățarea reciprocă, colaborarea și dialogul între membrii comunității academice;
- c) învățare activă susținută prin diverse strategii, metode și tehnici pentru responsabilizarea studenților de a-și dezvolta gândirea critică și de a participa la dirijarea dobândirii propriilor cunoștințe;
- d) îmbunătățirea continuă a învățării progresive, pe bază de evaluări sumative;
- e) învățarea eficientă prin stabilirea realistă a timpului necesar de predare, studiu individual și de evaluare;
- f) comunicarea și clarificarea așteptărilor - rezultate ale învățării preconizate, precum și a criteriilor de evaluare;
- g) respectarea diferitelor moduri și talente de învățare pe baza diversității.

Principii respectate: Învățământului centrat pe student; Răspunderii publice;

6. **În colaborare cu Decanii aleși se vor identifica și responsabilii IT, pentru a da esență, la nivelul fiecărei facultăți unor Strategii de Transformare Digitală care să alinieze Universitatea la era digitală în ceea ce privesc activitățile și procedurile derulate;**

Principii respectate: Învățământului centrat pe student; Răspunderii publice față de studenți și angajați, furnizori, instituții publice și competitori;

7. **Înființarea unui Centru de Politica Științei și Scientometrie, care:**

- să asigure comunității academice accesul la studii bibliometrice, situații actualizate ale revistelor și editurilor și să ofere servicii de sprijin și susținere pentru publicare (traducere, proofreading, editare, consiliere);
- să sprijine cadrele în vederea publicării în jurnale internaționale, a scrierii și managementului proiectelor; și aplicării pedagogiei inovative;
- să sprijine comisiile de examen în verificarea îndeplinirii standardelor.

Principii respectate: Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

8. *Analiza învățământului superior dual conturat la nivelul UAV Arad în corespondență cu prevederile capitolului X din Legea nr. 199/2023 în care acesta este definit ca fiind „forma de învățământ în care responsabilitățile cu privire la desfășurarea activităților de învățare, predare, aplicative, de cercetare și evaluare sunt partajate între instituția de învățământ superior acreditată și operatorii economici”.*

Principii respectate: Învățământului centrat pe student; Răspunderii publice față de studenți și angajați, furnizori, instituții publice și competitori.

MĂSURI CONCRETE CU CARACTER PERMANENT

1. *Redresare financiară*, având în vedere situația actuală, **prin filtrul:**
- *conștientizării tot mai prezentei crize economice;*
 - *necesității în acest context a unor diligențe de garantare din soldul mereu de actualitate a salariilor pentru cel puțin 4 luni în avans;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

2. *Dezvoltare la nivel bugetar prin ridicarea veniturilor*, atât în raport cu finanțarea bugetară cât și cu taxele;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

3. *Dezvoltare la nivel bugetar prin programe de consultanță oferite prin centrele de la nivelul facultăților și din cursuri postuniversitare;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;

4. *Dezvoltare la nivel bugetar prin cursuri postuniversitare oferite prin centrele de la nivelul facultăților* și în acest sens, diligențe de creditare de la nivelul organismelor profesionale a acestor cursuri;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Departamente;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;
- Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

5. *Dezvoltare la nivel bugetar prin proiecte de cercetare cu finanțare externă;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Departamente;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;
Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

6. *Dezvoltare la nivel bugetar prin atragerea de studenți străini, inclusiv pe cont propriu valutar, ceea ce ar asigura o ridicare semnificativă a bugetului general;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Departamente;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței;
Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

7. *Dezvoltare la nivel bugetar, prin:*

- *creșterea ofertei didactice per ansamblu;*
- *creștere numărului de programe într-o limbă străină;*
- *înființare programe de studii specifice pentru comunități românești din străinătate;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Decani, Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

8. Dezvoltare la nivel profesional prin urmărirea trimestrială a planurilor de formare profesională pentru toți angajații, aferent tuturor categoriilor;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Decani
Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

9. Dezvoltare la nivel profesional, prin garantarea colaborării Centrului de Politica Științei și Scientometrie cu toate cadrele didactice;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

10. Dezvoltare la nivel profesional prin dezvoltarea competențelor digitale pentru toți angajații aferent tuturor categoriilor;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Decani, Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

11. Dezvoltare la nivel profesional prin dezvoltarea competențelor lingvistice pentru cadrele didactice;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General administrativ, Decani, Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

12. *Respect la nivel profesional prin motivarea personalului* - concepție procedură de acordare de creșterilor salariale, afișată transparent;

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

13. *Respect la nivel profesional prin motivarea personalului prin activarea mecanismului de premiere efectivă a rezultatelor aferente activității de cercetare;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ, Decani, Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Finanțarea urmează performanța; Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

14. *Respect la nivel profesional prin atragerea de fonduri, indiferent de surse (locale, naționale sau europene) și implicarea echitabilă a tuturor colegilor;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul general administrativ, Decani, Directori departamente, Structura de Resurse Umane;

Principii respectate: Finanțarea urmează performanța; Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

15. *Internaționalizarea, ca responsabilitate a instituției noastre de învățământ superior, prin plierea pe cadrul strategic stabilit de către Ministerul Educației în acord cu prioritățile naționale, procesele internaționale și tratatele la care România este parte.*

Procesul de internaționalizare abordează comprehensiv în acord cu recomandările legiuitorului național, „următoarele componente ale ecosistemului academic:

a) curriculum prin pedagogii și rezultate ale învățării;

- b) resurse umane: personal didactic, administrativ, studenți, studenți-doctoranzi și cursanți;
- c) infrastructură dedicată și servicii-suport;
- d) cercetare, inovare și antreprenariat.”⁴

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Decani, Directori departamente, întregul corp academic;

Principii respectate: Finanțarea urmează performanța; Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

16. Analiza infrastructurii educaționale respectiv *analiza infrastructurii în care nu se desfășoară activități educaționale prin prisma recomandărilor Curții de Conturi;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

17. Reamenajări de imobile din patrimoniu respectiv *dotarea lor în raport cu destinația;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul General Administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

18. Reamenajări imobile din patrimoniu respectiv *toate spațiile să beneficieze de corpuri de iluminat cu tehnologie LED și senzori de lumină și de mișcare;*

Responsabilizare: Consiliul de Administrație, Directorul general administrativ;

Principii respectate: Legalității; Eficienței manageriale și financiare, în baza căruia se urmărește gestionarea resurselor existente; Răspunderii publice; Echității; Transparenței; Respectării drepturilor membrilor comunității universitare;

⁴ A se parcurge Legea 199/2023;

CONCLUZII FINALE

Împreună cu comunitatea academică - a implementa o viziune = a atinge un vis

Doresc să subliniez faptul că s-au realizat multe lucruri bune în mandatele anterioare, la care și eu am contribuit considerabil, s-au pus multe baze, pe care împreună cu dumneavoastră, doresc să construiesc mai departe.

Vă mulțumesc pentru interesul de a parcurge planul meu managerial, iar dacă principiile mele corespund suficient de mult cu principiile dumneavoastră, aș fi onorat să îmi acordați girul de încredere prin votul dumneavoastră.

Vă mulțumesc și vă aștept la dezbateri !!!

Conf.univ.dr. Grigorie SANDA