

# **PLAN MANAGERIAL**

propus de conf. dr. ing. Virgil Stoica

în vederea susținerii candidaturii la funcția de Decan al Facultății de  
Mecanică

Perioada: 2020-2024

"Nu zidurile fac o școală ci spiritul care domnește într-însa" Ferdinand I

Decizia de a candida la o asemenea funcție în universitate a fost dificilă având în vedere că Facultatea de Mecanică are o pondere foarte importantă în cadrul Universității Politehnica Timișoara, stând la baza Universității încă de la înființare, iar predecesorii acestei funcții impun o anumită ținută și obligă la performanță.

Cu toate acestea aș porni pe acest drum susținut de colegii care mă cunosc, cu care am colaborat sau nu cu speranța și dorința de a arăta că mottoul universității este și va fi de actualitate iar o aprofundare și asumarea lui, de către membrii comunității academice, ne poate asigura un viitor încununat de succes. Poate că experiența managerială redusă nu este un atu dar sunt mândru de faptul că am reușit, e adevărat în 12 ani, să transform laboratorul de motoare cu ardere internă, cu investiții minore din partea universității, cu multă muncă, dintr-un laborator tip muzeu static într-un laborator în care au început să se elaboreze lucrări de doctorat, iar studenții muncesc în regim "win-win" pentru elaborarea lucrărilor de diplomă sau disertație, chiar la ore târzii din noapte. Cunoștințele și competențele de management și leadership lipsesc multora dintre noi, dar în acest sens actualul rector a prevăzut în planul său managerial cursuri de specializare.

Termenii: transparență, descentralizare, eficientizare, leadership, stimulare, motivare, comunitate academică puternică, din planul managerial al Rectorului conf.dr.ing Florin Drăgan mă fac să cred că șansele de a atinge a obiectivelor stabilite prin acest plan managerial sunt foarte mari.

Condițiile regionale și globale în care trebuie să evolueze un decan impune, din partea instituției prin reprezentatul său, o anumită atitudine și poziționare. Măsurile pe care decanul le poate implementa trebuie să fie în limitele atribuțiilor pe care acesta le are și care sunt prevăzute în legea educației și Carta Universitară. Chiar și în aceste condiții, decanul, prin viziunea sa, poate și trebuie:

1. să pună instituția pe o direcție ascendentă atât din punct de vedere al cercetării cât și educațional;
2. să asigure prin metode de marketing și dezvoltare a programelor de studii un flux de studenți (care asigură momentan finanțarea de bază);
3. să mențină un echilibru pe termen lung între numărul de cadre didactice și studenți;
4. să asigure un climat de colegialitate și respect;
5. să se asigure că principiile de etică și deontologie sunt respectate;
6. să cunoască și dezvolte resursele facultății;
7. să trateze echilibrat, în mod egal și echidistant toate departamentele și colectivele;
8. să se asigure că serviciile de educație pe care facultatea le oferă sunt de calitate;
9. să stabilească relații de colaborare cu mediul economic și social atât la nivel zonal, regional cât și global.

Cred că există două abordări extreme și combinații în diferite ponderi ale acestora, existând aici un cerc vicios (nu am rezultate pentru că nu sunt finanțat și nu sunt finanțat pentru că nu am rezultate) din care trebuie să ieșim într-un fel sau altul.

1. Să devenim atractivi prin rezultate, în special în domeniul cercetării- lucru care necesită multă muncă iar răsplata e la final (metodă adoptată de sportivi) însă dacă este cu succes, pe termen lung are avantajul că lucrurile bune vor veni spre universitate. La nivel industrial devii cunoscut, recomandat și văzut ca un partener de încredere atât prin activitatea de cercetare pe care o desfășori și în care se poate investi cât și prin tinerii ingineri pe care îi pregătești și îi recomanzi,

iar din punct de vedere educațional, devii atractiv pentru studenți fiind o pistă de lansare cu start din "pole position" într-o eventuală confruntare cu absolvenții altor universități. Soluția ar ajuta și la schimbarea mentalității absolvenților ajunși în poziții de conducere cum că profesorii nu prea se pricepe la nimic iar zicala "atunci când nu ști să faci nimic rămâi la școală să-i înveți pe alții cum se face" ar cădea în derizoriu.

2. Devii atractiv printr-un marketing intensiv - soluție care pe termen lung nu este sustenabilă. A te baza doar pe istorie și tradiție, pe rezultatele anterioare remarcabile, pe faptul că ai fost prima universitate la un moment dat nu este suficient mai ales că a existat o perioadă de timp foarte lungă (30 de ani) în care cercetarea a fost total neglijată, timp în care generațiile din rândul corpului academic s-au schimbat, iar transmiterea de cunoștințe și competențe între generații a suferit enorm.

Sunt adeptul primei abordării lucru evidențiat și prin evoluția laboratorului pe care îl coordonez. De asemenea, cred că munca de cercetare și dezvoltare stă la baza atingerii tuturor obiectivelor, convergând spre obiectivul principal acela de a conduce facultatea în topul celor de cercetare avansată și educație.

### **1. Managementul programelor de studii de licență și masterat**

Există în Facultatea de Mecanică un număr mare, de 14 specializări la licență și circa 24 de programe de studii masterale distribuite pe 7 domenii, ceea ce face ca managementul acestora să fie o adevărată provocare mai ales din perspectiva numărului mare de actori implicați, dar cred că se poate ajunge la un consens prin următoarele măsuri:

- o comunicare continuă cu Board-urile acestor specializări, cu mediul economic și bine înțeles cu beneficiarii acestor programe;
- o distribuție echilibrată în conformitate cu cererea de pe piața muncii a locurilor oferite la diferite programe studii;
- o colaborare mai strânsă a cadrelor didactice, a colectivelor și departamentelor pentru a reduce sensibilitatea acestora la numărul de studenți admiși și a specializărilor alese;
- susținerea și sprijinirea cadrelor didactice care deservește anumite programe de studii de interes și cu cerere, în eforturile lor de promovare în carieră, evitându-se astfel închiderea acestora din lipsă de cadre didactice calificate;
- o distribuție a disciplinelor în funcție de specificul acestora și de pregătirea și direcția de cercetarea a cadrului didactic. Evitarea pe cât posibil a situațiilor în care două sau trei cadre didactice predau toate disciplinele din cadrul unei specializări;
- stimularea cadrelor didactice să desfășoare activități de cercetare în domeniul disciplinei/ disciplinelor al căror titular este. În felul acesta stă conectat la necesitățile mediului economic și de cercetare, poate să împărtășească studenților, în cunoștință de cauză, care sunt adevăratele provocări și moduri de abordare al acestora și poate contribui la îmbunătățirea programelor de studii prin identificarea de noi provocări și oportunități.

### **2. Management educațional și asigurarea calității programelor de studii**

În acest sens se impune luarea anumitor măsuri bazate pe monitorizarea continuă sau anuală în sensul menținerii ofertei educaționale la un nivel ridicat de calitate în concordanță cu necesitățile mediului economic. Astfel se impune:

- menținerea la zi a programelor și conținuturilor în concordanță cu necesitățile mediului economic astfel încât să se evite afirmațiile de tipul "ce faci în școală nu folosește la nimic";
- o monitorizare permanentă sau cel puțin anuală a îndeplinirii normelor și indicatorilor de calitate ARACIS, cu scopul clar de a lua măsuri din timp și nu o dată la 5 ani când se pregătește dosarul de acreditare al unei specializări. Acest lucru se poate face prin susținerea universității în elaborarea unui program de gestionare al statelor de funcții corelat cu o bază de date în care se regăsesc silabus-urile tuturor disciplinelor, diplomele și cv-urile cadrelor didactice. De asemenea o astfel de abordare ar permite și o eficientizare la nivel de facultate în ceea ce privește numărul de discipline pe cap de cadru didactic, numărul de studenți per disciplină, etc
- analizarea rezultatelor la învățătură a studenților cu luarea unor măsuri de tutorat sau/și adaptare a conținuturilor pentru asigurarea continuității în învățare și reducerea abandonului;
- premierea performanței în educație și cercetare atât a cadrelor didactice cât și a studenților;
- menținerea laboratoarelor deschise și funcționale pentru a permite studenților o implicare activă și formarea abilităților și deprinderilor necesare formării sale ca inginer/cercetător;
- menținerea și îmbunătățirea infrastructurii de învățare atât prin dotarea corespunzătoare a sălilor de curs și seminar dar și a laboratoarelor;
- dezvoltarea activităților de tutorat;
- dezvoltarea cercurilor studentești și a sesiunilor de comunicări destinate acestora;

### **3. Relația cu studenții și serviciile pentru studenți. Relația cu absolvenții UPT**

Studentul este clientul principal pe durata celor 4, 6 sau 9 ani, ca urmare trebuie tratat în consecință, dar în același timp studentul este cel care transmite în societate pulsul și starea de spirit din universitate și sunt câteva mii de studenți, câteva mii de difuzoare, wloggeri și formatori de opinie. Studentul devine inginerul, devine antreprenorul, devine investitorul de mâine așa că relația studentului cu universitatea trebuie gândită pentru o viață. Cum spunem despre cei 7 ani de acasă, o să vorbim de cei 4, 6 sau 9 ani din universitate. În acest context, relația noastră ca facultate cu studentul trebuie să devină o relație de lungă durată de respect reciproc. Ca urmare:

- trebuie să asigurăm un mediu de colaborare între cadrele didactice și studenți, o relație de tip profesor ucenic sau discipol și nu una de tip "Master and Slave" dar nici una de tip "Clientul nostru stăpânul nostru";
- trebuie să-i ajutăm să descopere și să se descopere;
- trebuie să-i implicăm în activități de creație cu oferirea posibilității de a face lucruri cu "mâinile" lor "learn by doing" (de multe ori am auzit din partea studenților din ani terminali că au învățat mai mult pe durata elaborării proiectului de diplomă decât în anii anteriori);
- trebuie implicați în activități de cercetare și aici colaborarea devine reciproc avantajoasă;
- trebuie să fie tratați corect și egal (fiind extrem de sensibili la tratamentele diferențiate pe alte criterii decât cele de performanță);
- trebuie apreciată munca și performanța și pedepsit furtul (plagiat, copiat etc);
- trebuie să-i învățăm să facă lucruri și să le oferim un feedback constructiv.

Pentru asigurarea unui astfel de climat se impune:

- stimularea cadrelor didactice să-și petreacă mai mult timp alături de studenți, fie direct, fie prin intermediul doctoranzilor, masteranzilor și a studenților de ani terminali;

- continuarea evaluării corpului didactic de către studenți dar în condițiile în care ambele părți înțeleg ce înseamnă să oferi și să primești feedback;
- dezvoltarea unor instrumente de comunicare eficiente, astfel încât să aflăm care sunt doleanțele și necesitățile studenților;
- dezvoltarea paginilor web ale departamentelor cu prezentarea individuală a fiecărui cadru didactic și a disciplinelor (inclusiv syllabus-urilor) pe care acesta le predă precum și a temelor de cercetare pe care le abordează;
- crearea unei pagini web Alumni;
- stimularea comunicării;
- încurajarea cadrelor didactice să-și deschidă laboratoarele și să stimuleze studenții să petreacă mai mult timp aici și să participe alături de membrii laboratorului la activitățile de cercetare
- susținerea în continuare și diversificarea, împreună cu liga studenților, a competițiilor studentești (atât cele teoretice cât și cele cu elemente practice dezvoltate în atelierul școală cât și în laboratoarele universității);
- susținerea conducerii universității în:
  - premiarea cadrelor didactice și a studenților cu cele mai bune rezultate;
  - premiarea celei mai bune lucrări de diplomă;
  - oferirea de granturi interne pentru cercetare.

#### **4. Relația cu mediul economic și de cercetare-dezvoltare-inovare;**

Mediul economic este beneficiarul indirect (prin intermediul rezultatelor cercetării sau al absolventului) al activității noastre de cercetare/ dezvoltare/ educație astfel că ar trebuie să fim extrem de atenți la nevoile acestuia. În colaborare cu departamentele de specialitate din universitate putem previziona tendințele din economie și stabili strategii prin care putem veni în întâmpinarea mediului economic atât cu soluții tehnice, cu tehnologii cât și cu inginerii bine pregătiți, flexibili, adaptabili și capabili să învețe lucruri noi. Astfel că ar trebui intensificate relațiile dintre noi (facultate, cercetător, cadru didactic) și mediul economic prin:

- stabilirea unor punți de legătură cu firmele și companiile cu care împărtășim idei și interese comune;
- stabilirea unor parteneriate puternice și avantajoase pentru ambele părți;
- susținerea în continuare și stimularea stabilirii de contacte și parteneriate între cercetător/cadru didactic sau colectiv și partenerii economici;
- susținerea și stimularea antrenării și recomandării, pe bază de competențe și în funcție de direcțiile de cercetare, a colegilor în relațiile cu mediul economic;
- stabilirea împreună cu departamentele de specialitate a tendințelor economice cu previzionarea acestora pe termen scurt mediu și lung;
- stimularea și conștientizarea mediului economic de posibilitățile utilizării resurselor umane și materiale ale facultății în condiții reciproc avantajoase;
- încurajarea firmelor să lanseze granturi, așa cum de altfel am văzut pe situl universității că timid începe să se întâmple.

## 5. ♣ **Gestiunea patrimoniului și resurselor facultății;**

În ce privește spațiile și baza materială a Facultății de Mecanică as spune că este una bună, investițiile făcute de-a lungul timpului în renovări și dotări de spații de interes comun se simt și ne va ajuta în viitor să ne concentrăm atenția și resursele mai mult spre atingerea altor obiective. Cu toate acestea, pentru că sunt adeptul reușitei prin muncă, a educației prin cercetare și implicare, a stimulării activităților de cercetare, chiar și de mică anvergură, cu scopul clar de a-i pune pe făgaș pe colegii care încă nu și-au găsit calea, mi-aș îndrepta eforturile pentru:

- reamenajarea unui atelier școală (să nu uităm că suntem facultate de inginerie mecanică) dotat cu echipamente de prelucrare clasice iar în măsura posibilităților și cu echipamente moderne. Atelier la care să aibă acces toți studenții și membrii facultății. (este o povară în condițiile actuale să-ți dorești să faci o piesă pentru un stand). Imposibilitatea de a pune în practică anumite idei, decât cu eforturi foarte mari, duce cu timpul la delăsare și la apariția în mentalul oamenilor a ideii că e prea greu, că nu se poate...
- reamenajarea la nivel de facultate a unei magazii cu un minim de materiale. Este descurajant faptul că pentru orice mărunțiș (șurub, șabă, piuliță....) trebuie să faci demersuri și hârtii iar achiziția din fonduri personale devine de asemenea cu timpul descurajatoare;
- susținerea conducerii universității în achiziția de licențe software de specialitate destinate atât cercetării cât și cu scop educațional;
- utilizarea mai eficientă a spațiilor, cu luarea în considerare a anvergurii necesităților pe care le deserveșc;
- sprijinirea departamentelor cu spații în funcție de necesitățile și dezvoltarea acestora;
- conștientizarea tuturor și în special al directorilor de departament asupra costurilor de menținere și utilizare al unor resurse folosite insuficient astfel încât aceștia să poată analiza raportul cost/beneficiu.

## 6. **Concluzie**

Este evident că pentru toate aceste dorințe este nevoie de resurse financiare care, pentru moment, pentru anumite colective (destul de multe la număr) nu vin din granturi naționale sau internaționale, nu vin din sponsorizări, nu vin din alte surse....pentru că ÎNCĂ nu suntem în acel punct în care lucrurile frumoase vin de la sine și în mod natural spre facultate pentru că ÎNCĂ în această competiție regională și globală nu am urcat pe podium, pentru că ÎNCĂ nu am devenit acel **pol de cunoaștere** regional/global pe care toții actorii economici, industriali, educaționali, sociali să-și dorească să-l atingă sau din care să-și dorească să facă parte.

Cred totuși că, alături de membrii Facultății de Mecanică care îmi împărtășesc viziunea și traseul spre podium, vom reuși să convingem întregul personal să lăsăm la o parte invidiile, dorințele de realizare egoistă și individuală, atitudinile de discreditare a celui de lângă și să facem loc **spiritului** de echipă, **spiritului** de colegialitate, **spiritului** de competiție și să formăm o echipă în care fiecare membru are importanța sa crucială, iar împreună "Să zburăm în bătaia săgeții", să devenim o comunitate unită și puternică.

Cu deosebit respect

Virgil Stoica

Timisoara

28 August 2020