

**PROGRAM MANAGERIAL**  
**pentru funcția de Decan**  
**al Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice**  
**din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza“ din Iași**  
**2020-2024**

**Conf.univ.dr Gheorghe-Ilie FÂRTE**

## Cuprins

1. Preambul
2. Analiza situației existente
3. Obiective generale
4. Obiective specifice și strategii de acțiune
  - 4.1. Educație și formare profesională
  - 4.2. Cercetare științifică
  - 4.3. Buget, patrimoniu, resurse umane
  - 4.4. Cooperare internațională
  - 4.5. Asigurarea calității
5. Concluzii

## I. Preambul

Asemenea celorlalte facultăți din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice (FSSP) dispune de un număr semnificativ de cadre didactice capabile să îndeplinească sarcini administrative și funcții manageriale la un nivel înalt de responsabilitate și eficiență. Competiția deschisă, loială și colegială pentru ocuparea funcțiilor de conducere din Facultate este un mecanism instituțional care permite activarea competențelor manageriale latente, diagnosticarea și prioritizarea problemelor existente din perspective diferite, precum și configurarea unui pachet mai bogat de soluții la respectivele probleme. Pluralitatea candidaturilor și programelor manageriale este un indiciu al angajamentului instituțional și dovedește existența unei culturi organizaționale cu adevărat democratice.

Candidatura mea la funcția de decan al Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice are la bază următoarele principii:

1. *Principiul cinstitii antecesorilor.* Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice este una dintre „structurile precursore și fondatoare” ale Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași. Sunt conștient de responsabilitatea care-mi revine de a păstra și dezvolta patrimoniul care a fost acumulat de Universitate și Facultate în mai bine de un secol și jumătate de existență. Activele corporale și activele necorporale sunt deopotrivă de prețioase. În același timp, sunt conștient că datorez respect și recunoștință decanilor care s-au succedat la conducerea Facultății după Revoluția din decembrie 1989: prof.univ.dr. Petru Ioan, prof.univ.dr. Teodor Dima, prof.univ.dr. Ștefan Afloroaei, prof.univ.dr. Nicu Gavriluță și prof.univ.dr. Conțiu-Tiberiu Șoitu. Fiecare dintre ei a contribuit, în maniere diferite, la dezvoltarea Facultății întărindu-i capacitatea instituțională și orientând-o spre noile nevoi ale pieței muncii și societății.

2. *Principiul continuității dinamice.* În contextul schimbărilor profunde din societatea contemporană – economice, sociale, politice, legislative, culturale și tehnologice –, toate instituțiile, inclusiv (sau mai ales) cele tradiționale, trebuie să se adapteze creativ la noile condiții. Conducerea Facultății va trebui să vină permanent cu soluții inovative și curajoase la noile provocări, având însă grijă să conserve atributele esențiale ale identității de brand. În eventualitatea ocupării funcției de decan, voi evita să iau măsuri cu caracter disruptiv, susceptibile de a rupe conexiunea cu patrimoniul tradițional al Facultății. În același timp, voi propune soluții inovatoare – specifice unei entități antifragile – atunci când instituția va fi amenințată de crize majore precum pandemia de COVID-19.

3. *Principiul competiției cordiale.* Competiția democratică pentru ocuparea unei funcții de conducere este un mecanism de descoperire a ofertei manageriale care corespunde cel mai bine contextului, iar nu o luptă pentru putere. O asemenea competiție nu creează învingători și învinși; de aceea, ea nu se soldează cu înveninarea relațiilor dintre candidați. Oricare ar fi rezultatul concursului pentru ocuparea funcției de decan al FSSP, voi susține cu loialitate structurile de conducere din Universitate și voi întreține aceleași relații cordiale cu toți colegii mei.

Programul managerial pe care îl propun este fundamentat, la rândul lui pe câteva principii:

1. *Principiul asumării misiunii și viziunii universității.* În eventualitatea îndeplinirii mandatului de decan, voi orienta și mobiliza comunitatea academică spre (a) dezvoltarea și răspândirea cunoașterii valide, (b) educarea studenților pentru a putea exercita profesii și funcții, în spiritul Adevărului și Binelui, (c) păstrarea și extinderea expresiilor creației științifice și culturale, (d) promovarea societății libere în scopul dezvoltării.

2. *Principiul recunoașterii realității.* Eficiența oricărui program managerial depinde în mod necesar de ancorarea lui în realitate. Nicio problemă nu poate fi rezolvată dacă este ignorată sau incorect formulată. Nicio soluție nu poate fi eficace dacă se bazează pe date factuale insuficiente sau incorecte. Nicio autoprezentare triumfalistă – bazată pe supraevaluarea succeselor și escamotarea eșecurilor – nu poate înlocui îndreptarea metodică și trudnică a lucrurilor. În aplicarea programului managerial, îmi voi asuma exigența de a mă raporta la „întreaga realitate“, nu doar la „faptele alternative“ care permit construirea unei imagini eminentemente favorabile.

3. *Principiul transparenței.* Încrederea în instituții și încrederea socială depind în mod necesar de prezentarea simplă, clară și obiectivă a faptelor, indiferent de implicațiile acestora. Procedurile și regulile, problemele, noutățile, alocările de responsabilități, sarcini și resurse vor fi aduse la cunoștința tuturor celor care au interesul legitim să le cunoască într-o manieră promptă și accesibilă.

4. *Principiul fundamentării rezultatelor instituționale pe resurse instituționale.* În condițiile internaționalizării și globalizării, competiția dintre instituțiile de învățământ superior a devenit din ce în ce mai acerbă. Fiecare cadru didactic sau cercetător, fiecare departament și fiecare universitate trebuie să raporteze, de la an la an, un număr crescând de publicații științifice, granturi de cercetare, candidați la concursurile de admitere, absolvenți încadrați (conform specializării absolvite) pe piața muncii etc. Pentru a răspunde eficient la această presiune, instituția ar trebui să coreleze rezultatele raportabile cu activitățile care conduc la obținerea lor și cu resursele necesare efectuării acestor activități. Mai exact,

Facultatea ar trebui să-i pună la dispoziție cadrului didactic/cercetătorului resursele care susțin desfășurarea acestor activități și conduc la obținerea rezultatelor scontate: spații, echipamente, softuri, servicii de *proofreading*, *networking* etc. Nu pot fi obținute rezultatele instituționale excelente prin utilizarea resurselor private ale angajaților.

5. *Principiul utilizării integrate a resurselor.* Concurența dintre instituțiile de învățământ superior impune utilizarea cât mai eficientă a resurselor umane și materiale disponibile. Nici Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice și nici Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași (în ansamblul ei) nu-și permit luxul de a avea resurse inactive (*idle resources*). Resursele disponibile (spații, echipamente, aplicații software, competențe profesionale, know-how etc.) vor fi făcute transparente, astfel încât cei care au nevoie de ele să le poată accesa fără întârziere.

6. *Principiul eficientizării serviciilor de suport.* În condițiile asumării unor standarde de transparență și responsabilitate publică din ce în ce mai înalte, activitățile manageriale, didactice și de cercetare presupun executarea unui volum crescând de sarcini administrative. Evaluarea periodică a programelor de studii, concursurile de admitere, întocmirea planurilor de învățământ și a statelor de funcții, întocmirea orarului, întocmirea diverselor rapoarte, filtrarea mesajelor primite și răspunsul la aceste mesaje, actualizarea informațiilor de pe site, comunicarea cu studenții etc. necesită activități administrative laborioase. Este necesar ca personalul didactic și de cercetare să fie degrevat de o parte a sarcinilor administrative pentru a putea fi mai eficienți în îndeplinirea sarcinilor manageriale, didactice sau de cercetare. Programul managerial pe care îl propun este în acord cu legislația în vigoare, Carta Universității ([http://www.uaic.ro/wp-content/uploads/2019/06/Carta-UAIC-si-Cod-Etica-UAIC\\_23.05.2019.pdf](http://www.uaic.ro/wp-content/uploads/2019/06/Carta-UAIC-si-Cod-Etica-UAIC_23.05.2019.pdf)), regulamentele Universității și Programul Managerial al Rectorului pentru perioada 2020-2024 ([http://www.uaic.ro/wp-content/uploads/2020/02/Program-managerial-2020-2024\\_Prof.dr\\_.Tudorel-Toader.pdf](http://www.uaic.ro/wp-content/uploads/2020/02/Program-managerial-2020-2024_Prof.dr_.Tudorel-Toader.pdf)). El ține cont de planul strategic, planul operațional și datele oficiale ale Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice, așa cum sunt ele postate pe site-ul acesteia (<https://www.fssp.uaic.ro>).

## 2. Analiza situației existente

**Structura de conducere** a Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice este judicios alcătuită. Consiliul Facultății, alcătuit din reprezentanții departamentelor și ai studenților, este organismul decizional și deliberativ al Facultății.

Conducerea executivă este formată din **decan** și **trei prodecani**, astfel încât fiecare departament să fie reprezentat în această structură.

Cele **53 de cadre didactice** titulare ale Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice sunt distribuite în **4 departamente funcționale**:

- Departamentul de Filosofie/DF (15 membri)
- Departamentul de Sociologie și Asistență Socială/DSAS (17 membri)
- Departamentul de Științe Politice, Relații Internaționale și Studii Europene/ DSP + RISE (12 membri)
- Departamentul de Științe ale Comunicării și Relații Publice/ DSCR (9 membri)

Acestor unități funcționale li se adaugă Departamentul de cercetare (2 membri), Departamentul pentru Învățământ la Distanță și Școala doctorală.

Departamentele Facultății susțin următoarele **programe de studii**: 7 programe de licență IF, 2 programe de licență ID, 11 programe de masterat (unul dintre ele în limba engleză) și o școală doctorală cu 4 domenii de doctorat.

**Tabelul 1 Programele de studii susținute de FSSP**

| <b>Domeniul fundamental</b>                    | <b>Programe de licență</b>                 | <b>Programe de masterat</b>  | <b>Programe de doctorat</b> |
|--|--|--|-----------------------------|
| Științe umaniste                               | Filosofie (IF)                             | Filosofie aplicată și management cultural                            | Filosofie                   |
| Științe social-politice                        | Sociologie (IF)                            | Securitate comunitară și controlul violenței                         | Sociologie                  |
|  |  | Sociologia organizațiilor și a resurselor umane                      |                             |
|  | Asistență Socială (IF, ID)                 | Familia și managementul resurselor familiale                         |                             |
|  |  | Masterat european de protecție a drepturilor copilului               |                             |
|  |  | Supervizare și planificare socială                                   |                             |
|  |  | Probațiune, mediere și asistență socială a victimelor infracțiunilor |                             |
|  | Resurse umane (IF)                         |  |                             |
|  | Științe politice (IF)                      | Politici publice și management instituțional                         | Științe politice            |
| Relații internaționale și studii europene (IF) | Studii europene de integrare și securitate |  |                             |
|  |  | Studii de dezvoltare internațională (En)                             |                             |
| Comunicare și relații publice (IF, ID)         | Relații publice și publicitate             | Științe ale comunicării  |                             |

În anul universitar 2019-2020, la aceste programe de studii sunt înmatriculați **2.326 de studenți**.

Planurile de învățământ de la aceste programe de studii au fost construite în conformitate cu standardele ARACIS și dinamica pieței muncii. Consultările cu specialiștii de pe piața muncii au devenit mai frecvente în ultimii ani.

**Baza materială** proprie a Facultății este formată din 6 săli de curs și 11 săli de seminar sau laboratoare, cu o suprafață totală de circa 1.120 metri pătrați. Pentru acoperirea necesarului de spațiu pentru activitățile didactice, Facultatea a închiriat 14 săli de seminar, cu o suprafață totală de circa 1.070 metri pătrați.

Studentii și profesorii Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice au acces la facilitățile oferite de **Biblioteca** Centrală Universitară „Mihai Eminescu” din Iași (peste 2.500.000 de unități bibliografice), precum și la Filiala *Biblioteca de Filosofie*. Ei beneficiază de următoarele servicii: consultarea documentelor din colecții în sala de lectură, împrumut la domiciliu, accesul la bazele de date științifice la care biblioteca este abonată, informații bibliografice de specialitate și instruirea utilizatorilor în procesul de documentare.

**Cercetarea științifică** a profesorilor și cercetătorilor de la FSSP s-a concretizat într-un număr semnificativ de evenimente academice și publicații științifice. Astfel, în Programul Operațional 2020 al Facultății, s-au raportat, pentru un singur an, 15 manifestări științifice naționale și internaționale, 32 de articole ISI, 33 de articole ISI proceedings și 159 articole BDI.

În privința **cooperării internaționale** este de menționat că Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice a încheiat 70 de acorduri de mobilități de studiu, practică și predare în cadrul programului Erasmus+ cu țările programului (KA103): Belgia, Danemarca, Finlanda, Franța, Germania, Grecia, Italia, Marea Britanie, Olanda, Portugalia, Polonia, Spania și Turcia.

Aceste date succinte reflectă o situație predominant **pozitivă** a Facultății, însă ele sugerează – în anumite privințe – nevoia unor noi direcții de acțiune:

- Structura de organizare și conducere a Facultății este funcțională și merită păstrată ca atare. De asemenea, consider că stilul managerial democratic-consultativ practicat până acum a creat un climat organizațional favorabil în cadrul facultății și trebuie continuat. Pe de altă parte, la nivel conducerii FSSP s-ar dovedi utile: (a) o definiție mai riguroasă a obiectivelor strategice; (b) o distribuție mai judicioasă a responsabilităților și sarcinilor, astfel încât să fie evitate deopotrivă sustragerea de la obligații a unor angajați și epuizarea fizică și psihică a altor angajați; (c) o negociere mai bună cu conducerea Universității în vederea obținerii resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor didactice și de cercetare.

- Oferta educațională a FSSP este solidă, concordă cu standardele de calitate stabilite de ARACIS și răspunde nevoilor actuale de pe piața muncii și din societate. Ea este promovată intens, cu precădere în „bazinul principal de recrutare” din Moldova. Numărul de candidați înscriși la concursurile de admitere ne-a plasat anual pe locuri fruntașe în cadrul Universității. Per ansamblu, numărul studenților înmatriculați este mulțumitor. Rata de abandon școlar este ținută sub control prin organizare de evenimente și activități tutoriale. Pe de altă parte, însă, există și aspecte problematice care necesită atenție și remedii: (a) există discrepanțe mari între programele de licență sub raportul numărului de candidați și de studenți înmatriculați; (b) candidații înscriși la concursurile de admitere provin cu precădere din câteva județe ale Moldovei; (c) raportată la totalul locurilor scoase la concurs (buget + taxă), concurența la admitere este scăzută, fapt ce poate influența negativ calitatea procesului didactic și rata de abandon școlar; (d) oferta de programe de studii la nivel de masterat și doctorat nu este suficient de solidă (cel puțin în anumite domenii) pentru a atrage candidați din alte regiuni ale țării și din străinătate.

- Resursa umană este inegal distribuită în cadrul departamentelor Facultății. Raportul dintre numărul de cadre didactice titulare și numărul de studenți este foarte mare la Departamentul de Filosofie și foarte mic la DSAS și DSCR. Pentru îmbunătățirea situației, se impune redimensionarea formațiilor de studiu și angajarea de noi titulari la departamentele care lucrează cu un număr foarte mare de studenți. Suplimentarea resursei umane cu cadre valoroase reclamă, la rândul ei, îmbunătățirea imaginii de angajator. Potențialii candidați la concursurile de angajare trebuie să vadă în UAIC și FSSP centre de excelență în munca didactică și de cercetare.

- Baza materială a Facultății este precară și necesită îmbunătățiri urgente. Cadrele didactice sunt înghesuite în spații restrânse. Ele sunt nevoite să desfășoare aici pregătirea cursurilor și seminariilor, consultațiile cu studenții, îndrumarea studenților în realizarea lucrărilor de licență și masterat, activitatea de cercetare, activitățile tutoriale cu studenții străini Erasmus+ etc. Stresul fizic și psihic este enorm. Lipssește, apoi, un spațiu dedicat exclusiv cercetării, în care profesorii și cercetătorii să nu fie conturbați, să poată accesa literatura de specialitate, să poată folosi aplicațiile software necesare pe parcursul cercetării și să poată dezbate cu colegii anumite rezultate intermediare obținute. Sălile de curs și de seminar au rămas, în linii mari aceleași de foarte mulți ani deși numărul studenților a crescut exponențial. Utilizarea extensivă a unor săli închiriate de la liceele din Iași are un impact major asupra bugetului Facultății și afectează negativ imaginea acesteia.



- În ansamblu, raportate la puținătatea resurselor instituționale puse la dispoziție, rezultatele activității de cercetare sunt foarte bune. Ele sunt, totuși, insuficiente pentru a transforma Facultatea într-un centru de excelență în cercetare la nivel național și internațional. În anumite domenii de tradiție, precum Filosofia, fondul de carte al BCU este foarte bogat, iar bazele de date abonate permit accesul la literatura de specialitate actuală. În cazul domeniilor mai nou acreditate, precum Științele comunicării, fondul de carte este insuficient, iar achizițiile noi sunt neîndestulătoare. În plus, cercetarea din câmpul științelor sociale necesită o componentă empirică ce nu poate fi realizată fără echipamente și aplicații software corespunzătoare.

- Prin eforturile individuale ale unor cadre didactice, cu asistența coordonatorului Erasmus+ pe facultate, prof.univ.dr. Daniela Șoitu, și cu sprijinul conducerii Facultății, s-a încheiat un număr semnificativ de acorduri de cooperare internațională. Din păcate, mobilitățile de studiu, practică și predare nu exploatează întregul potențial oferit de aceste acorduri de parteneriat. În plus, s-ar impune adăugarea unor noi acorduri cu universități de prestigiu în fiecare domeniu de studiu și cercetare (Filosofie, Sociologie, Resurse umane, Asistență socială, Științe Politice, RISE și Științe ale comunicării).

Pe baza acestei radiografii sumare a situației Facultății, propun o serie de obiective generale, obiectivele specifice și strategii de acțiune.

### 3. Obiective generale

Obiectivele generale sunt de ordin strategic și pot fi atinse printr-o activitate susținută și concertată pe o perioadă mai lungă de timp. Ele reclamă din partea comunității academice capacitate de efort prelungit, răbdare, disciplină și disponibilitate la conlucrare. Una dintre cele mai însemnate responsabilități ale decanului este aceea de a le oferi colegilor o excelență motivație în acest sens.

Obiectivele generale care mi se par prioritare în contextul actual sunt următoarele:

- Creșterea calității ofertei didactice astfel încât aceasta să devină relevantă și atractivă la nivel național și internațional;
- Creșterea calității activității de cercetare astfel încât rezultatele obținute să se bucure de recunoaștere la nivel național și internațional;
- Dezvoltarea resurselor umane și consolidarea bazei materiale astfel încât rezultatele pozitive să fie obținute în mod predictibil, iar nu în mod întâmplător;
- Intensificarea cooperării cu instituțiile de învățământ și de cercetare internaționale;
- Monitorizarea continuă a activităților de management, didactice, de cercetare și administrative sub raportul respectării standardelor de calitate și susținerea eforturilor de remediere a deficiențelor.

#### 4. Obiective specifice și strategii de acțiune

Apropierea de obiectivele generale menționate poate fi urmărită numai dacă ele sunt concretizate în obiective specifice. Aceste obiective specifice trebuie corelate, apoi, cu indicatori de performanță și strategii de acțiune în vederea atingerii acestora.

##### 4.1. Educație și formare profesională

Calitatea ofertei de programe de studii a Facultății de Filosofie și Științe Social-Politice este reflectată, printre altele, de atingerea următorilor indicatori:

- Obținerea calificativelor *Încredere – Acreditare* sau *Încredere – Menținerea acreditării* în urma evaluărilor periodice făcute de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior;

- Atragerea unui număr de candidați semnificativ mai mare decât numărul locurilor scoase la admitere;

- Atragerea unor candidați bine pregătiți din toate regiunile țării și din străinătate (evident, în acest din urmă caz, doar pe măsura internaționalizării programelor de studii). Media de admitere a ultimului candidat admis și media mediilor de admitere reflectă în bună măsură nivelul noilor formații de studiu;

- Ponderea ridicată a candidaților la concursul de admitere care și-au confirmat locul obținut și s-au înmatriculat la programul de studii ales;

- Rata scăzută de abandon școlar;

- Ponderea ridicată a studenților care se declară satisfăcuți de calitatea ofertei educaționale;

- Numărul mare de studenți care-și finalizează studiile cu examen de diplomă;

- Numărul mare de absolvenți care se încadrează pe piața muncii în domeniul specializării absolvite;

- Numărul mare de angajatori care se declară satisfăcuți de caracterul și competențele formate și dezvoltate în timpul studiilor universitare;

- Numărul mare de studenți străini care efectuează mobilități de studiu Erasmus+ în cadrul Facultății;

- Numărul mare de recenzii și aprecieri pozitive despre programele noastre de studii sau despre profesorii, studenții și absolvenții noștri apărute în mass-media și social media.

Atingerea acestor indicatori implică aplicarea principiului „Creșterea vizibilității trebuie să urmeze creșterii organice a calității“.

Strategiile de acțiune trebuie să înceapă de la furnizorii serviciilor educaționale, adică de la profesori. Instituția așteaptă, pe bună dreptate, din partea lor respect față de lege și proceduri, integritate, onestitate, seriozitate, responsabilitate, transparență, spirit de echipă, colegialitate, inițiativă personală, autoperfecționare continuă, competitivitate și receptivitate la solicitările studenților. Din păcate, performanța didactică nu se bucură de aceeași recunoaștere și apreciere ca performanța de cercetare și nu este sprijinită în mod specific.

În vederea susținerii performanței didactice, propun următoarele măsuri:

- Asigurarea unui mediu de lucru igienic, civilizat și modern;
- Organizarea unor stagii intensive de perfecționare a competențelor didactice, informatice și de cunoaștere a principalelor limbi de circulație internațională;
- Asigurarea unor spații de lucru cu studenții în afara sălilor de la Catedre;
- Oferirea de premii și diplome de recunoaștere profesorilor care s-au remarcat în activitatea didactică.

În alcătuirea planurilor de învățământ și întocmirea fișelor disciplinelor, vor fi aplicate următoarele strategii de acțiune:

- Asigurarea concordanței ofertei educaționale cu standardele ARACIS, făcând apel, acolo unde va fi cazul, la sprijinul Biroului Managementul Calității, Biroului Programe Didactice Universitare și Postuniversitare, Secretariatului Facultății și al altor servicii de suport;
- Consultarea periodică (de cel puțin două ori pe an, pentru fiecare program de studii) cu mediul de afaceri;
- Solicitarea feedback-ului din partea studenților cu privire la conținutul disciplinei și maniera de predare și evaluare;
- Analiza fișelor disciplinelor în cadrul comisiilor de specialitate ale departamentelor.

Pentru a crea un mediu de învățare centrat pe student, voi propune aplicarea următoarelor măsuri:

- Flexibilizarea traseelor de învățare, astfel încât studenții să-și poată echivala creditele obținute la o disciplină dacă a absolvit o disciplină echivalentă la o altă facultate din Universitate sau la o altă universitate acreditată din țară;
- Flexibilizarea procesului de învățare prin oferirea de rute alternative de procesare a conținuturilor la aceeași disciplină și același profesor;
- Asigurarea unor spații de lucru individual sau în echipă;

- Utilizarea resurselor Centrului de Învățare pentru desfășurarea de activități tutoriale care să-i ajute pe studenți să recupereze materia neînvățată sau insuficient înțeleasă:

- Crearea unui Centru de Scriere Academică (*Academic Writing*) pentru sprijinirea studenților, masteranzilor și doctoranzilor în realizarea lucrării de diplomă.

Nu în ultimul rând, vor fi aplicate măsuri de promovare a ofertei de programe de studii prin organizarea unor evenimente, prin distribuirea de materiale de promovare și prin apariții în mass-media și social media. Pentru a păstra coerența mesajului principal, în desfășurarea activităților de promovare, va fi aplicat principiul „Mai mulți interpreți, aceeași partitură”. Dată fiind multitudinea și diversitatea programelor de studii, există riscul concurenței nelociale dintre departamente. Experiența de până acum a dovedit, însă, că acest risc poate fi depășit prin dialog și cooperare colegială.

#### **4.2. Cercetare științifică**

În măsura în care ierarhiile și clasamentele se bazează în foarte mare măsură pe rezultatele științifice raportate, va fi acordată o atenție deosebită activității de cercetare, dar și activității de raportare a rezultatelor cercetării.

Indicatorii de calitate în privința activității de cercetare științifică sunt:

- Numărul publicațiilor științifice relevante și raportabile în cadrul evaluării instituționale;

- Numărul și valoarea granturilor de cercetare câștigate;

- Numărul recenziilor și citărilor în țară și străinătate;

- Numărul și prestigiul colaborărilor în realizarea unor proiecte științifice;

- Importanța acordată unei contribuții de cercetare de către comunitatea specialiștilor din domeniu;

- Numărul publicațiilor și comunicărilor științifice care nu sunt luate în considerare în cadrul evaluării instituționale, dar care reflectă avansul făcut în direcția maturității de cercetare;

- Numărul și calitatea menționărilor în media de popularizare a rezultatelor științifice obținute.

Atingerea acestor indicatori de performanță trebuie să se facă prin alocarea resurselor instituționale care permit statistic (nu în mod excepțional) atingerea lor. Resursele instituționale pe care le voi propune spre mobilizare și alocare sunt următoarele:

- Un laborator de cercetare modern cu 20 de stații de lucru;

- Acces la utilizarea a cel puțin unui soft de cercetare care este utilizat frecvent în domeniul de cercetare al cadrului didactic/cercetătorului;
- Acces la bazele de date care conțin revistele ISI din zona roșie, zona galbenă și zona albă a domeniului de cercetare;
- Acces la cel puțin o aplicație software de *proofreading*;
- Acces la o evaluare blind încrucișată din partea unor colegi din domeniul de cercetare;
- Normarea activității de cercetare în normele de bază luând în calcul cantitatea de muncă statistic necesară pentru obținerea rezultatelor intenționate;
- Decontarea cheltuielilor de deplasare pentru participarea la un eveniment științific (simpozion, congres, sesiune de comunicări etc.) care se finalizează cu o publicație *Web of Science* în limita unui plafon anual convenit cu conducerea Universității;
- Sprijinirea organizatorilor de evenimente științifice internaționale din cadrul Facultății;
- Premiarea contribuțiilor științifice remarcabile din zona roșie.

O dată asigurate aceste resurse instituționale, vor fi stabilite, prin consultare și dezbateri, standarde de performanță realiste. Cadrele didactice și cercetătorii care ocupă posturi superioare vor fi orientați spre publicarea prioritară de articole în revistele indexate ISI cu factor de impact. Facultatea va recunoaște nu doar rezultatele finale (aparitia articolelor în reviste și a cărților la editură), ci și produsele intermediare elaborate.

#### **4.3. Buget, patrimoniu, resurse umane**

Nevoia alocării unor resurse instituționale pentru sprijinirea performanței didactice și de cercetare impune, pe de o parte, eliminarea risipei și reducerea cheltuielilor, iar pe de altă parte, sporirea veniturilor.

Indicatorii normalității bugetare ar fi:

- Echilibrul balanței de venituri și cheltuieli la nivel de departament și de facultate;
- Creșterea output-ului academic pe măsura creșterii cheltuielilor;
- Creșterea satisfacției angajaților și studenților cu privire la calitatea mediului de lucru.

Resursele financiare ale Facultății vor proveni din următoarele surse:

- Fondurile bugetare alocate centralizat de la nivelul UAIC;
- Fondurile proprii ale Facultății;
- Fondurile atrase prin granturi de cercetare sau de dezvoltare instituțională;
- Sponsorizări.

În măsura în care încrederea instituțională și încrederea socială au la bază transparența, comunitatea academică va fi informată periodic, într-o manieră simplă și clară, cu privire la utilizarea fondurilor Facultății.

În vederea dezvoltării resursei umane, vor fi luate următoarele măsuri:

- Eliminarea sau reducerea factorilor care pot provoca boli profesionale în rândul angajaților;
- Încurajarea cadrelor didactice/cercetătorilor să participe la stagii intensive de perfecționare a competențelor de specialitate, informatice sau de stăpânire a limbilor de circulație internațională;
- Încurajarea cadrelor didactice/cercetătorilor să-și dezvolte un plan de carieră stimulat;
- Susținerea doctoranzilor și asistenților în perioada de formare a competențelor de cercetare;
- Atragerea unor tineri cercetători din alte centre universitare sau care au obținut titlul de doctor la universități prestigioase din străinătate.

#### **4.4. Cooperare internațională**

Una dintre cauzele implicării insuficiente în acorduri de colaborare internațională rezidă în nesiguranța studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor în privința stăpânirii limbilor de circulație internațională. De aceea, una dintre prioritățile unui eventual mandat de decan este organizarea unor **stagii intensive de învățare a limbilor străine** care să fie adaptate nevoilor didactice sau de cercetare ale cursanților. Obiectivul specific este ca, la sfârșitul mandatului de decan, majoritatea cadrelor didactice din Facultate să stăpânească o limbă de circulație internațională cel puțin la nivelul *upper intermediate*.

Atingerea acestui indicator de performanță ar facilita efectuarea mai multor mobilități de predare în străinătate, organizarea mai multor cursuri pentru studenții străini Erasmus+, redactarea mai multor articole pentru revistele științifice internaționale, implicarea în mai multe echipe de cercetare internaționale, atragerea mai multor doctoranzi și masteranzi din străinătate etc.

Încheierea unor noi acorduri de parteneriat internațional și reînnoirea celor existente se vor bucura de recunoaștere și recompense.

#### **4.5. Asigurarea calității**

Managementul calității presupune, înainte de toate cunoașterea și aplicarea Manualului Calității aflat în vigoare la UAIC și a tuturor celorlalte regulamente adiacente. Analizele

periodice ale rezultatelor obținute în ierarhiile și clasamentele internaționale, actualizarea bazelor de date cu informații ce fac obiectul raportărilor periodice, monitorizarea constantă a respectării standardelor de calitate – în planul cercetării științifice, activității didactice și activității instituționale, analizele periodice ale rezultatelor evaluării externe (în special ale celei făcute de ARACIS), monitorizarea absorbției absolvenților noștri pe piața muncii, monitorizarea continuării studiilor de către absolvenții noștri, monitorizarea pieței muncii în vederea adaptării la schimbările majore survenite sunt doar câteva dintre măsurile care vor fi implementate sub raportul asigurării calității.

## **5. Concluzii**

Planul managerial propus se sprijină pe o experiență didactică și de cercetare de peste 27 de ani, pe o experiență administrativă și managerială de peste 17 ani, pe cunoașterea unor bune practici constatate la universitățile străine unde am efectuat vizite de documentare, schimburi de experiență, mobilități de predare și participări la conferințe științifice și pe stilul democratic-participativ pe care l-am practicat în cazul tuturor funcțiilor ocupate până acum.

Iași, 18.05.2020

Conf.univ.dr. Gheorghe-Ilie Fârte

