

## **Plan Operațional de Dezvoltare Instituțională 2009**

### **Universitatea de Medicină și Farmacie Târgu-Mureș**

Planul operațional 2009 întocmit pe baza analizei realizărilor obținute și a strategiilor elaborate la nivelul facultăților și departamentelor Universității, își propune să consolideze realizările etapei strategice 2008 ca primă etapă a Planului Strategic de Dezvoltare Instituțională 2008-2012 a Universității de Medicină și Farmacie Târgu-Mureș.

Senatul Universității de Medicină și Farmacie din Targu-Mures a aprobat 5 strategii prioritare operaționale pentru anul în curs, strategii liminale care vor fi depășite cu alte priorități dacă va fi susținută financiară și pentru acestea.

Dorim ca prin datele de evaluare internă prezente și dezbătute în ședința de analiză a Biroului și Senatului UMF Tg. Mureș, să continuăm specificul culturii calității din instituția noastră de învățământ superior.

Prin programele de calitate adoptate și urmărirea gradului de realizare a acestora, de fapt se realizează și cele mai multe din prezentele date operaționale anuale.

#### **I. OBIECTIVE MAJORE, MISIUNE, OBIECTIVE STRATEGICE, VALORI**

**1. Misiune** -Universitatea își propune ca diplomele universitare și recunoașterea științifică cu „marca” UMF TG. M să devină tot mai prestigioase, respectiv să se bucure de renume, adică să fie preferate în fața altora, atât pe piața muncii, cât și în sistemul academic, sau în comunitatea locală, regională, națională și internațională; -Implicarea extinsă a Universității în proiecte de dezvoltare (sociale, economice, culturale) la nivel regional și național prin activități susținute, de formare continuă, cu expertiză; Profesionalizarea managementului universitar.

#### **2. Priorități operaționale 2009**

##### **Raportul excelență/constrângeri financiare**

Finanțarea bugetară a Universităților publice este dependentă de numărul de studenți și de realizarea indicatorilor de calitate și management academic. Obținerea finanțării alocate prin realizarea tuturor indicatorilor de calitate propuși de CNFIS în cadrul Metodologiei aprobate pentru finanțarea în 2009.

#### **1. Dezvoltarea și generalizarea metodelor de evaluare unitare a studenților și dotarea centrelor integrate de învățământ virtual de tip e-learning;**

POSSIBILITAȚI DE IMPLEMENTARE PRIN:

-Existența unor politici de încurajare a utilizării tehnologiilor moderne de predare/învățare/testare.

-Infrastructura IT performantă ce permite folosirea tehnologiilor avansate de e-learning, inclusiv a soluțiilor IT dezvoltate în universitate și a dotări prin noile laboratoare didactice finalizate în 2006-2008;

**2. Promovarea imaginii Universității și asigurarea transparenței actului managerial și decizional prin site-ul Universității** (extins și generalizat în cele 3 limbi de predare în Universitate: română, maghiară, engleză) și prin materiale promoționale și științifice specifice;

**3. Creșterea gradului de accesare a fondurilor provenite din planurile strategice operaționale și a altor fonduri interne și internaționale prin stimularea depunerii de proiecte și creșterea ratei de succes a acestora; atragerea studenților din ultimii ani în activitatea de cercetare;**

**POSSIBILITĂȚI DE IMPLEMENTARE PRIN:**

-Aplicații la proiecte strategice pentru formare postdoctorală, la proiecte de infrastructură multinaționale de tipul „**universități pentru viitor**” cât și la alte proiecte pe domeniul major de intervenție „calitate pentru învățământul superior”.

-Dezvoltarea bazei de cercetare prin proiectele și granturile câștigate și derulate -Laborator de testare a medicamentului, bază de învățământ și cercetare, acreditat GLP, realizat numai prin resurse provenite din Contracte de cercetare; -Interesele de cercetare sunt motivate predominant instituționale, prin

criteriile de evaluare periodică și în vederea promovării cadrelor didactice;

-Există un climat și o cultură academică puternic centrate pe cercetare, prin crearea unui departament de promovare a aplicațiilor de proiecte, prin dezvoltarea unor colective de suport instituțional al cercetării aplicate;

- Numărul de granturi și publicații științifice va fi evaluat periodic, pe colective didactice și de cercetare;
- Urmărirea desfășurării proiectelor de cercetare, avizarea lor internă și a rezultatelor și monitorizarea lor pentru evitarea practicilor neconforme cu etica.

**4. Stimularea colectivelor de cercetare fundamentală și clinică, multidisciplinară și integrarea acestora în Școala Doctorală și în alte forme de cercetare instituționalizată;**

-Stabilirea la nivelul facultăților a unui calendar al manifestărilor științifice, creșterea importanței sesiunilor de comunicări științifice și referate la nivelul disciplinelor și catedrelor, ca premisă a furnizării de teme de cercetare, pentru colective mixte cadre didactice – studenți;

- Dezvoltarea bazelor de cercetare științifică pe domeniile preclinic și clinic; Concentrarea eforturilor activității științifice pentru a conduce la creșterea valorii indicatorului (IC7) (de conturare a impactului cercetării științifice asupra calității procesului didactic), în baza metodologiei elaborate de CNCSIS (se au în vedere numărul de articole apărute în publicații recunoscute (ISI), numărul de participări la sesiuni științifice, seminarii,

conferințe, congrese, manifestări științifice internaționale organizate de universitate.

#### **5. Dezvoltarea bazei de date pentru documentare științifică și didactică; creșterea accesului cadrelor didactice și a studenților la aceasta.**

**Ca urmare în fața universității stau ca oportunități în ceea ce privește dezvoltarea sa în 2009:**

#### **Raportul misiune 2009 / Obiective strategice 2008-2012 – articulare internă și externă**

-sistemul de comunicare între diferitele compartimente, precum și între acestea și publicul intern și extern să devină maximal; se va aborda cu prioritate maximă orice solicitare instituțională.

- studenți, cadre didactice, cadre auxiliare, personal tehnic, etc. trebuie să funcționează ca o comunitate, ceea ce înseamnă că sentimentul identificării cu colectivitatea, și motivația pentru implicare personală în activități comune, coeziunea internă, să fie evidentă.

-activitățile principale învățământ, cercetare trebuie să se desfășoare astfel încât să se susțină reciproc;

-raporturile cu comunitatea locală, regională, națională, rareori contractuale, trebuie să devină funcționale și stabile, prestigiul câștigat ca și "Brand local" trebuie reconfirmat prin noi recunoașteri în 2009.

#### **Acțiuni:**

1. Dezvoltarea profesională a cadrelor didactice universitare (domenii de competență bine definite, în acord cu care se desfășoară participările la conferințe, ateliere de formare, cursuri, etc.);
2. Formarea de bază, universitară, în domeniul medical, în cadrul specialităților reglementate și a celor generale, la nivelul actual al cunoașterii și al nevoilor naționale, prin cursurile de zi ale facultăților și domeniile lor de licență.
3. Continuarea procesului de modernizare a formelor de comunicare și transmitere a cunoștințelor în procesul de învățământ, prin includerea în programul de achiziții anual a mijloacelor necesare dotării sălilor de curs: retroproiectoare, aparatură video, ecrane și alte mijloace audiovizuale;
4. Îmbunătățirea bazei materiale pentru desfășurarea optimă a activităților practice în preclinic și a stagiilor clinice cu studenții și rezolvarea strategică a stagiilor clinice de medicină dentară.
5. Asigurarea formării continue postuniversitare a specialiștilor în domeniile de competență.
6. Raportul dintre predare și cercetare la nivel de misiune a universității (în ce măsură UMF Tg. Mureș se definește și ca universitate de predare, care sunt

criteriile de promovare a personalului didactic în raport cu misiunea, ce procentaj ocupă activitatea didactică în promovare, cum se contabilizează și cum se evaluează activitatea didactică etc.);

7. Cooperarea cu segmentul pre-universitar și postuniversitar, mai ales pentru colaborarea cu foștii absolvenți;

8. Serviciile către comunitate (cursuri deschise și cursuri pe bază de contract, contra cost)

### **Resurse**

Umane:

- Profesorii
- Studenții
- Cercetători
  
- Personal tehnic și administrativ Strategice:
  - Departamentul de Management academic, sanitar și integrare europeană
  - Consiliul științific
  - Organizațiile studențești
- Serviciul de Asigurare a Calității și Management Strategic Materiale
- Buget
- Extrabugetare (proiecte, sponsorizări, donații)

**Termen: permanent Răspund: - Biroul Senatului  
- Consiliile Profesionale**

9. Misiunea de for metodologic, de îndrumare a activităților de asistență a stării de sănătate a populației și a cercetării științifice de profil în zona județelor arondate, pentru activitatea medicală, în perspectiva dezvoltării regionale.

**Termen: permanent, Răspund: - Rectorul, Prorectorii  
- Decanii**

10. Crearea și dezvoltarea unor extensii academice internaționale, contractuale (stabile și funcționale).

**Termen: permanent Răspund: - Biroul Senatului  
- Directorul Departamentului Postuniversitar și de  
Cercetare  
- Consiliile Profesionale**

11. Informarea activă, conștientizarea și creșterea implicării a corpului academic și studenților, cu susținerea aparatului administrativ în implementarea strategiilor operaționale. Prezentarea materialului de analiză a fiecărei catedre și a fiecărui domeniu de studiu.

**Termen: mai 2009 Răspund: - Rectorul -Decanii**

12. Promovarea calității în toate domeniile și la toate nivelurile structurale și funcționale ale Universității;

## **Strategia calității prin planul anual aprobat și afișat pe situl universității.**

**Termen: permanent Răspund: - Biroul Senatului  
-Comisia decizională pentru managementul calității**

13. Politică deschisă de colaborare cu instituțiile academice, autoritățile administrative, agenții economici, organizațiile neguvernamentale locale, în cadrul procesului de consolidare și dezvoltare a instituției.

**Termen: permanent Răspund organizatoric: - Biroul Senatului  
-Departamentul Relații Internaționale.**

### **II. Strategia problemelor studențești**

Dezideratul principal, al continuării acestei strategii, este strângerea legăturilor cu acest compartiment care trebuie să fie informat și conectat permanent la toate tipurile de activități ale Facultăților, crescând responsabilitatea Ligii studenților și a prodecanilor cu probleme studențești pentru a interveni în mod activ în procesul de îndrumare a acestora, în activitățile de pregătire teoretică și practică;

Ei vor avea în continuare o participare activă, la toate manifestările științifice organizate în cadrul Facultății, unde vor trebui să se remarce prin capacitatea lor intelectuală și organizatorică;

Coordonarea (pe orizontală și verticală) programelor analitice, prin analize interdisciplinare și în relație cu Directiva 36 CE

Optimizarea modului de evaluare a cunoștințelor studenților;

Operarea în continuare a evaluărilor de către studenți a competenței și a calității cadrelor didactice cu rol de *feed-back*;

Inițierea de noi acorduri de colaborare cu facultăți de medicină de prestigiu din țară și străinătate, pentru promovarea schimbului de cadre didactice și studenți; Susținerea instituțională a unor mobilități.

Inițierea pentru unele discipline (în funcție și de dorința și posibilitățile fiecăreia, mai ales în cadrul IOSUD) a unui sistem de predare, prin profesori invitați de la universități partenere sau din alte universități, în cadrul criteriilor de internaționalizare instituțională;

Crearea unor programe speciale pentru studenții performanți și antrenarea lor în activitățile diferitelor discipline, inițierea unor programe de predare susținute de studenți cu scop dublu, educativ și de selectare a celor înzestrați cu abilități didactice, ca preparatori și / sau doctoranzi cu frecvență;

Crearea unui sistem de orientare profesională pentru studenți;

Se va urmări asigurarea îmbunătățirii condițiilor din cămine, cantine, în special a bazei materiale pentru a crea cadrul absolut necesar integrării acestora în procesul didactic.

Inițierea și susținerea unor programe performante de cercetare științifică, prin colaborarea cu parteneri externi competitivi, precum și participarea la competiții naționale și internaționale pentru adjudecarea unor proiecte de cercetare științifică;

### **III. Colaborări internaționale**

Întocmirea la nivelul facultăților a unui calendar anual, al manifestărilor internaționale, înscrise în programul de colaborări interuniversitare;

-Vom continua direcțiile de colaborare cu personalități ale vieții medicale din țară și străinătate pentru a susține cursuri, prelegeri și demonstrații practice și vom asigura plata acestora din fonduri alocate special cu această destinație, din proiecte de parteneriat;

-Participarea la programele inițiate și aflate în derulare: SOCRATES, LEONARDO respectiv LLP etc;

**-Realizarea de consorții cu universități europene pentru aplicații de proiecte.**

#### **Activitate: permanentă**

-Încurajarea relațiilor directe, neinstituționalizate, între cadrele didactice din facultăți și cadre didactice din alte instituții de profil din țară și străinătate care să conducă apoi la dezvoltarea programelor comune de cooperare instituțională;

**Activități: permanente** **Coordonator general: Rectorul, Prorectorii**  
**Coordonatorul Departamentului Relații Internaționale**

### **IV. Reforma managerială în toate ariile de activitate majore (educațional, cercetare științifică, financiar-administrativ):**

#### DOMENII DE ACTIVITATE:

#### **1. Precizarea cadrului general de funcționare a U.M.F. din Târgu-Mureș în 2009: Obiective și strategii:**

- Implementarea strategiilor naționale de dezvoltare a învățământului superior, prin selectarea, analiza, sinteza și diseminarea informațiilor specifice privind obiectivele și strategiile naționale și europene de dezvoltare a învățământului superior și de promovare a imaginii universității.

#### **Termen: permanent** **Coordonator general: Rectorul**

2 Adecvarea cadrului legislativ intern și dezvoltarea instrumentelor necesare

pentru asigurarea liberei inițiative a tuturor membrilor comunității noastre universitare în procesul de învățământ, în cercetare, în administrarea resurselor și a managementului, pentru a asigura o dezvoltare competitivă în plan intern și internațional.

Termen: permanent Coordonator: Cancelarul general Colective de lucru: Birourile Consiliilor Profesionale și al Senatului, Serviciul Contencios.

3. Însușirea și aplicarea Codului de Etică în activitatea universitară.

Termen: permanent Coordonator: Cancelarul general Răspunde organizatoric : Comisia de Etică a UMF Tg. Mureș

4. Vor fi promovate și susținute sistematic și consecvent valorile care stau la baza Universității :

-Excelență (presupune un nivel înalt de exigență în evaluarea performanțelor individuale și organizaționale) și criteriul valorii în promovarea integrității academice.

-Acțiune bazată pe cunoaștere sistematică și inovatoare:

-competență științifică și profesională, medicală și farmaceutică.

-competență organizațională; -Învățare permanentă, prin învățare versus predare: acțiune pedagogică centrată pe student, pe activitatea și pe achizițiile sale, și pe activitatea comună a studenților cu profesorul, iar nu pe profesor. -Învățare pe toată durata vieții, învățare pentru mobilitate profesională, etc. -Integrare și globalizare, în condiții de respect a identității și de reciprocitate.

## **V. Strategia cu privire la resursele umane**

Creșterea calității procesului de învățământ, a nivelului de competență și performanță al absolvenților acestei universități și a serviciilor de instruire.

### **Obiective specifice**

1. Consolidarea calității predării și învățării, adoptarea unor standarde valabile pe termen mediu și lung, stabilirea procentajului în care activitatea didactică este luată în considerare la promovarea cadrelor didactice;
2. Redefinirea rolului studentului, centrarea procesului instructiv-educativ pe formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, precum și stabilirea unor standarde de calitate, care să mențină succesul pe termen lung și să asigure o bună inserție a absolvenților;
3. Realizarea unei predări care echilibrează ruptura dintre informațiile academice și contextul real, prin abordări interdisciplinare și transdisciplinare ale curriculum-ului, prin explicitarea utilității practice a conținuturilor. Organizarea învățământului după principiile: calității și eficienței.
4. Elaborarea și aplicarea unor standarde ridicate, pentru recrutarea și promovarea personalului didactic și de cercetare științifică, în concordanță cu normele și practica existente pe plan național și internațional;

5. Toate posturile didactice se ocupă prin concurs, cu respectarea strictă a legislației care reglementează această activitate și cu adaptarea cerințelor posturilor la nivelul standardelor europene; Comisiile de concurs se numesc prin Decizia Rectorului, după aprobarea acestora de către Senatul universității și cuprind persoane cu o deosebită pregătire profesională de specialitate și o conduită etică și morala ireproșabilă. Accesul la concursurile pentru ocuparea posturilor didactice în facultate este liber de orice discriminare, vizând naționalitatea, sexul, convingerile religioase și politice;
6. Motivarea personalului didactic în scopul orientării spre excelența predării, cercetării, educației și asistenței medicale; Evaluarea activității profesionale a cadrelor didactice anual, în cadrul facultății și a catedrelor.
7. În consecință, este necesară crearea unui echilibru între nivelul de expectanță și nivelul de exigență față de beneficiarii de oferta curriculară și de servicii, în domeniul formării și instruirii.
8. Dezvoltarea, diversificarea și susținerea tuturor formelor de pregătire postuniversitară (rezidențiat, doctorat, cursuri de perfecționare, cursuri postuniversitare, cursuri pentru obținerea de competențe).
9. Dezvoltarea și promovarea în plan național a condițiilor de formare prin rezidențiat în toate specialitățile recunoscute de toți membrii Uniunii Europene, cuprinderea la nevoile asistenței medicale a solicitanților pentru pregătire cu plată în rezidențiat. Politică activă de stimulare a absolvenților pentru valorificarea oportunității de prezentare la examenul de rezidențiat imediat după licențiere, analiza rezultatelor anuale la această competiție ce va deveni un criteriu de evaluare și ierarhizare a universităților medicale, cu consecințe de alocare a fondurilor pentru formare.
10. Dezvoltarea unor condiții adecvate de pregătire și de programe de sprijin a studenților din anii terminali în vederea abordării eficiente a examenului de rezidențiat.

**Termen: permanent Răspund: - Rectorul**  
**-Prorectorii**  
**-Decanii**  
**-Directorul de Departament Postuniversitar**

## **VI. Consolidarea și dezvoltarea în continuare a sistemului managerial administrativ**

### **Elaborare de planuri individualizate pe problemele:**

Regândirea și redimensionarea aparatului administrativ în vederea asigurării unui raport adecvat și funcțional față de personalul academic și numărul de studenți, dezvoltarea și perfecționarea în continuare a descentralizării interne a

managementului academic și administrativ.

**Termen: permanent**

Reducerea cheltuielilor în administrație și servicii, fără afectarea funcționalității sau creșterea birocrăției prin politica de dezvoltare a unui personal administrativ înalt profesionalizat, creativ, loial instituției, onest, cooperant sinergic cu corpul academic.

**Termen: permanent**

Dezvoltarea de programe de facilitare a conectării mai eficiente a structurilor financiar-administrative la eforturile de realizare a obiectivelor instituționale. Administrarea responsabilă, chibzuită a resurselor bugetare și extrabugetare, bazată în principal pe proiecte și programe în acord cu misiunea și obiectivele instituționale.

**Termen: permanent**

Atragerea activă a foștilor absolvenți în programele de dezvoltare instituțională și în promovarea imaginii instituției în țară și în străinătate.

**Răspund organizatoric: - Prorectorul și prodecanii cu probleme studentești**  
**-Departamentul Relații Internaționale**  
**-Responsabilul cu învățământul postuniversitar**

Promovarea imaginii instituției la nivel comunitar, național și internațional prin politica activă de promovare pe plan comunitar, național și internațional a imaginii instituției și a rezultatelor activității comunității academice, prin păstrarea legăturilor cu foștii absolvenți practicanți în diverse zone ale țării și în străinătate.

**Răspund organizatoric: - Prorectorul și prodecanii cu probleme studentești**  
**-Departamentul Relații Internaționale**  
**-Responsabilul cu învățământul postuniversitar**

Rector, Prof. univ. dr. Constantin Copotiu

Aprobat în ședința Senatului Universității din data de 28.01.2009, complectat în 11. 06. 2009.