

PLAN MANAGERIAL

pentru candidatura la funcția de
Rector al Universității „Tibiscus” din Timișoara
pentru mandatul academic 2020-2024

Conf. univ. dr. Cristina Mihaela NAGY

TIMIȘOARA 2020

I. Introducere

Prezentul plan managerial este o componentă a dosarului de candidatura la funcția de rector al Universității „Tibiscus” din Timișoara și arată viziunea asupra strategiei de dezvoltare a Universității, construită pe baza experienței acumulate în funcția de director de departament la Facultatea de Științe Economice din cadrul Universității „Tibiscus” din Timișoara în perioada 2018-2020, membru în Senatul Universității „Tibiscus” din Timișoara din 2014 –2019 și administrator al unei societății începând din 2018.

Planul managerial are la baza documente de referință privind politica de dezvoltare a învățământului universitar în contextul european al dezvoltării sale și anume:

- Legea 1/2011 - Legea Educației Naționale, modificata și actualizata;
- Carta Universității Politehnica Timișoara.

II. Misiunea Universității „Tibiscus” din Timișoara

Conform legii, Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este o instituție de învățământ superior, persoana juridica de drept privat și de utilitate publica, parte a sistemului național de învățământ.

Universitatea funcționează potrivit principiului autonomiei universitare, bazat pe cadrul legal conferit de Constituția României, Legea Educației Naționale, Carta Universității și reglementările proprii.

Universitatea este membra a Alianței Universitarilor pentru Democrație (AUDEM), este membra a Asociației Universitarilor Europene (AUE) și a comunității europene Erasmus, prin dobândirea Chartei Erasmus în anul 2007 și în 2013. Rectorul Universității este membru al Consiliului Național al Rectorilor (CNR).

Conform Cartei, **misiunea Universității** consta in:

- a) promovarea învățării, educației, cunoașterii și științei, prin activități didactice și de cercetare în beneficiul societății, dezvoltarea libera, integrală și armonioasa a individualității umane, formarea unor personalități autonome, educarea spiritului antreprenorial, a participării cetățenești active în societate, incluziune sociala și angajare pe piața muncii;
- b) furnizarea unei oferte educaționale de nivel International, prin programe de studii universitare, postuniversitare, de formare continua și alte forme de educație, de înalta calitate, care sa contribuie la generarea unei resurse naționale competitive, capabile sa acționeze și sa se adapteze eficient la realitățile societății actuale și viitoare;
- c) susținerea ferma a procesului de dezvoltare economica, sociala, științifica și culturala a comunității locale, regionale și naționale prin implicare directa, în acord cu nevoile și solicitările acestora;
- d) promovarea unui învățământ orientat spre creativitate, bazat pe competență și abilitați de utilitate directa pentru societate;
- e) promovarea unui învățământ centrat pe student.

Obiectivele Universității sunt:

- a) asigurarea oportunităților de învățare și cercetare prin oferta educaționala a facultăților componente, la nivel de studii universitare, postuniversitare și alte forme de educație și formare profesionala;

- b) promovarea cunoașterii teoretice și aplicative, prin activitate didactică, de cercetare și prin alte mijloace, la standarde înalte de calitate, precum și crearea de facilități corespunzătoare acestui scop;
- c) afirmarea *Universității în spațiul învățământului superior* și promovarea acesteia ca institute de învățământ atractiva pentru studenți și cadre didactice, din țară și din străinătate;
- d) garantarea libertății academice și utilizarea liberă a cunoștințelor.

Adoptarea Cartei 2012 a Universității „Tibiscus” din Timișoara a reprezentat un pas important în modernizarea structurii Universității, conform cerințelor impuse de revoluționarea învățământului superior românesc. Structurile de conducere s-au modificat, raportul dintre acestea este stabilit de Carta universitară 2012 astfel ca, sistemul de conducere a fost adaptat noilor reglementări. În acest context, din poziția de rector al Universității „Tibiscus” din Timișoara îmi voi asuma public responsabilitatea pentru îndeplinirea misiunii și a obiectivelor universității.

III. Prezentarea Universității la nivelul anului 2020, care a stat la baza elaborării planului managerial 2020 - 2024.

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este singura universitate privată acreditată din centrul universitar Timișoara, organizând programe de studiu ce vin să completeze oferta celor patru mari universități de stat acreditate din localitate.

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara a început să funcționeze în anul 1991 sub formă de societate comercială cu răspundere limitată numită **Institutul de Studii și Educație Permanentă Timișoara (ISEPT SRL Timișoara)** care organiza programe de studii universitare, autorizate să funcționeze conform prevederilor legislative ale vremii. În timp, Institutul și-a modificat forma de organizare astfel încât programele de studii au trecut de la societatea comercială, care s-a desființat, la asociația cu același nume **Asociația ISEPT „Tibiscus”**. În anul 1995 Asociația ISEPT „Tibiscus” a fondat, alături de alte două structuri private, o uniune numită Uniunea „Fundatia Augusta”. Începând cu anul 1999 asociația și-a schimbat numele devenind **Asociația Universitatea „Tibiscus”**.

Despărțirea juridică a instituției de învățământ superior de fondatorii săi s-a realizat în anul 2002 când **Universitatea „Tibiscus” din Timișoara** a fost înființată și implicit acreditată prin lege. . Legea nr. 484 / 11.07.2002 de înființare a Universității „Tibiscus” în Timișoara arată că, de la acea dată, universitatea este o instituție de învățământ superior de drept privat și utilitate publică, cu personalitate juridică, parte componentă a sistemului național de învățământ, cu toate drepturile și obligațiile ce revin fiecărei universități românești. Legea de înființare specifică programele de studii acreditate la acel moment, programe care au fost modificate și dezvoltate în timp, ca număr și conținut.

În perioada 2009-2016 Universitatea a trecut prin modificări de structură privind numărul de facultăți și programe organizate, în corelație cu cererea de formare din comunitatea locală și rentabilitatea funcționării. Universitatea a fost evaluată extern în anul 2013 și 2015 obținând calificativul *Încredere limitată* cu obligația de a solicita revizitarea la un an de la obținerea acestui calificativ.

În anul 2017 Universitatea a fost în monitorizare specială, iar în anul 2018 a intrat în lichidare, ministerul Educației nemaiacordând locuri pentru admiterea în anul 2018-2019. Începând cu anul universitar 2018-2019 este schimbat rectorul, noul rector,

d-l prof. Univ. Dr. Popovici Dumitru face demersuri pentru anularea lichidării universității, obținând intrarea în monitorizare. După realizarea rapoartelor solicitate de Ministerul Educației și ARACIS începând cu anul 2020 Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este scoasă din monitorizare.

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este membră a Asociației Universităților Europene (EUA), face parte din Alianța Universităților pentru Democrație (AUDEM) și este membră a comunității europene Erasmus, prin dobândirea Cartei Erasmus (2007, 2013). Rectorul universității este membru al Consiliului Național al Rectorilor (CNR).

În relațiile sale cu societatea, Universitatea se identifică prin denumire, emblemă, sigiliu, ziua universității, stabilite prin Hotărâre de Senat, și este prezentată în imagine publică pe Internet prin site-ul www.tibiscus.ro. În anul 2013 a fost publicat manualul de identitate al *Universității* ce prezintă în termeni tehnici elementele de identitate ale instituției.

Clasificarea universitarilor românești realizată la nivel național în anul 2011, a plasat Universitatea „Tibiscus” din Timișoara în categoria universitarilor centrate pe educate, categorie din care fac parte majoritatea universitarilor private din România. Universitățile private au luat naștere după anul 1990, sub forma de programe de studii organizate de fundații sau asociații. Odată cu stabilirea cadrului legislativ de funcționare, aceste programe s-au desprins de instituțiile în care au fost inițiate, devenind universități cu independent juridică și autonomie, conform legii.

Activitățile de cercetare au început să se dezvolte începând cu anul 2006, an de apariție a Metodologiei de asigurarea a calității în învățământul superior, dar au cunoscut o dezvoltare semnificativă, atât din punct de vedere științific, cât și al atragerii de resurse materiale, în perioada 2012-2016.

Universitatea deține în prezent calificativul *Încredere limitată*, obținut atât la vizita de evaluare instituțională din 2013, cât și la vizita ARACIS din 2015.

Din punct de vedere administrativ, în perioada 2012-2020 structura Universității a cunoscut modificări semnificative, ce descriu tendința de restrângere cantitativă a activităților și de creștere calitativă a serviciilor oferite. Astfel, în perioada menționată au fost desființate două facultăți și două programe de studii, unul de licență, iar cel de-al doilea de masterat. Este important de arătat că, la nivelul anului 2016, universitatea funcționează cu toate programele de studii acreditate.

În paralel cu această evoluție a structurilor academice, instituția a suferit modificări ale compartimentelor și structurilor suport pentru studenți. Dintre acestea subliniez activitatea următoarelor structuri:

- **Centrul de formare continua (CFC)** - responsabil de organizarea cursurilor de specializare și perfecționare adresate comunității locale. Cursurile acoperă domenii din toate facultățile Universității.
- **Centrul de consiliere și orientare în cariera (CCOC)** - organizat de Facultatea de Psihologie prin cadrele didactice și studenții săi.
- **Comisia de recunoaștere și echivalare a studiilor (CRID)** - structura cu atribuții privind recunoașterea și echivalarea rezultatelor învățării parcurse în contexte formale sau non-formale, prin mobilități de studiu și plasamente sau prin parcurgerea parțială a unor programe de studiu în alte universități.
- **Biroul de Programe, Proiecte Instituțional și Relații Internaționale** - structura care gestionează baza de date privind activitatea de cercetare științifică și de cercetare teoretic-aplicativă și contractuală a UTT.

IV. Analiza SWOT a situației Universității în 2020

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este o institutie de învățământ privată care s-a dezvoltat și a primit recunoașterea activității sale în comunitatea locală, pe parcursul a 29 de ani de activitate. Răspunzând cerințelor de educare, universitatea organizează programe de studii de licență și masterat, în interiorul celor 4 facultăți componente.

Elaborarea planului managerial pentru mandatul 2020-2024 a avut la baza analiza SWOT privind starea actuală a universității. Aceasta releva factorii interni și factorii externi care influențează starea instituției reprezentând punctele tari și punctele slabe ale analizei și oportunitățile respectiv pericolele venite din partea mediului extern organizației.

	Puncte tari	Puncte slabe
Factori interni	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menținerea statutului de universitate privată acreditată, singura universitate de acest tip din centrul Universitar Timișoara. 2. Organizarea de programe de studii în domenii de specializare variate, în concordanță cu piața muncii. 3. Organizarea activităților didactice după un program flexibil, adaptat la nevoile studenților. Orarul zilnic este cuprins în intervalul 9-21. 4. Existența unui corp profesoral calificat, cu experiența în activitatea din învățământul superior. 5. Colaborarea cu mediul socio-economic pentru organizarea activităților didactice, îndeosebi a celor de natură practică. 6. Existența unui parteneriat student-universitate dezvoltat în toate domeniile de activitate: didactică, de conducere, de evaluare a activității universitare. 7. Stabilizarea numărului de studenți la cifra de 1000 de persoane/an universitar. 8. Organizarea de cursuri de inițiere/specializare, perfecționare pentru comunitatea locală. 9. Derularea unor proiecte instituționale cu atragerea de fonduri, altele decât taxele studențești. 10. Funcționarea Universității în spații proprii, ca urmare a achiziției de imobile, cu economisirea consecutivă a resurselor financiare ale Universității. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calificativul Încredere limitată obținut la evaluările instituționale ARACIS din 2013-2017. 2. Numărul relativ mic de studenți înscriși la studii/an universitar, în raport cu cheltuielile privind funcționarea optimă și la standarde de calitate a Universității. 3. Dificultăți în susținerea financiară a programelor și proiectelor de cercetare care nu beneficiază de prefinanțare. 4. Dificultăți privind angajarea de cadre didactice tinere pe posturi de asistent universitar. 5. Concurența universitarilor de stat privind organizarea admiterii în anul I în condițiile scăderii semnificative a numărului de candidați la examenul de admitere la programele de studii. 6. Numărul mic de persoane care au parcurs cursurile de formare continuă organizate de universitate. 7. Numărul mic de proiecte implementate de universitate în ultimii cinci ani. 8. Numărul relativ mic de lucrări științifice indexate în baze de date internaționale, raportat la numărul de cadre didactice ale programelor de studii. 9. Numărul mic de proiecte/contracte de cercetare ale Universității/cadrelor didactice. 10. Numărul mic de contracte încheiate cu mediul socio-economic.

		11. Lipsa unui amfiteatru de capacitate mare, pentru activități ale cadrelor didactice și studenților
--	--	---

	Oportunități	Pericole
Factori externi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lipsa unei concurențe din partea ofertei educaționale private. 2. Existența a numeroase parteneriate între universitate și instituții de învățământ, cercetare sau mediu socio-economic din țară și din străinătate care oferă premisele necesare pentru dezvoltarea în parteneriat a activităților didactice și de cercetare. 3. Activitate bine dezvoltată prin programe de tip Erasmus, îndeosebi mobilități ale studenților și cadrelor didactice, cu creștere esențială de la un an la altul. 4. Proiecte regionale și strategice din competiții naționale și internaționale câștigate în competițiile deschise pentru finanțare. 5. Dezvoltarea ofertei educaționale care are ca grup țintă alte categorii de solicitanți. 6. Organizarea de activități terțiare - servicii de specialitate oferite comunității locale, având la baza expertiza cadrelor didactice ale Universității. 7. Organizarea de activități aducătoare de profit prin Asociația ce funcționează în sprijinul Universității. 8. Numărul mare de firme din localitate și zona limitrofa care ar putea fi interesate în dezvoltarea activităților de educație universitară. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Numărul în scădere a candidaților la studii universitare prin dificultatea dovedită în ultimii 2 ani, de promovare a examenului de bacalaureat. 2. Scăderea semnificativă a resurselor financiare ale Universității, ca urmare a scăderii populației de studenți, fapt care afectează activitatea didactică, de cercetare și administrative și poate conduce la restrângerea activității. 3. Renunțarea la studii în anii mari a studenților care întâmpina dificultăți în achitarea taxelor de studii. 4. Frecvența scăzută la cursuri și rezultate slabe în pregătirea profesională a studenților angajați cu norma întreaga pe perioada cursurilor. 5. Activitate scăzută de cercetare științifică a cadrelor didactice care prestează și alte activități, în afara normei didactice, pentru creșterea veniturilor proprii. 6. Taxele mari ale studiilor doctorale care scad numărul de cadre calificate la nivel de doctorat. 7. Lipsa totală a comunicării dintre mediu de formare-calificare (liceu-universitate) și mediul de angajare (instituții din mediul socio-economic). Este un fenomen al societății, independent de universitate la momentul actual. 8. Lipsa unei culturi privind sprijinirea calității în învățământul superior, în rândul societăților din mediul socio-economic.

V. Obiectivele de dezvoltare pentru perioada 2020-2024

Având în vedere analiza SWOT a situației actuale a Universității consider ca strategia de dezvoltarea a Universității trebuie să vizeze următoarele obiective:

1. Formarea de specialiști calificați, cu potențial creativ și inovativ, capabili să se adapteze la dinamica pieței muncii.

Se urmărește astfel trecerea de la acumulare teoretică a unui volum mare de cunoștințe la formarea capacității de utilizare a acestora, definită ca know-how și know-where. Absolventul trebuie să dobândească, prin procesul de învățare, competențele specifice domeniului de activitate precum și competențele transversale necesare pentru dezvoltarea personală continuă și integrare pe piața muncii.

Acest obiectiv vizează:

- creșterea atractivității programelor de studii prin descrierea calificărilor prin cunoștințele, abilitățile și competențele dobândite, din perspectiva competitivității de pe piața muncii;
- creșterea nivelului profesional al studenților în timpul perioadei de pregătire universitară, reflectată prin performanțe superioare la locul de muncă a celor angajați în timpul facultății;
- diminuarea abandonului școlar, indiferent de cauza lui - financiară, organizatorică, insatisfacție profesională;
- consolidarea comunicării dintre student și profesor pentru satisfacerea nevoii de cunoaștere, inclusiv legată de rezolvarea de probleme de la locul de muncă pentru studenții angajați;
- creșterea gradului de angajabilitate a absolvenților programelor de studii.

Pentru atingerea acestui obiectiv am identificat următoarele priorități:

- Inițiere de programe de studii noi, mai ales la nivel II, ciclul de masterat, cu orientare interdisciplinară corelate cu cerințele de formare de pe piața muncii.
- Descrierea calificării pentru fiecare dintre programele de studiu, de licență sau masterat cu definirea competențelor profesionale și transversale dobândite prin parcurgerea acestor programe; armonizarea cu cerințele precizate de angajatori.
- Proiectarea procesului educațional respectiv a planurilor de învățământ în colaborare cu reprezentanții mediului socio-economic astfel încât rezultatele învățării să determine cunoaștere ca ansamblu de competente și abilități dobândite prin parcurgerea programului de studiu.
- Crearea sistemului de tip consorțiu în care universitatea să organizeze activitățile didactice în parteneriat cu instituțiile din mediul economic. Scopul este acela de a crea medii de învățare non-formale și informale pentru student, pentru dezvoltarea gândirii logice, critice, a capacității de analiză și adaptare la situații noi.
- Facilitarea accesului transnațional la educație, prin organizarea mobilităților de studiu și de plasament, coroborat cu perfecționarea procedurilor de recunoaștere a perioadelor de studii și de practică studentescă.

2. Dezvoltarea activităților terțiare în universitate

Activitățile terțiare sunt activitățile care pot fi organizate de către universitate, în afara celor didactice și de cercetare, cum sunt: prestarea de servicii, consultanță, expertiză, design și asistență în domeniul programelor de studii organizate de

universitate.

Acest obiectiv vizează:

- Crearea și dezvoltarea parteneriatelor de tip universitate - instituții din mediul socio-economic.
- Dezvoltarea instituțiilor din comunitatea locală prin transfer de cunoaștere și expertiza dinspre universitate spre mediul socio-economic.
- Obținerea de venituri suplimentare care să susțină activitatea programelor de studii.
- Creșterea gradului de angajabilitate a absolvenților programelor de studii prin identificarea de locuri de muncă în institute beneficiare.
- Recrutarea de candidați pentru cursurile de formare continuă din rândul angajaților instituțiilor beneficiare.
- Identificarea de posibile locuri de practică a studenților prevăzută în planurile de învățământ ale programelor de studii.

Realizarea acestui obiectiv se va face prin:

- Identificarea beneficiarilor și crearea parteneriatelor în interiorul cărora să funcționeze mecanismul cererii și ofertei de activitate terțiare.
- Proiectarea activităților didactice aplicative și de cercetare astfel încât serviciile oferite să fie intricate cu aceste activități.
- Participarea tuturor resurselor umane ale Universității în realizarea activităților terțiare, cadre didactice, studenți și personal administrativ.

3. Dezvoltarea infrastructurii și a bazei materiale a Universității

Este o cerință necesară pentru asigurarea calității procesului de învățământ și cercetare.

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este o universitate privată a cărei principală sursă de venit este reprezentată de taxele studenților. În contextul în care se înregistrează la nivel național o scădere a numărului de studenți, Universitatea trebuie să identifice alte surse de venit, în concordant cu misiunea asumată și cu rolul său în societate.

Acest obiectiv urmărește:

- diversificarea laboratoarelor Universității în corelație cu cerințele programelor de studii;
- dezvoltarea sistemului informatic al Universității, ca bază a activității didactice, de cercetare și a activității didactice;
- creșterea calității procesului didactic prin achiziția de materiale didactice de ultimă generație;
- dotarea cu aparatură necesară pentru introducerea tehnologiilor moderne de învățare de tip e-learning, blended learning, etc.

Realizarea acestuia se va realiza prin:

- Creșterea numărului de studenți și de beneficiari ai cursurilor de specializare și perfecționare organizate de universitate.
- Obținerea de fonduri prin proiecte finanțate prin programe naționale și internaționale, câștigate prin competiție.
- Creșterea numărului de proiecte aplicative în cadrul licitațiilor de proiecte organizate de autoritățile locale, primărie și prefectură.
- Atragerea de sponsorizări prin activități desfășurate în parteneriate cu mediul de

afaceri din comunitatea locala și regionala.

- Dezvoltarea activităților terțiare și de valorificare a rezultatelor cercetării prin identificarea cererii de servicii și expertiza din mediu socio-economic.

4. Dezvoltarea activității publicistice, de cercetare științifică și contractuală

Universitatea „Tibiscus” din Timișoara este o instituție de învățământ superior centrata pe educație, în care activitatea de cercetare științifică este o condiție de creștere a calității a resursei umane din universitate, student și cadre didactice, precum și a procesului didactic.

Acest obiectiv vizează:

- creșterea calitativa a activităților didactice, prin rezultatele documentarii, studiilor și a cercetărilor realizate de cadrele didactice din universitate;
- recunoașterea națională și internațională a calității personalului didactic și de cercetare prin includerea în board-urile manifestărilor științifice de prestigiu, afilierea la asociații profesionale de renume, nominalizarea în reviste și publicații de specialitate, etc.;
- creșterea vizibilității și a recunoașterii valorice, naționale și internaționale a Universității;
- creșterea calității activităților terțiare oferite societății: servicii, expertize, consultații de specialitate;
- creșterea nivelului de expertiza a personalului didactic și de cercetare.

În acest scop se vor realiza următoarele:

- Identificarea de resurse pentru creștere a infrastructurii și a finanțării activității de cercetare științifică, producție literară și artistică.
- Intensificarea colaborărilor în interiorul parteneriatelor naționale și transnațional universitare, în ceea ce privește cercetarea științifică, activitatea publicistică și de creație artistică.
- Creșterea valorii și a vizibilității manifestărilor științifice și a publicațiilor Universității prin internaționalizarea board-urilor științifice, a colectivelor de redacție și de recenzie.
- Crearea unui sistem coerent și instituționalizat de valorificare a cercetării științifice și a creației literare și artistice, specific fiecărui domeniu al programelor de studii.

VI. Obiective specifice pentru mandatul 2020-2024

I. Managementul universitar

Legătura strânsă dintre universități și competitivitatea economică la nivel regional determină dezvoltarea economică regională și a sistemelor regionale inovatoare.

Universitățile sunt forța determinantă pentru creșterea economică a unei regiuni și cheia pentru supraviețuirea într-o economie din ce în ce mai competitivă și globalizată. Provocările pe care universitățile le întâmpină definesc modul în care ele trebuie să fie conduse pentru a răspunde flexibil și rapid.

1.1. Principiile acțiunilor manageriale 2020-2024

- Exercițarea unui management vizionar, care să acționeze pro activ și nu reactiv;
- Exercițarea unui management participativ, care să promoveze un climat de

colaborare deschisa, bazat pe principii etice și morale, conducând la performanța universitară;

- Realizarea unui management colaborativ și transparent;
- Exercițarea unei management bazat pe obiective asumate și urmărite la fiecare nivel de decizie.

1.2. Obiectivele managementului universitar

- Optimizarea structurii administrativ-funcționale a Universității și a utilizării resurselor sale, pe baza planurilor strategice și operaționale actualizate anual;
- Descentralizarea sistemului decizional și a resurselor financiare până la nivelul departamentelor, însoțită de responsabilizarea directorilor de departament;
- Reducerea birocrăției și asigurarea transparenței, prin simplificarea fluxurilor informaționale și a procedurilor aplicate;
- Dezvoltate unei relații de parteneriat reale între studenți și cadrele didactice, cu accent pe implicarea studenților în actul decizional;
- Susținerea și întărirea resursei umane a Universității, ca element primordial în creșterea capacității instituționale și în dezvoltarea sa sustenabilă.

1.3. Informatizarea

Realizarea unui serviciu informatic integrat, la nivel de universitate, care să poată răspunde în timp util și în mod complex solicitărilor interne și externe privind structura și caracteristicile funcționale de ansamblu și de moment ale Universității.

Se va implementa sau se va revizui, după caz:

- a) gestionarea integrată a studenților și a rezultatelor lor profesionale;
- b) gestionarea resurselor umane: cadre didactice, cercetători și personal academic;
- c) gestionarea informațiilor privind rezultatele activității didactice și de cercetare;
- d) gestionarea achizițiilor de produse și servicii în universitate;
- e) gestionarea integrată a spațiilor și a orarului de desfășurare a activităților didactice;
- f) gestionarea bazei materiale și infrastructurii Universității în scopul asigurării resurselor pentru activitatea de cercetare și cea didactică, dar și pentru generarea de venituri proprii;
- g) managementul financiar-contabil general al Universității.

2. Procesul de învățământ

2.1. Obiectivele privind dezvoltarea procesului de învățământ sunt:

1. Creșterea calității educației la nivelul celor două cicluri organizate de universitate, licența și masterat, prin oferirea unor programe de studiu moderne, inovatoare, adaptate nevoii de cunoaștere a studentului, care să ofere un proces educațional creativ, de tip formativ, centrat pe rezultatele învățării și pe crearea de competențe profesionale și transversale, și care conțin cele mai noi cunoștințe generate de către componenta de cercetare a Universității;
2. Modernizarea procesului didactic prin utilizarea pe scară largă a celor mai noi tehnologii educaționale;
3. Creșterea preocupării pentru dezvoltarea și susținerea unor programe de studiu și a unor servicii educaționale la nivel postuniversitar și de formare continuă de înaltă calitate.

2.2. Activitățile suport de realizare a obiectivelor

- susținerea preocupării tuturor departamentelor și facultăților Universității „Tibiscus” din Timișoara pentru accesarea către categoriile superioare de ierarhizare a programelor de studii organizate;
- trecerea de la un act didactic bazat pe reproducerea de cunoștințe la unul bazat pe crearea de cunoștințe, într-un parteneriat profesor-student;
- sprijinirea departamentelor în scopul asigurării unui proces educațional de calitate, prin continua actualizare a lucrărilor de laborator și a proiectelor, în vederea compatibilizării lor cu viziunea de pe piața educațională globală și a mediului socio-economic;
- preocuparea pentru continua modernizare a conținutului procesului de învățământ, prin ajustarea planurilor de învățământ și a programelor analitice, în sensul restructurării și alinierii permanente la standardele și cerințele în continua evoluție a sistemului de învățământ și pieței muncii;
- sprijinirea dezvoltării domeniilor de studiu moderne, precum și a unor specializări în acord cu dinamica socio-economică și cu cererea de specialiști pe piața muncii;
- corelarea programelor de studiu de la nivel licență și master pentru asigurarea coerenței curriculare;
- introducerea de cursuri de antreprenoriat pentru student, pentru a facilita inserția acestora pe piața muncii și ca angajatori, nu doar ca și angajați;
- introducerea de cursuri de metode de cercetare și proprietate intelectuală pentru toți studenții, pentru a facilita atragerea acestora spre cercetarea științifică;
- susținerea desfășurării unor programe de studii masterale moderne, interdisciplinare, realizate în colaborare regională sau internațională. Acestea se vor finaliza prin acordarea de diploma dublă sau de diploma multiplă;
- încurajarea mobilităților internaționale pentru predare și învățare, atât pentru cadre didactice cât și pentru studenți, ca element important al afirmării Universității în spațiul educațional național și european;
- dezvoltarea de programe de studii atractive și implicarea mediului economic în organizarea acestor programe pentru creșterea gradului de ocupare a capacității de școlarizare;
- crearea de consorții educaționale între facultăți și instituțiile mediului socio-economic care să permită transferul de know-how și know-where prin mediile de învățare non-formale și informale.

3. Resursele umane

3.1. Obiective de dezvoltare a resurselor umane:

1. majorarea veniturilor nete ale personalului de cercetare, didactic și administrativ, prin atragerea de fonduri suplimentare din activitatea de cercetare, consultant, servicii și asistență de specialitate, etc.;
2. dezvoltarea resursei umane prin elaborarea unor planuri de dezvoltare a carierei a personalului academic și de cercetare, consilierea tinerilor în realizarea acestor planuri și introducerea mentorilor;
3. dezvoltarea unui plan de pregătire constantă și continuă a personalului didactic și de cercetare, de participare activă la activitatea de formare continuă în vederea creșterii performanțelor profesionale;

3. 2. Activitățile suport pentru realizarea obiectivelor:

- reactualizarea grilelor interne de evaluare a personalului didactic și de cercetare;
- definirea clara a fisei postului pentru personalul didactic și administrativ, pentru asigurarea transparenței încadrării și pentru utilizarea eficientă a resursei umane
- optimizarea Organigramei și schemei de personal;
- acordarea de salarii diferențiate în funcție de performanța la toate categoriile de personal;
- asigurarea posibilităților de promovare pentru toți cei care satisfac grila internă a Universității, precum și cea stabilită la nivelul sistemului național de învățământ;
- sprijinirea procesului de abilitare a cadrelor didactice și de cercetare;
- măsuri în vederea respectării *Codului deontologic și de etică* al Universității;
- colaborarea cu *Adunarea oamenilor muncii* pentru negocierea și semnarea contractului colectiv de muncă, precum și în alte tematici care vizează problemele de personal;
- respectarea principiului de diversitate, șanse egale, dreptate socială, corectitudine și de prestigiu al valorii umane.

4. Imagine și comunicare

Brand-ul Universității „Tibiscus” din Timișoara, împreună cu toate elementele grafice constitutive, trebuie promovate cu consecvență, atât prin mediul on-line, cât și prin materiale scrise sau specifice altor medii, cel puțin în limba engleză, pe lângă limba română.

Comunicarea și informarea atât în interior, cât și în exterior a activităților Universității „Tibiscus” din Timișoara, corelată și realizată profesionist, va contribui la întărirea identității acesteia.

4.1. Obiective urmărite:

- a) Crearea sentimentului de apartenență la *brand-ul Tibiscus*, atât în rândul studenților și angajaților actuali, cât și în rândul foștilor absolvenți și angajați.
- b) Întărirea mărcii *Tibiscus* prin acțiuni concrete și convergente de imagine: materiale scrise de promovare, site web universitate, departamente, facultate și centre, materiale audio-vizuale, prezența în media locală, națională și Internațional*; seminarii și conferințe etc.
- c) Comunicarea justă și corectă atât în interiorul Universității, cât mai ales în exterior.

4. 2. în vederea îndeplinirii obiectivelor propuse voi acționa prin:

- Promovarea Universității în scopul atragerii de studenți străini și de parteneriate de cercetare;
- Popularizarea imaginii Universității în liceele din România, în scopul atragerii de studenți din toate regiunile țării;
- Actualizarea paginilor web ale Universității și facultăților. Toate site-urile vor avea informații în limba română și în limba engleză.;
- Realizarea unui *Newsletter* electronic semestrial în limba română și în engleză, cu informații despre activitățile Universității „Tibiscus” din Timișoara;
- Menținerea legăturilor cu foștii absolvenți și angajați ai Universității;
- Transmiterea informațiilor la nivel de universitate dar mai ales în exterior la

nivel unitar și în respectarea Regulamentului Universității „Tibiscus” din Timișoara;

- Crearea unui *Birou de organizare evenimente*, care să eficientizeze și să organizeze diversele spații ale Universității în care se pot organiza diverse acțiuni;
- Îmbunătățirea imaginii exterioare/interioare a Universității, percepute de un nou venit în Universitatea „Tibiscus” din Timișoara, prin îmbunătățirea iluminatului exterior, a aspectului holurilor și a grupurilor sanitare, etc.

5. Relația cu studenții

5.1. Obiectivele urmărite sunt:

- a. dezvoltarea parteneriatului student-universitate în toate domeniile de activitate, didactic, de cercetare, administrativ,
- b. creșterea ofertei și a calității serviciilor pentru studenții Universității „Tibiscus” din Timișoara, de la suportul academic și de orientare până la problemele administrative (școlarizare, taxe);
- c. dezvoltarea colaborării cu ligile studențești din țară și implicarea activă a acestora în activitățile Universității „Tibiscus” din Timișoara;
- d. implicarea în activitatea extra-academică pentru studenți.

5.2. Acțiunile suport:

- a. implicarea activă a studenților în toate activitățile Universității „Tibiscus” din Timișoara, cât și în actul decizional;
- b. îmbunătățirea accesului la resurse academice oferite prin intermediul Bibliotecii Centrale a Universității „Tibiscus” din Timișoara, în special prin organizarea în noul spațiu al Bibliotecii, precum și de acces la resurse bibliografice informatice, online sprijinirea participării studenților la concursurile profesionale și realizarea unor evenimente în cadrul Universității „Tibiscus” din Timișoara;
- c. organizarea unor competiții sportive locale, regionale, naționale, interuniversitare (atletism, ciclism, fotbal, handbal, baschet, volei, tenis etc.) pentru studenți;
- d. sprijinirea activităților sportive ale Asociației Sportive Tibiscus;
- e. organizarea unor activități culturale specifice studenților;
- f. implicarea studenților și a cadrelor didactice în promovarea tradițiilor multicultural și multietnice ale zonei, respectiv ale Timișoarei.

6. Managementul financiar și al bazei materiale

6.1. Obiective:

- a. Atragerea de resurse financiare în vederea dotării laboratoarelor proprii, achiziției de materiale și echipamente necesare în procesul didactic și de cercetare.
- b. Realizarea unui management performant al bazei materiale, analiza periodică a rentabilității activităților, utilizarea transparentă și responsabilă a fondurilor.
- c. Orientarea resurselor financiare disponibile spre achiziționarea de noi echipamente performante pe baza utilizării flexibile și eficiente a infrastructurii didactice și de cercetare.

6.2. Acțiuni suport:

1. Atragerea de venituri inclusiv prin activități terțiare, astfel încât resursele financiare ale universității să nu se limiteze doar la taxele de studiu, ci să vizeze și alte surse cum sunt:
 - dobânzi, donații, sponsorizări;
 - granturi, proiecte, contracte și finanțări acordate pe baza de complete;
 - fonduri provenite din valorificarea rezultatelor cercetării și inovării;
 - fonduri rezultate din prestări de servicii;
 - fonduri atrase prin programe ale Uniunii Europene.
2. Revizuirea regulamentelor și procedurilor de management financiar.
3. Actualizarea permanentă a bazei de date financiar contabilă.

VII. Concluzii

Planul strategic de dezvoltare instituțională 2020-2024 conține indicatorii de performanță ai contractului de management încheiat între Senatul universitar și Rectorul Universității, și se constituie ca anexa a acestuia. Planul strategic prezentat este avizat de către Consiliul de administrație al Universității „Tibiscus” din Timișoara și este aprobat de Senatul universitar.

Planul strategic de dezvoltare instituțională 2020-2024 va fi pus în aplicare pe perioada mandatului de 4 ani de către structurile și funcțiile de conducere a Universității. Detaliile privind modul de îndeplinire a obiectivelor prezentate vor fi cuprinse în planurile operaționale anuale ale facultăților din cadrul Universității.

Timișoara,

20.05.2020

Conf. univ. dr. Cristina-Mihaela NAGY

