

PLAN MANAGERIAL

Pentru candidatura la funcția de Decan al Facultății de Inginerie a Instalațiilor a Universității Tehnice din Cluj-Napoca Mandatul 2020-2024

Candidat: Conf. dr. ing. Ciprian Bacoțiu

Preambul și motivație

Acest Plan Managerial este conceput în concordanță cu prevederile Legii Educației Naționale nr. 1/2011, cu cele ale Cartei Universității Tehnice din Cluj-Napoca și cu cele ale Planului Managerial al Rectorului U.T.C.-N. pentru legislatura 2020–2024.

Permiteți-mi să abordez acest prim capitol într-o manieră inedită, deoarece este practic singurul capitol care îmi permite să mă exprim într-un format liber. Celelalte secțiuni trebuie, așa cum e normal de altfel, să se supună unor rigori manageriale și să demonstreze compatibilitatea viziunii personale cu Planul Managerial al Rectorului U.T.C.-N.

Ca urmare, voi face un exercițiu de sinceritate privind candidatura mea. Poate părea sinucigaș în zilele noastre când disimularea și manipularea sunt cheia succesului pentru mulți, nu-i așa? Dar dacă nu așa face asta, nu cred că m-aș putea uita în ochii colegilor mei, indiferent cât de coerent și performant ar fi acest plan managerial ...

În primul rând, trebuie să precizez că până în luna iunie, nu am avut nicio clipă vreo intenție să candidez la funcția de decan. Sunt destui colegi cu experiență și cu realizări, care din punctul meu de vedere ar merita să candideze. Rolul meu de bază în facultate este de "supporting character", nu de rol principal. Nu mă interesează puterea pentru că am avut ocazia să văd în 26 de ani de învățământ cum îi schimbă/distruge pe oameni, nu cred că banii suplimentari pentru o funcție vremelnică (re)compensează timpul alocat și consumul nervos în raport cu vremurile grele care vin... Am răspuns de multe ori anul acesta când mi s-a propus să candidez, NU.

Și atunci, care e declanșatorul care mi-a schimbat perspectiva?

Ei bine, în data de 9 iunie 2020 am văzut că un cadru didactic de la **Facultatea de Construcții** solicită un punct de vedere privind posibila/viitoarea sa candidatură la funcția de Decan al **Facultății de Inginerie a Instalațiilor (!)**. Și alți colegi din Consiliul Facultății noastre au primit acel mesaj, a fost răspândit oficial, nu confidențial doar pentru mine. Întrebarea care mi-a venit imediat în minte a fost: cum e posibil ca cineva care nu e angajat la noi în facultate, care nu are ore la Instalații să vrea să conducă aici? Părea absurd. Apoi am aflat că e posibil, legea nu interzice (... păcat).

Ca să lărgesc perspectiva cititorului, este vorba despre cineva preferat și cultivat de conducerea de *dinainte de 2012* a Facultății de Instalații, care nu s-a împăcat cu direcția urmată de noi în ultimii 8 ani și care consideră acum potrivit să încerce un takeover în forță din exterior asupra facultății noastre. În mediul universitar clujean, după câte știu, o astfel de manevră (care se practică în mediul privat) e o premieră absolută, de rău augur, care sfidează orice logică. Și dacă nu luăm atitudine hotărâtă în număr mare, lucrurile vor fi foarte grave.

"Dacă voi nu mă vreți, eu vă vreau" (Alexandru Lăpușeanul) – cam așa s-ar putea rezuma acțiunea aceasta a cuiva care a intrat în învățământ recent (2018) și care are experiență la firmă fără îndoială, dar mă îndoiesc că stăpânește subtilitățile activității complexe din mediul universitar. Aș fi teribil de trist și dezamăgit să constat că există cineva în Consiliul Facultății noastre care ar accepta să voteze o candidatură atât de nefirească.

Ca să fie foarte clar, managementul de firmă nu merge/nu se potrivește în mediul academic. Dacă ar fi așa simplu, toate conducerile din universități ar fi în mâna managerilor de profesie, iar cadrele didactice s-ar ocupa numai cu partea didactică și cu cercetarea. Nu trebuie să uităm că aici suntem în primul rand **colegi**, iar uneori unii dintre noi ajung (vremelnic) la conducere.

Mulți zic: nu spune nimic, n-are rost să ne agităm, ce să facem acum, asta e, de ce să-ți faci dușman un om puternic?

Sigur, deocamdată e o "amenințare Sith", deoarece în acest moment nimeni nu știe dacă acea candidatură va fi realmente depusă mâine, în ultima zi.

Cert este că pe mine m-a și indignat teribil, dar m-a și făcut să văd lucrurile dintr-o altă perspectivă și m-a mobilizat în cel mai înalt grad:

- Mi-am dat seama că o facultate mică poate fi văzută din exterior ca o pradă ușoară, dacă faci rost de câteva voturi... La un eveniment electoral, promisiuni se pot face multe, exact ca în politică...;
- Mi-am dat seama că trebuie să ne întărim poziția în plan academic, să avem un cuvânt mai greu de spus, să venim cu niște realizări care să arate că avem valoare și că nu putem fi manevrați de "păpușari" externi, sau chiar mai rău, anexați;
- Mi-am dat seama că va trebui să-mi sacrific confortul personal și să mă înrolez pentru a apăra tot ce s-a făcut bine și corect în ultimii ani la Facultatea de Instalații.

Am ajuns la un moment de cotitură la care nu pot să-mi permit neglijența să tac, iar o atitudine defetistă de tipul ciobanului mioritic îmi repugnă total. Deci trebuia făcut ceva, trebuia acționat. Așa că am hotărât să mă implic, să candidez. Pot aduce mai multe argumente: am "crescut" aici în colectivul de la Instalații, am parcurs pas cu pas treptele carierei universitare acumulând experiență, fiind implicat în multiple activități care au contribuit și contribuie la buna funcționare a sistemului academic. Am plecat de jos, am văzut "roțițele angrenajului", am văzut diverse stiluri de conducere (cu plusuri și minusuri) și nu voi putea lua vreo decizie sau delega o sarcină fără să mă gândesc mai întâi la cel care o va rezolva, exact ca și cum eu personal ar trebui s-o rezolv. Am studiat în străinătate, am făcut cercetare de top acolo, am colaborat excelent cu oameni foarte diferiți și din culturi diferite, deci nu am o problemă în a comunica eficient și a explica bine ce trebuie făcut. Sunt un soldat conștiincios, cunoscător al sistemului și cred că de fapt așa și trebuie să se poziționeze un viitor lider-colegial - să fie mereu în slujba colectivului de care răspunde. Cu gândul la echipă, nu la privilegiile personale sau la cultul personalității. Îmi place profesiunea de dascăl și VREAU să ajut cu toată puterea și energia mea la consolidarea tinerei facultăți din care fac parte.

Misiune și valori

Voi face referire aici la Carta Universității Tehnice din Cluj-Napoca. Citez (art. 106):

Decanul reprezintă facultatea și răspunde de managementul și conducerea facultății. Decanul prezintă anual un raport Consiliului facultății privind starea facultății. Decanul conduce ședințele Consiliului facultății și aplică hotărârile rectorului, Consiliului de administrație și Senatului universitar.

Practic, decanul trebuie să implementeze Planul Managerial al Rectorului la nivelul facultății pe care o conduce. Trebuie "să-i dea viață" prin intermediul unor măsuri specifice, care să ducă la atingerea obiectivelor și țințelor propuse. Însă măsurile propuse nu pot fi duse la îndeplinire fără implicarea totală a corpului academic, în ceea ce dl Rector numea "un efort conjugat și concentrat spre obiectivele strategice ale universității". Aici intervine rolul important, mobilizator al conducerii facultății. Ca să folosesc o analogie, un comandant nu poate intra singur într-o bătălie, dacă armata nu vrea să lupte. Trebuie bine explicate colectivului motivele pentru care o anumită acțiune este necesară binelui comun. Dau un exemplu: de multe ori am pus chiar eu întrebarea "De ce trebuie să mai facem și raportarea asta?"

Este evident că orice acțiune propusă spre îndeplinire trebuie să se bazeze pe colegialitate, transparență totală, competență, calitate, responsabilitate și moralitate. Iar cei care au rezultate deosebite sau se implică mai mult trebuie răsplătiți ca atare.

Analiza SWOT la nivelul Facultății de Inginerie a Instalațiilor

Puncte tari

- este singura facultate de sine-stătătoare din țară cu acest profil, în afara celei de la București;
- după anul 2012, laboratoarele au fost bine dotate din punct de vedere al standurilor didactice;
- peste 90% din absolvenții noștri sunt absorbiți de piața muncii, iar aproximativ 80% din ei lucrează chiar în domeniul instalațiilor; ocupăm locul 2 la acest criteriu în clasamentul întocmit pentru cele 12 facultăți din UTC-N;
- o bună colaborare cu firmele de instalații;
- o foarte bună ocupare a locurilor la studiile de masterat.

Puncte slabe

- în ultimii ani a scăzut continuu numărul de licențiați dintre studenții din anii terminali, atât la licență, cât mai ales la master;
- se remarcă o rată de abandon școlar în creștere;
- singurii studenți internaționali sunt din Republica Moldova;
- gradul de ocupare al posturilor didactice este 61.9% din total posturi;
- un singur departament, cu doar 26 de cadre didactice titulare;
- nu avem suficiente cadre didactice titulare cu abilitare (doar 1);
- număr mic de granturi/contracte de cercetare;
- activitate slabă în cadrul cercurilor științifice studențești.

Oportunități

- “cerere mare de ingineri pe piața forței de muncă din România și la nivel european”;
- “burse private acordate studenților de către companii locale”;
- “deschiderea de noi competiții majore la nivel european în domeniul educației și cercetării”.

Amenințări

- “legislație națională confuză și incoerentă, modificată și/sau amendată haotic și continuu”;
- subfinanțarea cronică a învățământului superior;
- “scăderea demografică a populației școlare și migrația acesteia”;
- accesul dificil la granturi de cercetare;
- “creșterea concurenței interuniversitare naționale și internaționale”;
- “pregătirea precară a absolvenților de liceu (matematică, fizică, chimie etc.)”;
- fenomenul MDPI: poate unii l-ar așeza la Oportunități (pentru că oferă calea rapidă spre avansare didactică), dar ceea ce numeam în anul 2016 în glumă “Easy-ISI” a devenit o bulă care stă să explodeze, dovadă stau dezbaterile online actuale din mediul academic internațional. Neapărat trebuie lămurită calitatea și seriozitatea acelor mega-jurnale și ale acelor Special Issues, ca să nu regretăm pe termen lung.

Direcții de acțiune din Planul Managerial al Rectorului și măsuri asociate

Am luat în discuție doar acțiuni/măsuri pe care le consider potrivite pentru Facultatea de Inginerie a Instalațiilor și realizabile în mandatul 2020-2024. Cu siguranță că nu este un plan exhaustiv, el trasează doar câteva linii directoare, iar contribuțiile din partea colectivului de cadre didactice îl pot modifica substanțial, respectând principiile (precizate de dl Rector) “*unui stil de management flexibil, transparent și participativ*”.

A) Educație licență și master

- *Crearea unui program de studii la nivel licență în limba engleză (1 grupă) pentru a facilita integrarea în programele de mobilități internaționale; Presupune efortul conjugat a cel puțin 50% din cadrele didactice; Termen = 2-3 ani;*
- *Crearea unui program de studii la nivel master cu o tematică de actualitate (de ex. Smart Cities) cu specific interdisciplinar (colaborări cu Facultatea de Automatică și Calculatoare, Facultatea de Arhitectură – unde avem specialiști de contact); Termen = 1-3 ani;*
- *Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor informaționale și de comunicații în derularea procesului educațional; Se derulează practic de la sine din cauza pandemiei COVID-19; Termen = permanent;*

- *Monitorizarea permanentă a rezultatelor profesionale ale studenților și reducerea gradului de abandon;* Se va derula în strânsă colaborare cu reprezentanții studenților în Consiliul Facultății și cu tutorii de an; Termen = 6 luni-1 an;
- *Creșterea procentului de absolvenți și licențiați;* Măsurile se vor derula în strânsă colaborare cu reprezentanții studenților în Consiliul Facultății și cu tutorii de an; Termen = 6 luni-1 an;
- *Chestionarea agenților economici angajatori cu privire la gradul de satisfacție referitor la abilitățile absolvenților;* Există aceste chestionare, s-au mai folosit în trecut, trebuie extinsă lista de angajatori; Termen = 1 an;
- *Preocuparea pentru ocuparea integrală a locurilor la admiterea în anul 1 (licență);* Acțiunile specifice de popularizare în licee a ofertei Facultății de Inginerie a Instalațiilor sunt coordonate de o echipă dedicată; Termen = permanent.

B) Educație doctorat, postdoctorat și postuniversitar

Aici trebuie în primul rând să reușim să creștem numărul de cadre didactice titulare cu abilitare; Termen 1-3 ani. Celelalte măsuri vor urma ca o consecință.

C) Cercetare științifică, transfer tehnologic, inovație și creație artistică

Față de anul 2012, stăm mult mai bine la acest capitol, dar încă există neajunsuri.

Prima măsură pe care o voi propune este inspirată de sistemul american și *pare* destul de simplă. În 1998 când studiam la Iowa Institute of Hydraulic Research, la sfârșitul fiecărei săptămâni de lucru (vinerea între orele 14-16), în programul departamentului era pusă o ședință în care, prin rotație, fiecăruia îi venea rândul cam odată pe an să prezinte cu ce se ocupă din punct de vedere științific, ce problemă cercetează, la ce contracte lucrează, ce rezultate obține etc. Nu era facultativ și absolut toți erau prezenți, de la directorul de departament până la ultimul doctorand.

Se discuta aplicat pe problema științifică respectivă, colegii veneau cu idei noi legate de subiect, apăreau noi legături de colaborare, etc.

O astfel de întâlnire colegială ținută regulat are multe efecte pozitive:

- responsabilizează și ține viu interesul pentru cercetare;
- membrii colectivului se cunosc mai bine între ei, se cimentează niște relații speciale;
- se formează în mod natural echipele de lucru, după care pot să se facă propuneri pentru contracte.

Ca să fiu sincer, la noi în facultate există o oarecare stare de "amorțire", sunt 3-4 mini-echipe care lucrează destul de izolat, puțini știu cu ce se ocupă vecinii din alt birou, ca atare nu s-a coagulat încă o "masă critică" pentru a aborda contracte sau granturi mai mari.

Cu siguranță trebuie stimulate activitățile la acest capitol, metoda principală fiind dialogul, ca să apară dorința de participare și implicare.

Creșterea numărului de lucrări științifice indexate se va baza pe sprijinul pe care cei cu experiență în domeniul publicării îl vor da celor care sunt mai la început. Este foarte important să împărtășim colegilor noștri experiențele avute cu reviewerii, pentru a crește șansele de acceptare a lucrării.

Pe de altă parte, articolele științifice se bazează pe date din măsurători. Dacă nu avem un laborator de cercetare dedicat, singura șansă este alianța cu cei care pot furniza astfel de date. Ca urmare, se impune dezvoltarea și/sau continuarea cooperării atât cu facultățile de profil din țară, cât și din străinătate.

Subfinanțarea învățământului superior afectează grav baza materială a cercetării. În alte țări ex-socialiste, de exemplu Slovacia (la TU Kosice), statul a sprijinit masiv dotarea laboratoarelor de cercetare...

D) Studenți și servicii suport

- *Creșterea capacității personalului direct implicat în activitățile de consiliere, în a furniza servicii de calitate și eficiente în vederea sporirii accesului la învățământul superior, scăderii ratei de abandon și satisfacerii cerințelor tot mai complexe ale pieței muncii;* Măsura luată va fi sprijinirea colegului nostru

Ș.l.dr.ing. Daniel Rusu (care are o pregătire specială în domeniul psihologiei și dezvoltării personale) în toate activitățile pe care le desfășoară cu studenții; Termen = permanent;

- *Susținerea și promovarea unei comunicări permanente, eficiente și deschise cu reprezentanții studenților/organizațiilor studențești care să asigure cadrul optim de generare de cunoștințe, abilități și competențe în acord cu așteptările acestora; Măsura luată va fi dialogul continuu cu reprezentanții studenților în Consiliul Facultății, ASFIC, OSUT etc.; Termen = permanent.*

E) Internaționalizare

- *Dinamizarea mobilităților de studenți și cadre didactice prin programul Erasmus+, ca factor esențial în stabilirea de contacte directe inter-universitare pentru dezvoltarea de viitoare alte colaborări internaționale; Se derulează cu succes astfel de schimburi cu Ungaria și Slovacia; Termen = 1 an (după regresul pandemiei).*

F) Transformare digitală

- *Consolidarea "Campusului Virtual UTCN", ca hub de acțiune în transformarea digitală a universității; Măsura de implementare a proiectului e-learning, prin dezvoltarea platformei de predare-învățare-evaluare, realizarea și/sau îmbunătățirea materialelor didactice aferente și digitalizarea proceselor suport are loc automat, ca urmare a pandemiei COVID-19; Termen = permanent*

G) Dezvoltare sustenabilă și incluziune

- *Elaborarea și dezvoltarea unei strategii instituționale privind dezvoltarea sustenabilă și incluzivă ca parte integrantă a activităților profesionale și managementului universitar, prin crearea unui mediu favorizant și implicarea și conștientizarea comunității; Măsurile luate vor urmări eficientizarea și reducerea consumurilor energetice în clădirea Facultății de Inginerie a Instalațiilor, folosind experiența în domeniul NZEB a colegului nostru Conf.dr.ing. Dorin Beu, pe care îl consider potrivit pentru a propune un plan de reabilitare și modernizare; Termen = 6 luni – 2 ani. Nu pot preciza acum efortul financiar necesar;*
- *Asigurarea condițiilor de educație, cercetare și inovare care să faciliteze accesul, integrarea și dezvoltarea persoanelor cu dizabilități; Se impune atât dezvoltarea infrastructurii și a facilităților necesare, cât și a competențelor minimale necesare unui cadru didactic pentru a permite interacțiuni adecvate cu persoane având diverse dizabilități; Termen = 6 luni – 1 an. Nu pot preciza acum efortul financiar necesar.*

H) Infrastructură și dotări

- *Creșterea cantitativă și calitativă a spațiilor didactice și a serviciilor conexe care să asigure un cadru de predare-învățare adaptat cerințelor actuale, dinamicii universității și așteptărilor studenților; Măsurile care se vor lua vor avea ca obiectiv reorganizarea, optimizarea/eficientizarea și eventual modernizarea spațiilor existente în sediul facultății noastre; Termen = 6 luni – 2 ani. Nu pot preciza acum efortul financiar necesar.*

I) Marketing, comunicare și imagine

- *Susținerea și dinamizarea demersurilor de marketing educațional pentru atragerea absolvenților de liceu bine pregătiți la programele de studii derulate în universitate; Acțiunile specifice de popularizare în licee a ofertei Facultății de Inginerie a Instalațiilor sunt coordonate de o echipă dedicată, iar rezultatele s-au văzut la Admiterea din vară; Termen = permanent.*
- *Susținerea și implementarea unor măsuri coerente de intensificare a comunicării interne și externe, de consolidare a brandului UTCN și de creștere a vizibilității în spațiul public și a prezenței în media, de exploatare a canalelor social media; Echipa amintită mai sus, coordonată de dna Ș.l.dr.ing. Anca Hoțupan are inițiative foarte bune și rezultate pe măsură; Termen = permanent.*

- *Sprrijinirea și susținerea evenimentelor reprezentative organizate anual, cu impact major în universitate și la nivel local, național și internațional; Va fi o preocupare continuă a conducerii facultății noastre de a răspunde pozitiv la toate aceste solicitări; Termen = permanent.*
- *Susținerea și încurajarea comunității de ALUMNI, prin cultivarea legăturilor afective și profesionale între universitate și absolvenții ei, în vederea creșterii eficienței activităților instituționale, precum și pentru crearea unor legături profesionale și sociale între aceștia; Dezvoltarea legăturilor permanente între absolvenți și facultate este foarte importantă atât pentru feedback-ul obținut, cât și pentru anunțarea unor cursuri de specializare, formare, autorizare sau atestare. Se poate lua aici inițiativa de creare a unui portal web pentru absolvenți, în care aceștia pot să împărtășească experiențele lor de pe piața muncii cu alți colegi de breaslă, pot dialoga cu studenții, pot să-i ajute la găsirea unui loc de muncă potrivit, etc.; Termen = 6 luni-1 an.*

J) Guvernanța

- *Implicarea activă a studenților în managementul universității, prin cultivarea unui dialog continuu și deschis privind soluționarea problemelor specifice, de natură didactică, de cercetare științifică, socială, extra-universitară etc.; Măsura se aplică permanent cu reprezentanții studenților în Consiliul Facultății, ASFIC, OSUT etc.; Termen = permanent.*
- *Promovarea unei relații de colaborare constructive cu Senatul universității, cu organizațiile sindicale în vederea elaborării/amendării regulamentelor, metodologiilor și reglementărilor interne, precum și armonizarea cu schimbările legislative și/sau cu nevoile de dezvoltare ale UTC-N; Colegii noștri senatori se ocupă cu responsabilitate de aceste probleme și vor ține la curent colectivul facultății cu activitatea lor și a Senatului; Termen = permanent.*

K) Resursa umană

Last but not least. Chiar dacă apare la final, este cea mai importantă resursă.

- *Sprrijinirea și susținerea cadrelor didactice din universitate în vederea îndeplinirii criteriilor minimale CNADTCU pentru obținerea abilitării și promovarea ulterioară prin concurs pe post de profesor, dacă criteriile de sustenabilitate financiară sunt asigurate prin coordonarea a minimum 3 doctoranzi în stagiu; Este o acțiune de maximă importanță pentru viitorul facultății noastre, dar dificilă. Preocuparea va fi permanentă, dar primele rezultate le estimez să apară în 1-3 ani. Va avea loc un dialog cu toți conferențiarii pentru a estima șansele de reușită, se va duce muncă de lămurire etc.*
- *Analiza la nivelul facultăților/departamentelor a situației actuale a resursei umane și realizarea unei strategii pe termen scurt, mediu și lung cu scopul asigurării calității și performanței academice și științifice, dar și pentru asigurarea ulterioară a cerințelor de acreditare a programelor de studii; Nu poate avea loc nicio dezvoltare a facultății dacă rămânem doar cu 26 de titulari. Se impune scoaterea la concurs a cel puțin 2 posturi de asistent în viitor. Termen = 1-2 ani.*
- *Susținerea cadrelor didactice cu experiență și vizibilitate pentru a reprezenta universitatea în diverse consilii sau agenții la nivel regional, național sau internațional, inclusiv la nivelul organismelor de decizie de pe lângă Ministerul Educației și Cercetării - CNADTCU, ARACIS, UEFISCDI, CNFIS etc.; Desigur că este important să ai vizibilitate, doar că cineva trebuie să accepte o astfel de sarcină și să-i și placă... Vom avea un dialog cu toți cei interesați. Termen = 6 luni-1 an.*

Toate măsurile de stimulare și motivare a cadrelor didactice prezentate de dl Rector în Planul Managerial (nu le mai citez aici) mi le voi însuși fără nicio rezervă, întrucât reprezintă exact ceea ce e nevoie pentru a menține echilibrul și moralul ridicat într-un colectiv. Nimic nu e mai demoralizant decât ca altcineva (care nu se remarcă prin nimic deosebit în activitate) să profite de niște drepturi salariale dedicate special celor ce muncesc serios în slujba întregii facultăți și obțin rezultate importante. Alocarea se va face cu maximă transparență și corectitudine.

Cluj-Napoca,
15 Septembrie 2020

Conf. dr. ing. Ciprian Bacoțiu