





Program Managerial
2020 – 2024

pentru candidatura la funcția de RECTOR
al

Universității de Medicină și Farmacie
„Carol Davila”

**”SĂ CONSTRUIM ÎMPREUNĂ
UNIVERSITATEA DE MEDICINĂ
PENTRU SECOLUL XXI”**

Prof. Univ. Adrian Streinu-Cercel MD, PhD, HC

CUPRINS

1. INTRODUCERE.....	4
2. ARGUMENTE ÎN FAVOAREA CANDIDATURII	5
3. ANALIZA SWOT	12
4. VIZIUNE. MISIUNE. VALORI	14
4.1. VIZIUNE	14
4.2. MISIUNE :	15
4.3. VALORI	15
5. OBIECTIVE STRATEGICE	17
5.1. ASIGURAREA FINANȚĂRII	17
5.2. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII	17
5.3. DEZVOLTAREA RESURSEI UMANE	17
5.4. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ȘI INOVAȚIA	17
5.5. ACTIVITATEA DIDACTICĂ ȘI EVOLUȚIA CURRICULEI	17
6. ACȚIUNI SPECIFICE FIECĂRUI OBIECTIV STRATEGIC	18
6.1. ASIGURAREA FINANȚĂRII	18
6.2. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII	18
6.3. DEZVOLTAREA RESURSEI UMANE	18
6.3.1. CREȘTEREA CALITĂȚII RECRUTĂRII ȘI ACCELERAREA ADAPTĂRII NOILOR MEMBRI LA STANDARDELE UNIVERSITĂȚII	18
6.3.2. DEZVOLTAREA CARIEREI ÎN UMF „CAROL DAVILA”	19
6.3.3. ASIGURAREA RETENȚIEI CADRELOR DIDACTICE CU ÎNALTĂ CALIFICARE ȘI REZULTATE ÎN ACTIVITATEA ȘTIINȚIFICĂ.....	20
6.3.4. ELEMENTE DE STRATEGIE	20
6.3.5. ELEMENTE DE TACTICĂ	20
6.4. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ȘI INOVAȚIA	20
6.4.1. OBIECTIVE	20

6.4.2. ÎNFIINȚAREA GRUPULUI DE INOVAȚIE „CAROL DAVILA”	22
6.4.3. ELEMENTE DE STRATEGIE	23
6.4.4. ELEMENTE DE TACTICĂ	24
6.5. ACTIVITATEA DIDACTICĂ ȘI EVOLUȚIA CURRICULEI	24
6.5.1. OBIECTIVE	24
6.5.2. ACȚIUNI SPECIFICE	24
6.5.3. MODERNIZAREA METODELOR DE PREDARE-ÎNVĂȚARE-EVALUARE.....	26
6.5.4. CREAREA DE DISCIPLINE NOI.....	26
6.5.5. ACTIVITATEA DIDACTICĂ SPECIFICĂ A REZIDENTULUI	26
6.5.6. ACTIVITATEA DE EDUCAȚIE MEDICALĂ CONTINUĂ (EMC) A MEDICILOR DIN SISTEMUL DE SĂNĂTATE.....	27
6.6. DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ.....	27
6.7. CONEXAREA DEZVOLTĂRII UNIVERSITĂȚII LA NEVOILE COMUNITĂȚII	27
7. MANAGEMENTUL 4.0.....	29
8. CONCLUZIE.....	30

1. Introducere

Investiția eficientă în capitalul uman prin educație și formare de bună calitate, reprezintă o componentă esențială strategiei de dezvoltare durabilă, pentru a asigura niveluri înalte de creștere economică și de dezvoltare socială, bazate pe cercetare și cunoaștere. Dezvoltarea învățământului medical este esențială în acest context, deoarece, investiția în sănătate și în educație reprezintă garantul dezvoltării României.

Universitatea de Medicină și Farmacie „Carol Davila” (UMF „Carol Davila”) este o universitate cu o puternică tradiție, fiind în același timp și prima instituție de învățământ în domeniul medical din România.

Întemeiată în 1857 sub forma Școlii Naționale de Medicină, transformată în 1867 în Facultatea de Medicină, a adăugat în 1923 Facultatea de Farmacie și în 1949 Facultatea de Stomatologie pentru ca la începutul anilor 2000 să se adauge și Facultatea de Moașe și Asistente Medicale.

De-a lungul anilor a format generații întregi de medici, care s-au dedicat îngrijirii sănătății oamenilor, inițial din țara noastră, apoi în țările din toată lumea.

Medicii formați în România, respectiv în cadrul universității noastre, au fost integrați și în alte sisteme de sănătate, unde au făcut și fac performanță.

Din cadrul universității noastre au plecat cadre didactice care au fost răsplătite cu premiul Nobel, George Emil Palade fiind membru de onoare al universității noastre.

Este evident faptul că avem cu ce să ne mândrim, dar cu siguranță nu este suficient. Suntem conștienți de locul pe care îl ocupă pe piața muncii din domeniul sănătății din România, dar suntem în egală măsură conștienți de cât de multe lucruri mai avem de făcut pentru a ajunge acolo unde ar trebui să fim – o universitate de medicina pentru secolul XXI, digitalizată și cu o baza de pregătire a studenților și medicilor rezidenți care țin cont de nevoi și de evoluțiile din domeniul învățământului superior medical.

Îmbunătățirea performanței UMF „Carol Davila” este esențială și ar trebui să i se asocieze o dezvoltare sustenabilă care să permită înscrierea cu succes a Universității noastre în competiția academică internațională.

Ne interesează cum suntem poziționați, dar în același timp ne interesează și să progresăm în ierarhii în funcție de performanțele noastre reale.

2. Argumente în favoarea candidaturii

Pe plan universitar, sunt absolvent al UMF „Carol Davila”. Mi-am început cariera didactică în cadrul universității, fiind în prezent profesor universitar din anul 2005, precum și conducător de doctorat, membru al Academiei de Științe Medicale din România, membru al Academiei de Medicină Dentară din Paris (Franța), membru Honoris Cauza al mai multor universități de profil din țară și străinătate.

Pe plan managerial, sunt diplomat ACODESS (Association de Coopération pour le Développement des Services de Santé), sunt manager al Institutului Național de Boli Infecțioase „Prof. Dr. Matei Balș” și șeful disciplinei de Boli Infecțioase I – INBIMB din cadrul UMF „Carol Davila”.

De-a lungul carierei mele am deținut mai multe poziții de conducere, inițial ca director al Spitalului Clinic de Boli Infecțioase Colentina, apoi ca manager al Institutului Național de Boli Infecțioase „Prof.Dr. Matei Balș” și Secretar de Stat pentru Sănătate Publică și Asistență Medicală din Ministerul Sănătății, unde am gestionat problematica pandemiei de gripa cu virusul gripal AH1N1.

În cadrul UMF „Carol Davila” am candidat și obținut prin vot poziția de Secretar Științific și pe cea de Președinte al Senatului Universitar – fiind astfel primul Președinte al Senatului Univesitar al UMF „Carol Davila”.

Prin intermediul activității desfășurate în cadrul acestor funcții, am reușit să îmi pun amprenta asupra creării și dezvoltării sistemului educațional și sanitar din România.

Prezint succint, mai jos, câteva dintre realizările relevante în domeniu.

- La începutul anilor '90 am introdus în sistemul nostru sanitar recoltarea probelor de sânge în circuit închis cu vacuum – acum fiind implementat la nivel național, cu scăderea considerabilă a infecțiilor nosocomiale.
- În 1996 am intervenit – din poziția de Director General al Direcției de Medicină Preventivă a MS, în soluționarea epidemiei cu virusul West Nile.
- Tot în 1996 am introdus în Planul Național de Vaccinare vaccinarea în maternități a nou-născuților împotriva infecției cu HBV, lucru de care beneficiem și acum prin scăderea incidenței HBV.
- În 1996 am elaborat împreună cu echipa de specialiști în boli infecțioase din țară Programul Național de Luptă anti-SIDA pe care l-am și implementat la nivel național, fiind complet operațional și astăzi.
- În 2001, în cadrul Adunării Generale a ONU la New York, am negociat ca reprezentant al României reducerea prețurilor medicamentelor antiretrovirale pentru pacienții cu infecție HIV/SIDA, astfel în același an România devenind prima țară din lume care asigura accesul neîngrădit la terapia antiretrovirală.
- Începând cu 1998 am inițiat introducerea în țară a tehnicilor moleculare de determinare a încărcăturilor virale, inițial pentru HIV apoi și pentru HBV, HCV etc.
- Între timp am construit, în interiorul INBI „Prof.Dr.Matei Balș”, Academia Europeană HIV/SIDA și de Boli Infecțioase – la nivelul căreia studenții de la UMF „Carol Davila” au

posibilitatea să participe la cursuri și seminarii în condiții moderne, având de asemenea acces la infrastructura națională și internațională pe platforma bolilor infecțioase.

- În cadrul programului managerial al Institutului Național de Boli Infecțioase „Prof.Dr.Matei Balș”:
 - ca parte a programului de digitalizare a INBIMB am introdus un sistem informatic integrat de management al pacientului, crescând astfel nivelul serviciilor medicale și calitatea actului medical;
 - prin intermediul unui grant de cercetare câștigat prin competiție internațională am construit prima clădire de laboratoare în sistem de biosiguranță III și IV, la nivelul căreia se află și singura unitate de izolare în sistem de biosiguranță IV pentru pacienții cu febre hemoragice și nu numai. Laboratoarele din cadrul acestui ansamblu sunt dotate cu tehnică de vârf, având posibilitatea de a efectua monitorizări de tip TDM (Therapeutic Drug Monitoring) sau posibilități de secvențiere de tip *next generation* și/sau *whole genome sequencing*, asigurând astfel accesul la tehnologii de ultimă generație atât pentru personal, cât și pentru pacienți;
 - am dezvoltat primul laborator din țară care avea posibilitatea de a stabili un diagnostic etiologic în 6 ore, iar în momentul de față deținem tehnologii ce pot detecta peste 27 de ținte ADN sau ARN microbiene în 60 de minute – esențial pentru pacientul critic;
 - am achiziționat și amplasat un echipament RMN – 3 Tesla, echocardiograf 4D, sisteme de ventilație pulmonară ultramoderne cu plămân artificial asociat (ECMO), și multe alte servicii medicale indispensabile;
 - am achiziționat și amplasat un echipament de microscopie confocală – esențial pentru derularea activităților de cercetare;
 - am mobilizat echipele de cercetare pentru a aplica pentru noi proiecte de cercetare;
 - am reabilitat toate clădirile destinate internării pacienților și, respectiv, destinate activității studenților din cadrul universității noastre, pentru catedrele din cadrul Departamentului clinic 2 – microbiologie, fiziologie, fiziopatologie, epidemiologie. De asemenea, în cadrul INBI activează și discipline ale facultății de Medicină Dentară, FMAM, precum și ale Facultății de Inginerie Medicală;
 - INBI face parte din rețeaua ESCMID – European Society of Clinical Microbiology and Infectious Diseases, ca centru internațional de formare profesională;
 - ca parte a îmbunătățirii condițiilor de muncă pentru personalul spitalului, am construit un spațiu multifuncțional, la standarde europene, destinat servirii mesei și activităților comune ale angajaților;
 - în 2017 am câștigat prin competiție un grant european de formare personal în domeniul medical în cadrul Programului Operațional Capital Uman.



Academia HIV/SIDA și de Boli Infecțioase



Amfiteatrul Academiei HIV/SIDA și de Boli Infecțioase



Clădire laboratoare în sistem de biosiguranță BSL III și IV



Cantina personalului



Pavilionul V



Clădirea Administrației



Detaliu Pavilionul IV – Pediatrie si Compartimentul de Primire Urgente

Actualmente Institutul Național de Boli infecțioase „Prof.Dr.Matei Balș” este un centru national strategic de referință pentru patologia infecțioasă din Romania și partener la nivel european și internațional al comunității medicale în diferite proiecte internaționale.

Poziția de rector presupune exercitarea unui management eficient. În acest context, experienta dobândită atât la nivel teoretic prin cursuri de management (managementul cercetării, managementul spitalicesc) cât și întreaga activitate managerială de la INBI „Prof.Dr.Matei Balș” sunt argumente importante care m-au determinat să candidez pentru această poziție.

În perioada 2012-2016, ca Președinte ales al Senatului Universitar al UMF „Carol Davila”, am fost în interiorul unui sistem a cărui organizare, legislație și implicit funcționare erau la început și pe care mi le-am însușit temeinic.

Fiind manager al unor proiecte importante de cercetare câștigate în competiții internaționale și naționale, precum ca și promotor al unui proiect strategic pentru Romania, cu o investiție de peste 49 de milioane de lei pentru înființarea unei infrastructuri ultramoderne de cercetare bio-moleculară, am dobândit a cunoaștere în detaliu a politicilor si mecanismelor de cercetare științifică medicală, precum și implementarea lor practică.

Ca evaluator al granturilor de proiecte naționale ale Mnisterului Sănătății din Italia am avut posibilitatea cunoașterii aprofundate a modului de organizare și funcționare a fiecărui program de studiu din domeniul Sănătate la nivelul comunității europene.

3. Analiza SWOT

Pentru a putea să gândim viitorul se impune să cunoaștem prezentul în detaliile lui.

Analiza SWOT a situației actuale a Universității de Medicină și Farmacie „Carol Davila”

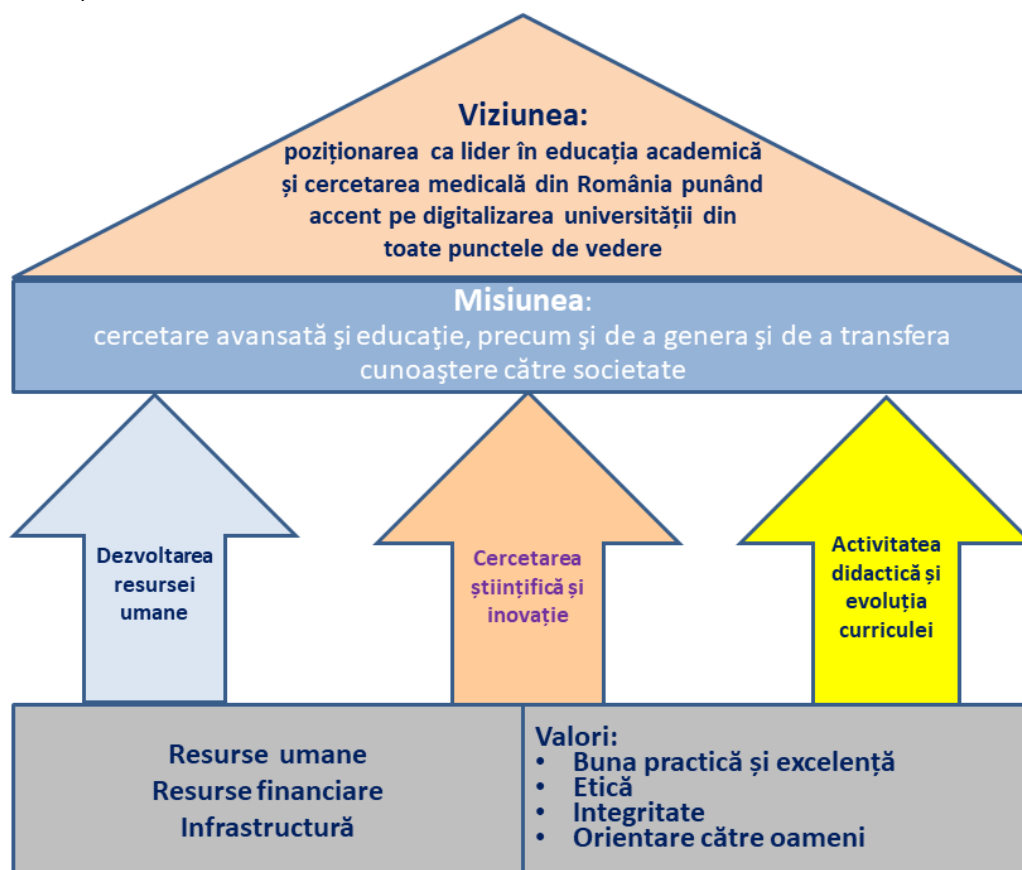
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Colectivul academic valoros • Ac acreditate ARACIS – cu grad înalt de încredere • Infrastructura de cercetare • Existența facilităților pentru studenți: cămine, baze sportive, cantine • Programe de studii în limba engleză • Reputația UMFCFCD în plan medical • Colaborări internaționale, programe de mobilitate • Interesul pentru profesia medicală • Editură proprie • Stimularea cercetării prin grant-uri interne	• Lipsa unui plan strategic pe termen mediu și lung pentru dezvoltarea UMF „Carol Davila” în contextul globalizării educației medicale • Infrastructură îmbătrânită, fără un plan de reabilitare și consolidare pe termen scurt și mediu • Spații insuficiente ale universității, neadaptate la obiectivele educaționale, de cercetare și dezvoltare • Bază materială redusă, raportată la numărul de studenți și la obiectivele cercetării medicale • Finanțare necorespunzătoare, cheltuielile cu salariile și bursele reprezentând peste 90% din bugetul UMF „Carol Davila”; slabă atragere de fonduri din granturi de cercetare sau din proiecte cu finanțare nerambursabilă • Nivelul insuficient de digitalizare al universității • Curricula heterogenă, insuficient centrată pe student, excesiv teoretizată • Aplicarea inadecvată a sistemului de evaluare unitară a studenților • Numeroase responsabilități administrative ale cadrelor didactice • Insuficienta dezvoltare a unei culturi organizaționale, suportive • Activitate de cercetare interdisciplinară insuficient dezvoltată
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Dualitatea administrativă a sistemelor academic și medical • Dezvoltarea unor priorități naționale (simulare aplicată în medicină, cercetare fundamentală) • Existența unor multiple surse de finanțare în UE destinate universităților • Programe de cercetare naționale și internaționale, interdisciplinare și/ sau cu parteneri multipli	• Scăderea interesului de a deveni sau de a păstra calitatea de cadru didactic al UMF „Carol Davila” • Finanțarea insuficientă care să împiedice dezvoltarea UMF „Carol Davila”, reabilitarea și construirea de noi spații pentru instruirea studenților și pentru cercetare • Lipsa unei viziuni pentru dezvoltarea activităților de pregătire universitară și postuniversitară pentru fiecare dintre cele 4 facultăți din cadrul UMF „Carol Davila”

• Interesul cetățenilor străini pentru a studia în România • Colaborare cu asociațiile profesionale pentru toate cele 4 facultăți • Dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale cu universități, instituții de cercetare, companii publice sau private	• Slăbirea legăturilor de colaborare cu unitățile spitalicești aflate în subordinea Primăriei Capitalei sau a Ministerului Sănătății • Exodul absolvenților • Cadrul legislativ salarial neatractiv pentru cadrele didactice tinere • Prevederi legale care intră în conflict cu procedurile ISO 9001:2008 • Riscul scăderii atractivității pentru cadrele didactice și/sau de cercetare cauzat de blocarea posturilor • Capacitate limitată de atragere a personalului în cercetarea academică din lipsa unei strategii de promovare a cercetării la nivel național
--	--

În realizarea acestei analize am studiat cu atenție toate programele manageriale realizate de directorii de departamente, astfel încât datele să fie strict corelate cu nevoile actuale de la nivelul disciplinelor și respectiv a departamentelor atât din preclinic cât și din clinic.

4. Viziune. Misiune. Valori

În cadrul planului de management pentru perioada 2020-2024, îmi propun pentru Universitatea de Medicină și Farmacie „Carol Davila” poziționarea ca lider în educația academică și cercetarea medicală din România.



4.1. Viziune

Propun Universității de Medicină și Farmacie „Carol Davila” ca viziune de dezvoltare, **poziționarea ca lider în educația academică și cercetarea medicală din România punând accent pe o dezvoltare a culturii calității academice**. Pentru realizarea acestor deziderate trebuie să ne focalizăm activitatea pe 3 elemente majore:

- să asigurăm reabilitarea rapidă a clădirilor Universității, extinderea și modernizarea spațiilor de învățământ existente care să corespundă standardelor actuale și să permită desfășurarea activităților didactice și de cercetare în condiții de confort și siguranță;
- să asigurăm dezvoltarea parcursului profesional al cadrelor didactice, evoluția firească pe criterii obiective de calitate și profesionalism care trebuie să devină regula în UMF „Carol Davila”;
- să găsim căile pentru asigurarea resurselor financiare, în așa fel încât salariile și bursele să nu mai reprezinte 90% din buget, ci să permită prin creșterea

veniturilor, dezvoltarea sănătoasă a Universității, completarea locurilor vacante și un program de investiții sustenabil.

4.2. Misiune :

Misiunea și obiectivele universității conform Cartei Universitare, Articolul 8 sunt:
„Misiunea asumată de UMF „Carol Davila”, în conformitate cu Legea educației naționale nr. 1/2011 și Carta Universitară este de cercetare avansată și educație, precum și de a genera și de a transfera cunoaștere către societate prin următoarele obiective:

- a. formarea academică și perfecționarea resurselor umane calificate și, respectiv, înalt calificate în domeniile medicinei, medicinei dentare și farmaciei;
- b. tezurizarea și difuzarea valorilor științifice, culturale, sociale și etice în domeniul bio-medical;
- c. promovarea spiritului și gândirii critice constructive în rândul specialiștilor și al populației, în domeniul său de activitate;
- d. promovarea și susținerea dezvoltării științifice și culturale în domeniul bio - medical;
- e. participarea la dezvoltarea universală a științelor bio-medicale;
- f. afirmarea valorilor științifice naționale în domeniu și integrarea în activitatea europeană și internațională;
- g. dezvoltarea conștiinței și comportamentului de creștere și promovare a valorilor statului de drept în domeniul său de activitate, precum și a libertăților umane și principiilor democrației”.

4.3. Valori

Valori care vor susține misiunea

- **Bună practică și excelență**
- **Abordarea antreprenorială**
- **etică, Integritate și Transparență**
- **Dezvoltarea universității împreună cu comunitatea academică și studenții**

Desfășurarea unui complex de activități de învățământ, de cercetare științifică și de perfecționare profesională, la care se adaugă activitatea metodologică de profil în domeniul de studii universitare, de doctorat/masterat (DSU/D/M) – conform HG 326/2019 – Anexa 1.

După cum reiese din analiza SWOT prezentată mai sus, îmi propun pentru UMF „Carol Davila”, asumarea unui plan de acțiune care să permită universității o dezvoltare intrinsecă rapidă. Sunt o serie de elemente care trebuie recuperate rapid și puse la baza dezvoltării universității:

- Finanțare pentru sustenabilitatea proiectelor
- Reabilitare și investiții în spații de învățământ și cercetare
- Digitalizarea universității
- Un program educațional bazat pe două concepte importante:
 - medicină „personalizată”
 - medicină „precisă”.

Acest lucru impune implicarea tuturor: cadre didactice, studenți, administrație.

Aparținem unei universități de tradiție și care reprezintă un reper al medicinei și farmaciei românești. Este momentul ca tot capitalul acumulat să fie valorificat și multiplicat în sensul conceptelor de mai sus.

Misiunea propusă va fi sustenabilă prin însușirea unor valori fundamentale, onorate și promovate prin toate deciziile managementului universității: bună practică și excelență, etică, integritate și, nu în ultimul rând, orientarea către oameni.

5. Obiective strategice

5.1. Asigurarea finanțării

Pentru veniturile personalului didactic și burse, pentru investiții și dotare.

Atragerea de resurse din proiecte de cercetare, din proiecte cu finanțare nerambursabilă, din fonduri publice pentru reabilitarea clădirilor istorice, emblematice pentru medicina românească.

Dezvoltarea programelor de învățământ în limba engleză și în limba franceză, pentru atragerea de resurse suplimentare.

5.2. Dezvoltarea infrastructurii

Plan strategic de reabilitare și extindere a spațiilor de învățământ existente, parteneriat cu instituțiile medicale din subordinea MS și a Primăriei Capitalei pentru asigurarea condițiilor de pregătire pentru studenți și medicii rezidenți.

Plan pe termen lung pentru dezvoltarea infrastructurii, construirea unui campus și a unei baze de cercetare avansată a UMF „Carol Davila”, ușor accesibilă și atrăgătoare pentru studenți, cadre didactice și partenerii potențiali.

5.3. Dezvoltarea resursei umane

În condițiile actuale resursa umană impune o serie de modificări structurale și de fond prin asumarea dezvoltării de noi structuri academice, suplimentare și cu potențial rapid de integrare.

Dezvoltarea resursei umane va fi orientată spre cele două concepte: „medicină personalizată” și „medicină precisă”.

5.4. Cercetarea științifică și inovația

Cercetarea științifică reprezintă un element esențial al recunoașterii internaționale a UMF „Carol Davila”, motiv pentru care se impune eficientizarea proceselor de cercetare cu alocarea de spații, funcții, abilități și personal de cercetare adecvat în contextul unei universități digitalizate.

5.5. Activitatea didactică și evoluția curriculei

UMF „Carol Davila” are ca sarcină majoră formarea de medici, medici cărora va trebui să ne dezvoltăm abilități specifice atât „medicinii personalizate” cât și „medicinii precise”. Pentru atingerea acestui scop activitatea didactică și ariile curriculare sunt cele care pot face diferența.

Această activitate didactică se impune a fi adaptată sarcinilor actuale de îngrijiri de sănătate și să fie în concordanță cu evoluțiile tehnologice din domeniu.

6. Acțiuni specifice fiecărui obiectiv strategic

6.1. Asigurarea finanțării

Fonduri bugetare:

Ministerul Educației și Cercetării

- Finanțarea de bază, complementară și suplimentară
- Granturi
- Fonduri speciale

Ministerul Sănătății

- Granturi
- Fonduri de formare profesională
- Fonduri speciale

Ministerul Comunicațiilor

- Granturi
- Fonduri de formare
- Fonduri speciale

Ministerul Lucrărilor Publice, Dezvoltării și Administrației

- Fonduri structurale
- Fonduri de patrimoniu

Fonduri EXTRABUGETARE

- Parteneriate publice și private
- Companii, corporații, firme
- Fundații, asociații, organizații
- Manifestări specifice pentru strângerea de fonduri

6.2. Dezvoltarea infrastructurii

- Inventar și audit al stării spațiilor care aparțin UMF „Carol Davila” și altor instituții publice în care se desfășoară activitatea universitară.
- Elaborarea necesarului de spații de învățământ și cercetare conform normativelor ARACIS și a estimărilor privind evoluția numărului de studenți.
- Elaborarea necesarului de dotări.
- Elaborarea planului strategic de dezvoltare a resurselor materiale și de spațiu al UMF „Carol Davila” pentru 2 cicluri (8 ani) și a necesarului de resurse financiare.

6.3. Dezvoltarea resursei umane

6.3.1. Creșterea calității recrutării și accelerarea adaptării noilor membri la standardele universității

- Înființarea unui departament strategic de *headhunting* și incluziune, responsabil de:
 - dezvoltarea și implementarea planului de creștere a calității;
 - intensificarea recrutării;
 - crearea unei metodologii de incluziune rapidă în UMF „Carol Davila” a noilor membri.

- Acțiuni susținute de stimulare a interesului elevilor pentru a urma o carieră în domeniul medical în cadrul UMF „Carol Davila” prin:
 - deplasări ale cadrelor didactice în licee în scopul promovării UMF „Carol Davila”, a perspectivei absolvenților;
 - încurajarea tinerilor în alegerea carierei medicale formate în UMF „Carol Davila”;
 - cooptarea asociațiilor de elevi în vederea realizării activităților specifice descrise mai sus.
- Continuarea organizării *Săptămânii porților deschise* a UMF „Carol Davila” dedicate elevilor din ultimii ani de liceu.
- Atragerea tinerilor absolvenți cu rezultate foarte bune spre cariera universitară.
- Sprijinirea integrării clinice a membrilor UMF „Carol Davila”.
- Recrutarea și promovarea personalului didactic în acord cu normele și practicile existente în cele mai bune universități din lume.
- Continuarea politicii de ocupare a posturilor didactice vacante cu titulari, cu optimizarea raportului dintre posturile de profesor și conferențiar cu cele de șefi de lucrări și asistenți universitari.
- Încadrarea și promovarea cadrelor didactice exclusiv pe baza criteriilor de calitate propuse pentru fiecare funcție didactică, în concordanță cu Legea Educației Naționale și Carta Universității.

6.3.2. Dezvoltarea carierei în UMF „Carol Davila”

- Elaborarea și aplicarea unei strategii de carieră și dezvoltare personală pentru cadrele didactice la început de activitate.
- Asigurarea dezvoltării personale și profesionale a cadrelor didactice prin aplicarea de proceduri interne standardizate în domeniul resurselor umane: evaluare, monitorizare, dezvoltarea managerială, dezvoltarea standardelor de calitate.
- Intensificarea conectării UMF „Carol Davila” la rețeaua internațională de universități de medicină și farmacie, prin:
 - participarea la programe de mobilități în universități partenere;
 - inițierea de programe de vizitare și invitarea unor personalități din țară și străinătate în concordanță cu domeniile programelor de studiu.
- Stimularea cadrelor didactice pentru:
 - parcurgerea în timp optim a pregătirii și susținerii doctoratului;
 - încurajarea continuității în munca de cercetare științifică prin susținerea:
 - participării la manifestări științifice;
 - publicării de lucrări științifice.
- Dezvoltarea unui **modul de training de comunicare**: medic-pacient, student-pacient, cadru didactic - student etc. pentru cadrele didactice cu includerea metodelor și mijloacelor noi de comunicare (inclusiv a celor care țin de noua tehnologie) în cursurile și activitățile practice cu studenții.
- Susținerea cadrelor didactice în vederea deprinderii și dezvoltării abilităților de prezentare.
- Susținerea și facilitarea participării cadrelor didactice la traininguri specifice.
- Dezvoltarea competențelor digitale și profesionale ale personalului din universitate.

6.3.3. Asigurarea retenției cadrelor didactice cu înaltă calificare și rezultate în activitatea științifică

- Realizarea unui **sondaj de opinie** cu privire la potențialele cauze care pot genera decizia de plecare din universitate
- Introducerea ca standard a „**interviului de plecare**” cu unul dintre membrii conducerii universității
- **Analiza motivațiilor de abandon al carierei universitare și, respectiv, de plecare** din universitate, pentru definirea corectă a acțiunilor specifice.
- Dezvoltarea unei **strategii de intervenție** specifică pe baza elementelor identificate prin acțiunile anterioare în vederea asigurării retenției cadrelor didactice înalt calificate.

6.3.4. Elemente de strategie

- Dezvoltarea unei culturi de sprijin față de personal.
- Modelarea unui mediu de lucru în care personalul să se simtă valorizat și cu posibilități reale de dezvoltare.
- Dezvoltarea unui program de:
 - mobilizare,
 - recrutare,
 - plan de acțiune privind angajarea în vederea atragerii de talente și excelență.

6.3.5. Elemente de tactică

- Încorporarea misiunii, viziunii și valorilor în cadrul procesului nostru organizațional presupune:
 - performanța managementului;
 - premieri și recunoașteri;
 - dezvoltarea procesului de predare – învățare - evaluare;
 - promovarea angajamentului personal.
- Dezvoltarea unui plan puternic de susținere a noilor membri ai comunității academice presupune:
 - **promovarea competențelor de leadership** și a nevoilor operaționale;
 - introducerea **curriculei de coaching** și a academiei de coaching care să formeze lideri;
 - identificarea căilor de coaching ca parte integrantă a responsabilităților de leadership.
- Dezvoltarea unui *dashboard metric* de evaluare organizațională.

6.4. Cercetarea științifică și inovația

6.4.1. Obiective

Prin implementarea planului pe management pe care îl propun, UMF „Carol Davila” devine un catalizator al reunirii centrelor de excelență din universitățile de medicină și farmacie de la nivelul întregii țări, având ca **obiectiv creșterea recunoașterii și a prestigiului medicinei românești**, precum și **creșterea accesului la resursele de informare și finanțare din afara țării**.

Aceste obiective vor fi atinse prin:

- **Înființarea „UMF ROMÂNIA”**, platformă comună de colaborare a universităților de medicină și farmacie din România.
- Promovarea online a implicării membrilor UMF „Carol Davila” care doresc acest lucru în parteneriate cu agenți economici sau cu alte organizații de cercetare, publice ori private, pentru activități de cercetare realizate în colaborare.
- Promovarea dezvoltării fondului de publicații relevante pentru activitatea de cercetare științifică, inclusiv accesul electronic la baze de date de publicații științifice relevante.
- **Înființarea unui laborator de cercetare interdisciplinară**, cu rolul de a stabili conexiuni între disciplinele clinice și cele preclinice.
- Dezvoltarea de laboratoare de cercetare și dotarea acestora cu echipamentele necesare.
- Stimularea cadrelor didactice în depunerea de cereri de finanțare, de aplicări în proiecte naționale și internaționale.
- Stabilirea de noi parteneriate în cercetarea științifică prin **stabilirea de conexiuni cu Parcul Științific Măgurele (Măgurele Science Park)**, în vederea dezvoltării de noi proiecte de cercetare, aliniate la cele mai noi progrese în domeniu.
- Facilitarea includerii în tematicile lucrărilor de diplomă a mai multor activități de cercetare.
- Intensificarea orientării activității științifice pe nevoile actuale ale practicii medicale.
- Creșterea vizibilității temelor de cercetare din UMF „Carol Davila” în plan național și internațional, în scopul atragerii de resurse de finanțare și a obținerii creșterii recunoașterii cadrelor didactice și a prestigiului universității.
- Intensificarea participării membrilor UMF „Carol Davila” la manifestări științifice din țară și internaționale.
- Organizarea manifestărilor științifice ale facultății, cu participare internațională, care vor asigura publicarea lucrărilor în volume de rezumate indexate.
- Creșterea cuantumului anual al fondurilor de cercetare obținute prin competiție națională și/sau internațională prin:
 - promovarea parteneriatelor de cercetare cu universități din țară și străinătate, pentru atragerea de finanțare prin câștigarea competițiilor pentru proiecte la nivel național și European;
 - dezvoltarea cercetării interdisciplinare prin colaborarea cu parteneri din domenii adiacente;
 - creșterea continuă a veniturilor prin participarea la:
 - granturi,
 - contracte de cercetare științificăprecum și prin alte surse de venit (donații, sponsorizări) care să asigure dezvoltarea bazei materiale utile procesului de cercetare.
- Îndeplinirea criteriilor de acreditare națională a centrelor de cercetare din UMF „Carol Davila”.
- Stimularea cercetării doctorale, cu implicarea doctoranzilor în proiecte de cercetare de mare anvergură.
- Implicarea în mai mare măsură a studenților în activitățile de cercetare ale colectivelor din cadrul centrelor de cercetare.

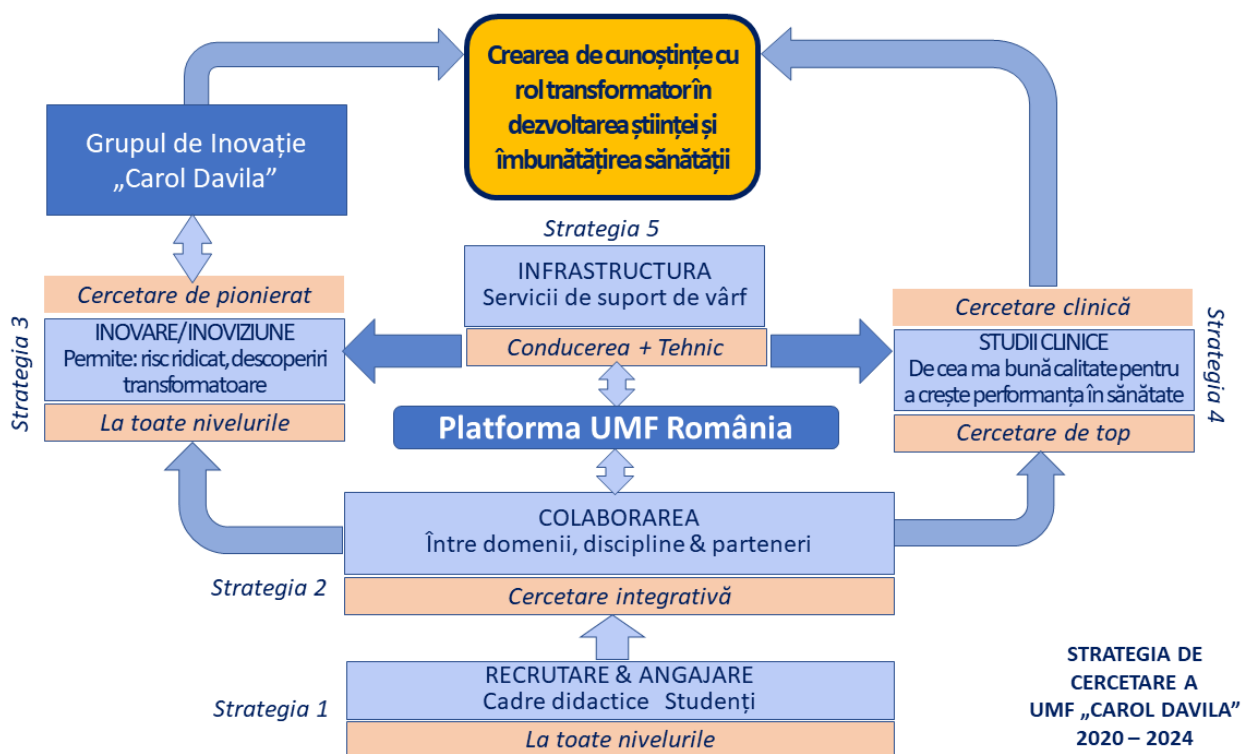
- Promovarea cercetării științifice cu impact în mediul economic prin atragerea companiilor în susținerea activităților de cercetare cu caracter aplicativ.
- Implicarea și responsabilizarea cadrelor didactice în cercetarea științifică.
- Susținerea financiară a activităților de valorificare a rezultatelor cercetării științifice realizate de cadrele didactice și studenți prin participarea la manifestări științifice de prestigiu național și internațional, publicarea de articole științifice în jurnale cu factor de impact și, respectiv, publicarea de cărți la edituri naționale și internaționale.
- Dezvoltarea unor cercetări interdisciplinare realizate cu grupuri comune de specialiști din toate facultățile UMF „Carol Davila”, dar și din alte centre de învățământ superior, în scopul dezvoltării unor proiecte ample de cercetare interdisciplinară finanțate de organisme naționale și internaționale.
- Implicarea activă a personalului de specialitate în programele internaționale vizând restructurarea și modernizarea învățământului și cercetării științifice.
- Dezvoltarea la studenții interesați de activitatea de cercetare a:
 - imaginației,
 - creativității,
 - originalității,
 - spiritului de inițiativă și de echipă,
 care să asigure formarea unor viitori specialiști de marcă în domeniu.
- Identificarea unor modalități concrete de stimulare a cadrelor didactice și a studenților cu rezultate deosebite în activitatea de cercetare științifică.
- Promovarea programelor de studii și cercetare științifică prin afilierea la organisme internaționale de prestigiu.
- **Stimularea activității antreprenoriale la nivelul departamentului**, în scopul atragerii de noi fonduri necesare dezvoltării bazei materiale.
- **Crearea de echipe de cercetare interdisciplinare cu cercetători din disciplinele preclinice și respectiv clinice**, în scopul elaborării de proiecte comune de cercetare.

6.4.2. Înființarea GRUPULUI DE INOVAȚIE „CAROL DAVILA”

Îmi propun crearea unui grup de lucru format din cadre didactice, cercetători și studenți cu spirit inovativ, **găzduit de un spațiu fizic** și, respectiv, **un grup virtual destinat în mod exclusiv dezvoltării ideilor inovative**, care să ajute UMF „Carol Davila” să progreseze în mod sustenabil.

Grupul va propune Senatului UMF „Carol Davila”, periodic, cea mai bună idee selectată, în scopul evaluării și deciziei privind includerea acesteia în planul operațional de dezvoltare a universității.

6.4.3. Elemente de strategie



Din schema de mai sus se pot identifica cu ușurință link-urile dintre cele mai importante componente de strategie ce stau la baza dezvoltării cercetării științifice din cadrul UMF „Carol Davila”.

Disponem de 5 elemente importante de strategie, plecând de la maniera de recrutare a personalului, trecând prin componenta de colaborare interdisciplinară de la nivel de „domenii”, generând inovare și inoviziune, folosind studiile clinice multicentrice în vederea generării de cunoștințe inovatoare care pot conduce la dezvoltarea științei și modificarea în timp real a indicatorilor de sănătate prin acțiuni directe și concertate în acest sens.

În acest context vom asista la metamorfozarea UMF „Carol Davila”, după cum urmează.

- UMF „Carol Davila” va deveni destinația cadrelor didactice și de cercetare, a studenților, a doctoranzilor, a rezidenților, cu aptitudini de cercetare.
- Dezvoltarea și includerea cercetării se va face de-a lungul tuturor stagiilor ce stau la baza formării carierei didactice și medicale.
- Constituirea unui ecosistem integrat al cercetării cu participare transdisciplinară.
- Cercetarea de pionierat va permite „inovarea” și descoperirea unor elemente biomedicale transformatoare.
- Elemente de suport de vârf – vor fi apanajul componentei administrative a UMF „Carol Davila”.

6.4.4. Elemente de tactică

- Cultivarea competitivității în cercetare.
- Recrutarea de personal de talie mondială și lideri în domeniu în baza unor contracte de colaborare pe termen mediu și lung.
- Identificarea ariilor în care UMF „Carol Davila” are puterea și sinergismul de a contribui la știința avansată din domeniul sănătății.
- Implementarea conceptului „**Platformă integrată de cercetare clinică și fundamentală**”:
 - extinderea cercetării clinice către parteneri afiliați în baza unor contracte de colaborare;
 - devenirea universității leader al trialurilor clinice multi-centrice și dezvoltarea expertizei pentru a deveni centrul de coordonare de date și clinică;
 - crearea unui sistem tehnologic foarte puternic care să fie capabil să furnizeze resurse și servicii de vârf în domeniu cercetării medicale;
 - modernizarea spațiilor de cercetare ale universității.

6.5. Activitatea didactică și evoluția curriculei

Baza de dezvoltare a activității didactice din cadrul UMF „Carol Davila” o reprezintă colaborarea interdisciplinară, prin intensificarea comunicării între directorii de departament, șefii de disciplină și structurile de conducere ale facultăților și ale universității.

Se impune crearea unor nuclee de excelență universitară și profesională, prin coagularea interdisciplinară pe criterii strict profesionale, în scopul dezvoltării specialităților în direcția multidisciplinarității practicii medicale.

6.5.1. Obiective

În vederea creșterii nivelului și calității activităților didactice sunt necesare o serie de măsuri care au următoarele **obiective**.

- Realizarea unei ierarhizări a volumului de cunoștințe și stabilirea de obiective educaționale distincte în funcție de etapele de pregătire (student, rezident, doctorand, post-universitar).
- Orientarea spre excelență a procesului de predare-învățare-evaluare și a educației, prin cunoașterea și folosirea metodelor de stimulare a gândirii independente a studenților, rezidenților, doctoranzilor.
- Stabilirea unei relații de comunicare permanente și interactive între cadrele didactice și studenți, rezidenți, doctoranzi.

6.5.2. Acțiuni specifice

- Concordanța și sinergismul între predarea-învățarea-evaluarea la disciplinele fundamentale, preclinice și clinice.
- Perfecționarea interdisciplinarității științelor fundamentale și a celor clinice pentru a asigura pregătirea de absolvenți cu nivel înalt de cunoștințe și calificați.
- Realizarea unui plan de învățământ performant, centrat pe student, prin:
 - măsurarea satisfacției participării la cursuri și elaborarea unui plan strategic de intervenție și dezvoltare;

- implicarea studenților în asigurarea unui feedback permanent privind procesul de învățământ academic;
- formarea deprinderilor practice prin:
 - creșterea ponderii activităților practice ale studenților;
 - evaluarea continuă a capacității studenților de a aplica cunoștințele acumulate în practică;
 - introducerea sistemului de predare-învățare-evaluare de tip *problem based learning* în scopul formării și dezvoltării competențelor studenților în direcția aplicabilității informațiilor teoretice;
- stimularea interesului studenților pentru activitatea de cercetare științifică prin integrarea lor în colectivele de cercetare ale cadrelor didactice;
- reorganizarea cercurilor științifice studențești și utilizarea interfeței online pentru grupuri coordonate de persoane delegate de responsabili de cercetare;
- creșterea exigenței programei de studii universitare pentru asigurarea unei pregătiri superioare prin:
 - stabilirea unor criterii de înaltă exigență academică privind conținutul materialului informativ;
 - eliminarea eventualelor suprapuneri sau reluări de teme de studiu predate anterior;
 - asigurarea unui program de editare/actualizare a cursurilor la programele de studii și achiziționarea de carte de specialitate;
 - asigurarea unui echilibru între orele de stagii clinice ale disciplinelor de specialitate, în concordanță cu specialitățile de rezidențiat existente;
 - adaptarea la cerințele practicienilor a formelor de învățământ postuniversitar și de educație medicală continuă.
- Dezvoltarea unor parteneriate în plan didactic cu facultăți prestigioase din România și străinătate, menite să crească gradul de vizibilitate a UMF „Carol Davila” și să ofere oportunități de dezvoltare a cadrelor didactice și respectiv studenților prin schimburi de experiență și proiecte comune.
- Dezvoltarea învățământului universitar de doctorat.
- Creșterea atractivității programelor de studii de licență/masterat/doctorat prin realizarea unei infrastructuri moderne, adaptate învățământului bazat pe dezvoltarea de competențe.
- Elaborarea curriculei didactice în conformitate cu standardele actuale prin:
 - introducerea metodelor și tehnicilor moderne de tratament;
 - promovarea conceptelor teoretice revoluționare și validate științific;
 - alinierea la politicile de sănătate publică și la ghidurile naționale și internaționale.
- Revizuirea critică a programelor de studiu în scopul eliminării suprapunerilor de informații și centrarea acestora pe competențe.
- Utilizarea în procesul de evaluare a studentului a metodelor combinate: examen scris/oral/practic care să stimuleze studentul să se pregătească teoretic și practic corespunzător cu standardele menționate mai sus.
- Introducerea în curricula opțională a **Cursului de orientare profesională** în funcție de abilități, care să ajute studenții să își testeze abilitățile de: comunicare cu pacientul, de cercetare, de prezentare și de dezvoltare managerială, în funcție de care să opteze pentru posibilitățile de carieră după absolvire.

- Elaborarea unei curricule pentru practica de vară armonizată cu cerințele planului de învățământ, la care disciplinele implicate să participe eficient, cu scop final perfecționarea teoretică și practică a studentului, aplicând elementele învățării adultului de tip „andragogic” a lui Knowels. Parafrazându-l pe Confucius: „ce aud, uit; ce văd, îmi amintesc; ce fac, înțeleg” conceptul actual în care studentul are un rol activ este de tipul:
 - ce aud, uit;
 - ce aud și văd îmi amintesc într-o oarecare măsură;
 - ce aud, văd, întreb și discut cu alții încep să înțeleg;
 - ce aud, văd, discut și fac înțeleg și știu să fac;
 - ce învăț pe alții știu cu adevărat.
- Sensibilizarea tutorilor de an cu privire la riscul de abandon al studiilor în rândul studenților (preponderent în anii preclinici) și promovarea unor măsuri care să reducă acest risc.
- Analizarea oportunității și fezabilității organizării unui **program de studiu în limba franceză** pentru atragerea altor categorii de studenți străini.

6.5.3. Modernizarea metodelor de predare-învățare-evaluare

Modernizarea metodelor de predare-învățare-evaluare se va face prin utilizarea tehnologiei: utilizarea tehnicilor de **realitate augmentată**, prezentări video, transmisii video ale intervențiilor chirurgicale, filme/imagini video, utilizarea de simulatoare ale proceselor fiziologice sau acțiunilor medicale.

Toate acestea au la bază digitalizarea universității, fapt ce schimbă complet paradigma educație academice.

6.5.4. Crearea de discipline noi

- Terapia durerii și paliatia – bazată pe nevoile în creștere legate de aceste aspecte și de lipsa pregătirii universitare specifice a studenților și rezidenților și/sau a medicilor din toate specialitățile. Nu trebuie uitat faptul că unul din criteriile acreditării spitalelor este legat de paliatie și respectiv terapia durerii.
- Radiologie intervențională
- Psihologia pacientului și comunicarea medic-pacient
- Alte discipline a căror necesitate se va impune în funcție de dinamica medicinei.

6.5.5. Activitatea didactică specifică a rezidentului

- Reanalizarea rezidențiatului în Pediatrie, ca urmare a nevoilor în creștere de îngrijire specifică a copiilor, atât în patologii acute, cât și cronice.
- Creșterea implicării medicilor rezidenți în proiecte de cercetare științifică.
- Realizarea unui *log-book* pentru medicii rezidenți care să cuprindă detaliat un barem minimal precis de cursuri și activități practice obligatorii, efectuate nemijlocit de către studenți.
- Aceste cursuri și activități practice trebuie să corespundă nivelelor de competență în domeniul specialității definite la nivel european, așa cum sunt formulate de către Uniunea Europeană a Medicilor Specialiști.

6.5.6. Activitatea de educație medicală continuă (EMC) a medicilor din sistemul de sănătate

- Implicarea cadrelor didactice în manifestările postuniversitare de EMC adaptate la cerințele comunității medicale.
- Identificarea temelor de mare interes, care să atragă un număr ridicat de participanți la manifestările EMC.
- Susținerea dezvoltării de cursuri specifice necesare medicului de familie, pentru recunoașterea și îngrijirea corectă, conform nivelului său de competență, a urgențelor medicale și a afecțiunilor cronice specifice și de comunicare cu medicul specialist.
- Crearea de cursuri care să ofere medicului de familie un nivel mai bun de cunoaștere a problemelor legate de dezvoltarea normală a copiilor, respectiv în condițiile unor afecțiuni dobândite sau înnăscute, atât la copil, cât și la adolescent și adult.
- Implicarea UMF „Carol Davila” în parteneriate internaționale cu universități sau societăți profesionale de prestigiu în vederea realizării de cursuri EMC cu participare internațională, pe teme de interes major.

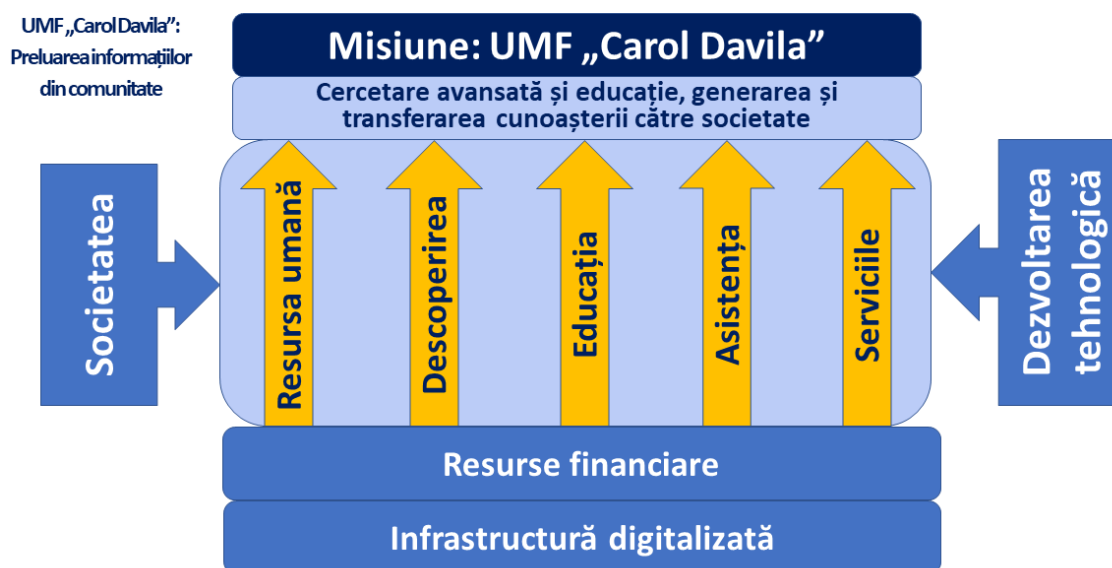
6.6. Dezvoltarea instituțională

Dezvoltarea instituțională presupune conexarea cu realitatea.

Societatea și dezvoltarea tehnologică dictează perspectivele dezvoltării atât din punct de vedere al resursei umane, cât și din punct de vedere al descoperirii – inovației – inovizunii, educației, asistenței și, respectiv, a serviciilor oferite.

Concurența nu trebuie considerată o amenințare, ci un imbold.

6.7. Conexarea dezvoltării universității la nevoile comunității



Această conexare se va realiza prin implementarea pașilor strategici de până acum, precum și prin acțiuni directe de cercetare comportamentală la nivelul societății.

În acest context voi dezvolta parteneriate aplicate cercetării comportamentale, ale căror rezultate vor fi analizate în cadrul Consiliului de Administrație și apoi prezentate Senatului Universitar.

Atenție :

“Planurile sunt doar intenții bune dacă nu degenerază imediat în muncă asiduă” (Peter Drucker).

În acest context, obiectivele generale ale UMF „Carol Davila” devin de forma:

Obiectivul nr. 1

UMF „Carol Davila”:

- să îndeplinească în condiții de eficacitate și eficiență rolul de formator în domeniul academic (tehnic și profesional) pentru elaborarea și fundamentarea științifică și profesională a strategiilor specifice de politică sanitară în domeniul fundamental științe biologice și bio-medicale
- să presteze activități directe de învățământ, cercetare, evaluare și monitorizare a formării educaționale
- să desfășoare activități de învățământ universitar de doctorat/masterat și post universitar la cele mai înalte standarde
- să desfășoare activități de cercetare fundamentală și clinică
- să asigure formarea continuă a medicilor pentru a oferi asistență medicală curativă, preventivă, de recuperare medicală, de urgență și alte servicii sau prestații autorizate pentru bolnavii internați, corespunzător prevederilor și indicatorilor de performanță stabiliți în contractul de management încheiat de spitalele din subordinea MS, din subordinea unităților administrative teritoriale cu care UMF „Carol Davila” are contracte.

Obiectivul nr. 2

UMF „Carol Davila” va asigura printr-un sistem informațional integrat totalitatea procedeelelor, metodelor și mijloacelor utilizabile pentru desfășurarea și monitorizarea operațiilor de culegere, prelucrare, sistematizare, transmitere, valorificare și stocare a datelor și informațiilor în vederea menținerii unui nivel ridicat de performanță.

Obiectivul nr. 3

Politica în domeniul calității, ca parte integrantă a politicii UMF „Carol Davila”, este de a oferi servicii de calitate în condițiile respectării cerințelor legale și de reglementare, în conformitate cu așteptările beneficiarilor.

7. Managementul 4.0

Managementul 4.0 impune un alt fel de abordare ținând cont de **digitalizarea universității**.

Trebuie să ținem cont de faptul că ne adresăm unei noi generații, care în esență – cel puțin la acest moment – este de tip 3D.

Sistemul 4D este deja implementat la o serie de echipamente. În acest context UMF „Carol Davila” se adresează acestei generații precum și generațiilor viitoare.

Dacă nivelul 1 a implicat utilizarea aburului (locomotiva cu abur), nivelul 2 a fost cel al energiei electrice și nivelul 3 a fost cel al computerelor, **nivelul 4 este cel al asocierii fizicului cu inteligența artificială (virtualul)**.

Realitatea augmentată – pe care o testăm acum – va fi prezentă **la nivel de hologramă** – și UMF „Carol Davila” – va trebui să fie acolo, dezvoltând mult departamentul IT.

Managementul 4.0 devine o necesitate și, respectiv, parte a acestui plan de management.

Strategia de digitalizare include:

- **Constituirea board-ului consultativ de digitalizare** – în care decanii facultăților vor fi membri de drept – cu următoarele atribuții:
 - Identificarea direcțiilor de digitalizare
 - Generarea de proiecte de investiții care să susțină direcțiile de digitalizare
 - Constituirea structurii operaționale (reprezentant IT, reprezentanți ai facultăților etc.)
 - Crearea poziției de „arhitect IT”
 - Introducerea sesiunilor de educație virtuală – format interactiv Q&A.

8. Concluzie

Să trecem de la planuri la Acțiune = Muncă asiduă.

Politica de acțiune și managementul UMF „Carol Davila”

Pentru materializarea obiectivelor și realizarea așteptărilor, prin politica managerială, la nivelul UMF „Carol Davila”, îmi propun dezvoltarea în cursul anului 2020 și în perspectivă, a sistemului de control intern/managerial pentru a asigura eficacitatea, eficiența și conformitatea cu legile, regulamentele și planul strategic al UMF „Carol Davila”.

Voi intensifica activitatea pentru:

- protejarea resurselor și reducerea folosirii inadecvate sau cu pierderi,
- ținerea unei contabilități adecvate și fiabilitatea informațiilor utilizate,
- protejarea documentelor, cu prevenirea disimulării fraudei și/sau distorsionarea rezultatelor.

Managementul superior și de linie va acționa:

- pentru aplicarea bunelor practici cu privire la managementul resurselor umane;
- cu respect și obiectivitate în relațiile de muncă;
- în vederea susținerii și dezvoltării conversiei profesionale;
- în vederea respectării neutralității politice sau a oricăror altor convingeri conform cu ordinea de drept și bunele moravuri;
- în vederea îmbunătățirii gestiunii patrimoniului și aplicarea legislației în domeniu achizițiilor publice;
- în vederea identificării, evaluării și urmăririi principalele categorii de riscuri privind realizarea obiectivelor și a activităților universității;
- în vederea îmbunătățirii sistemului de comunicare cu personalul și între structurile organizatorice, extinderea pregătirii și a utilizării mijloacelor de lucru în sistem informatizat.

Toate aceste demersuri trebuie să permită universității implementarea unui nou sistem de management la nivel decizional și de execuție.

Pentru anul 2020, corespunzător contractului instituțional și bugetului estimat, ținta calitativă de performanță a obiectivelor generale ale universității se materializează în următorii indicatori:

Categoria de indicatori	Denumirea indicatorilor de performanță ai managementului universității
A. Indicatori de management ai resurselor umane	Numărul mediu de cadre didactice pe categorii
	Numărul mediu de cursuri pe un cadru didactic de predare
	Numărul mediu de ore de lucrări practice/seminarii pe un cadru didactic
	Proporția cadrelor didactice pe discipline și departamente

	Proporția personalului didactic din totalul personalului angajat al universității
	Proporția personalului cu studii superioare din totalul personalului
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	Numărul de teme de cercetare pe disciplină/departament
	Durata medie de elaborare a unei teme de cercetare
	Rata de utilizare a rezultatelor cercetării științifice
	Indicele de complexitate a cercetării pe fiecare disciplină/departament
	Proporția cursurilor opționale pe disciplină/departament
	Proporția activităților extra-curriculare pe disciplină/departament
	Numărul de participări la conferințe, congrese – locale/ internaționale
	Număr diplome, premii, notificări interne/externe
C. Indicatori economico-financiar	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor universității
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de Ministerul Educației și Cercetării cu această destinație
	Procentul cheltuielilor cu dotările/reactivi etc.
	Costul mediu pe zi pe disciplină/departament – costuri directe
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor universității (sintagma „venituri proprii” înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de universitate, exclusiv cele obținute în contractul cu MEC)
D. Indicatori de calitate	Capacitatea spațiilor de învățământ: • minimum 1 mp/loc în sălile de curs • minimum 1,4 mp/loc în sălile de seminar • minimum 1,5 mp/loc în sălile de lectură din biblioteci • minimum 2,5 mp/loc în laboratoarele de informatică și cele ale disciplinelor de specialitate care utilizează computere • minimum 4 mp/loc în laboratoarele disciplinelor cu caracter tehnic, experimental, de proiectare
	Numărul locurilor din sălile de curs vor fi corelate cu mărimea formațiunilor de studiu
	Calitatea cursurilor și materialelor de suport
	Numărul de reclamații/plângeri ale studenților/pacienților înregistrate

Realizarea de calitate și în termeni operativi a indicatorilor menționați va asigura universității statutul de:

- prestator regional și național, activ și eficient al construcției spațiului academic medical european, recunoscut pentru calitatea actului de învățământ;
- platformă națională educațională;
- unitate de învățământ medical superior universitar, de masterat/doctorat, postuniversitar și academic de renume;

- centru de cercetare științifică capabil să emită opinii pertinente și ghiduri de bună practică pe plan național și internațional.

Universitatea de Medicină și Farmacie „Carol Davila” ne-a asigurat și ne asigură un standard național și internațional de netăgăduit.

Avem obligația să dăm UNIVERSITĂȚII ceea ce merită și ceea ce se impune: NOI = lumea academică.

Împreună putem realiza tot ce ne dorim.

Cu prețuire,

Prof.Univ. Adrian Streinu-Cercel MD, PhD, HC

