

**PLAN MANAGERIAL
PENTRU FUNCȚIA DE
DIRECTOR al DEPARTAMENTULUI DE DREPT
ȘI ȘTIINȚE ADMINISTRATIVE de la FDSA,
Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava**

Candidat: Conf.univ.dr. Dumitrița FLOREA

Suceava, ianuarie 2024

CUPRINS

1. Motivare.....	3
2. Viziunea mandatului.....	4
3. Direcții de dezvoltare a departamentului.....	5
4. Principii și valori ale exercitării și îndeplinirii mandatului.....	6
5. Obiectivul general al mandatului 2024-2028.....	8
6. Obiectivele specifice ale mandatului 2024-2028.....	8
7. Sinteza obiectivelor propuse.....	20

1. Motivare

Motivată de dorința de a-mi contura o carieră didactică în spațiul universitar, mi-am concentrat atenția asupra sferei cercetării nu doar în virtutea perfecționării continue, atât de necesară în desfășurarea activităților la locul de muncă, dar și pentru îmbunătățirea cunoștințelor proprii, utile în conturarea unei abordări personale a numeroaselor subiecte de interes în plan juridico-social, cât și pentru a-mi forma un stil în activitatea de predare și de cercetare desfășurate în cadrul FDSA, dar și perspectivei științifice proiectate în vederea conturării unei baze solide de cercetare pentru dezvoltarea pe mai departe ca și cadru didactic.

Departamentul de Drept și Științe Administrative de la Facultatea de Drept și Științe Administrative a Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava, structură rezultată din desprinderea din Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică, din cadrul USV, la care mi-am început cariera profesională în urmă cu 23 de ani, a gestionat de-a lungul timpului specializări din domeniul Drept (Drept și Drept european și internațional) și Științe Administrative (Administrație Publică, Asistență Managerială și Secretariat, Poliție Locală), la care se adaugă programele de studiu de masterat pe cele două domenii (Drept Penal și Criminalistică și Managementul Administrației Europene), cu un colectiv de cadre didactice recunoscut, identitar, încheșat și cu rezultate remarcabile. Înființarea specializărilor noi, respectiv consolidarea celor deja existente, a însemnat depunerea unui efort constant a membrilor FDSA, care a generat în timp rezultate apreciabile nu doar sub aspect didactic sau de cercetare, dar și în planul consolidării colectivului de cadre didactice, atât la departament, cât și în facultate și în universitate.

Departamentul gestionează astăzi în cele două domenii de studii (Drept și Științe Administrative), patru programe de studii universitare de licență (Drept - IF, Drept european și internațional - IF, Administrație publică - IF și ID și Poliție Locală – IF.), respectiv două programe de studii de masterat (Drept Penal și Criminalistică și Managementul Administrației Europene), care însumează un număr de aproximativ 500 de candidați la admitere și generează lucrul cu aproximativ 1300 de studenți înrolați la formele de studii enunțate. Asemenea cifre determină nu doar anvergura, ci și sensibilitatea asociată activităților departamentului, care exced cu mult aspectele de gestiune curentă, operativă, a relațiilor de muncă sau a relației cu studenții (cum ar fi programarea activităților, acoperirea sarcinilor didactice, asigurarea regularității activității didactice, elaborarea/verificarea fișelor de activitate zilnică, elaborarea fișelor de disciplină etc.), și impun convergența eforturilor părților interesate spre activități precum cunoașterea nevoilor reale de pregătire ale studenților, dar și ale angajatorilor,

identificarea timpurie a problemelor studenților și prevenirea abandonului școlar, urmărirea progreselor studenților și a formării de competențe și abilități în locul acumulării de informații, adaptarea continuă la piață și contracararea presiunii concurențiale, consolidarea parteneriatelor și valorificarea lor reală, atragerea la programele de studii sau în sistem a absolvenților de elită etc.

Toate activitățile de tipul celor anterior enumerate înseamnă în mod esențial efort, uneori susceptibil de a fi considerat suplimentar ori de sacrificiu, uneori extrem de intens, care solicită disponibilitate, reclamă atitudine proactivă și, mai ales, asumare conștientă, responsabilitate și dedicare voluntară, pornite pe ideea că studentul și învățarea centrată pe nevoile sale sunt valori de bază spre care ne orientăm și pe care ne fundamentăm opțiunile și demersurile, cu respectarea principiilor și valorilor consacrate în documentele universității, a competențelor, a drepturilor și obligațiilor fiecăruia dintre cei implicați. Asemenea eforturi au fost constant depuse de către membrii Departamentului de Drept și Științe Administrative: un colectiv puternic și dinamic, cu o medie de vârstă foarte bună, cu o structură de personal adaptabilă, cu o identitate puternică și cu spiritul apartenenței la un grup socio-profesional, cu realizări bune în planul didactic și al cercetării, care au adus membrilor și personal și instituțional vizibilitate la nivel local, național și internațional, oameni capabili să se adapteze rapid la schimbare și preocupați constant de calitatea activității profesionale și a relevanței sale pentru cei interesați.

Acestui colectiv, în care mă regăsesc de 23 de ani, mă adresez cu acest program, conceput din dubla perspectivă a funcției de conducere vizate: managementul eficient al departamentului și reprezentarea viguroasă/ocrotirea reală a intereselor membrilor săi, din dorința de a exprima în plusvaloarea experiența personală, echilibrul și disponibilitatea la efort.

Mobilul acestei candidaturi nu este, așadar, acela de a dobândi o funcție, ci de a oferi o alternativă de management și a pune în serviciul comunității în care m-am format profesional și mă regăsesc, întreaga putere și pricepere, în scopul dezvoltării sale sustenabile.

Determinată fiind de aceste deziderate mă adresez cu următorul plan managerial al departamentului de Drept și Științe Administrative:

2. Viziunea mandatului

Viziunea pe care se întemeiază programul managerial propus pornește de la premisa fundamentală că valoarea departamentului și obținerea recunoașterii sale sunt determinate în mod esențial de către oamenii implicați, atât cadre didactice, cât și studenți sau celelalte părți interesate, iar abordarea strategică a problemelor este esențială. În consecință, crearea și

menținerea unui climat organizațional propice manifestării și dezvoltării resurselor umane ale departamentului și studenților, cu respectarea drepturilor și asumarea obligațiilor specifice, trebuie să constituie nucleul fundamental al acțiunii manageriale. Acest efort este convergent viziunii asumată la nivel instituțional, favorizând „aspirațiile de căutare a adevărului, cultivare a frumosului și răspândire a binelui”. Prezervarea și consolidarea identității, valorii și a imaginii departamentului, cu aportul nemijlocit al tuturor părților implicate, într-un climat organizațional bazat pe respect, încredere, profesionalism și cooperare loială trebuie să reprezinte finalitatea acțiunii noastre manageriale.

3. Direcții de dezvoltare a departamentului

Direcțiile de dezvoltare a departamentului sunt supuse unei cerințe firești de convergență și compatibilitate cu cele asumate la nivel de universitate și facultate, fără ca acestea să semnifice însă limite ale acțiunii manageriale, individuale sau colective; este evident că avem libertatea să asumăm întotdeauna mai mult, respectând valorile fundamentale și contribuind la atingerea țintelor comune.

Din acest punct de vedere, efortul managerial va fi îndreptat în primul rând spre susținerea obiectivului general inclus în Planul managerial al Rectorului Universității, constând actualmente în consolidarea poziției de instituție recunoscută pe plan internațional pentru calitate în predare și cercetare și de partener pentru comunitatea pe care o deservește, cu preocuparea continuă pentru îmbunătățirea experienței de învățare la USV. Așadar, finalitățile acțiunii manageriale la nivel de departament vor fi prioritar orientate pe vizibilitate instituțională, calitatea și rezultatele activității didactice și a celei de cercetare, respectiv parteneriate cu sectorul public și mediul de afaceri.

Raportat la nivel de facultate, eforturile departamentului vor fi convergente cu obiectivele incluse în Planul managerial al Decanului facultății, care vizează în sinteză, convergent cu obiectivul din planul strategic asumat la nivel de Rectorat și adaptat facultății satisfacerea nevoilor de educație universitară în domeniile Drept și Științe administrative la un nivel calitativ orientat spre îmbunătățirea continuă și creșterea vizibilității cercetării științifice, componente esențiale ale recunoașterii brandului FDSA pe plan național și internațional.

Valorile fundamentale ale demersului managerial alternativ propus pentru următorii 4 ani membrilor FDSA, obiectivele și măsurile anticipate sunt detaliate în continuare.

4. Principii și valori ale exercitării și îndeplinirii mandatului

Exercitarea mandatului de Director de departament trebuie în mod firesc întemeiată pe principiile și valorile incluse în legislația incidentă (reglementări dedicate învățământului superior, legislația muncii etc.) și în Carta Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava, după cum misiunea și obiectivele departamentului trebuie să fie convergente cu cele ale universității și facultății din care facem parte.

Conducerea operativă și reprezentarea membrilor departamentului cu rezultate pozitive nu se pot face decât așezând la baza relațiilor de muncă, a activităților didactice sau de cercetare și a raporturilor cu studenții principiile autonomiei universitare, libertății academice, răspunderii publice, respectării eticii academice, asigurării calității, egalității de șanse, eficienței manageriale și financiare, transparenței, reprezentativității, subsidiarității și proporționalității, respectării drepturilor și libertăților membrilor comunității, independenței față de religii, ideologii, doctrine și partide politice, libertății de mobilitate națională și internațională a studenților și cadrelor didactice, fundamentării deciziilor pe dialog și consultare cu membrii comunității, centrarea educației pe student, promovarea relațiilor de colaborare/cooperare națională sau internațională, fără discriminare, cu excepția măsurilor afirmative prevăzute de lege. În concordanță cu aceste principii, îmi propun instituirea și urmărirea constantă, ca valori cu caracter de principiu în exercitarea mandatului a următoarelor:

- asumarea – departamentul, prin membrii acestuia și conducere (Directorul de departament și Consiliul acestuia), generează și susține proiectele deciziilor interne și ale celor care trebuie supuse aprobării ierarhice, în funcție de nevoile reale ale cadrelor didactice și studenților, în baza unei fundamentări obiective și temeinice, cu respectarea și ocrotirea intereselor tuturor celor interesați.

- armonizarea și unitatea – obiectivele, acțiunile, eforturile și energiile pozitive ale departamentului vor fi compatibilizate atât în interior, cât cu cele ale facultății și universității, susținând finalitățile comune și valorificând expertiza și inițiativele colegilor din departament care ne reprezintă în funcții de conducere la aceste niveluri administrative. Favorizarea unității colectivului departamentului, a manifestării și a percepției sale ca un întreg, independent de domeniile programele de studii gestionate, este o prioritate a mandatului propus.

- transparența – activitatea de conducere a departamentului, obiectivele urmărite și mijloacele vizate în îndeplinirea lor, deciziile proiectate/de implementat și rezultatele acestora vor fi aduse la cunoștință periodic, în timp util, membrilor departamentului. Ședințele de plen se vor organiza cel puțin de două ori pe semestru.

- responsabilitatea – departamentul și membrii acestuia sunt responsabili pentru deciziile elaborate/adoptate și efectele produse de acestea, respectiv pentru activitatea depusă și rezultatele sale. Răspunderea juridică este, conform legii, individuală.

- egalitatea – fiecare dintre membrii departamentului are vocație egală la elaborarea și adoptarea deciziilor, la drepturi, dar și la obligațiile privitoare la muncă. Se va urmări integrarea tuturor membrilor departamentului în toate acțiunile de interes comun, în mod echitabil și în acord cu competențele/abilitățile acestora.

- echitatea și onestitatea – distribuția sarcinilor administrative se va face într-o manieră echitabilă și onestă, care să asigure o repartizare echilibrată a eforturilor de muncă în diferite planuri (elaborare dosare de acreditare, state de funcții, promovare specializări, cercuri științifice etc.).

- recunoașterea, valorificarea abilităților și motivarea – eforturile depuse și rezultatele obținute de către membrii departamentului vor fi recunoscute și apreciate public, urmărindu-se motivarea și dezvoltarea întregului personal, iar abilitățile membrilor departamentului în diferite planuri vor fi valorificate corespunzător. De asemenea, principiul vizează și studenții înrolați la programele departamentului, pentru care vor fi oferite recompense informale și susținută recompensarea formală la nivel de facultate sau universitate. Se va avea în vedere certificarea programelor prin acreditări specifice domeniilor/participarea la ierarhizări naționale și internaționale.

- celeritatea, dialogul și deschiderea – problemele ridicate și solicitările interne sau externe vor fi tratate cu celeritate. Membrii departamentului vor fi consultați constant cu privire la deciziile ce privesc departamentul și activitățile acestuia, având acces permanent la dialog cu Directorul de departament. În același sens, studenții vor beneficia de program săptămânal distinct de consultații cu Directorul de departament, pentru probleme specifice. Dialogul cu angajatorii va fi unul constant, iar departamentul va fi deschis oricărei inițiative de cooperare instituțională, locală, națională sau internațională care este conformă cu valorile și țințele adoptate de acesta, respectiv cu legislația incidentă și cu regulamentele Universității.

- cooperarea loială și respectul reciproc – în activitatea de conducere a departamentului se va încuraja cooperarea loială între membrii acestuia, dar și cu structurile externe sau cu studenții, respectiv o atitudine de respect reciproc. Studenții, dar și angajatorii vor fi stimulați să ofere feed-back cu privire la calitatea și adecvarea reală a pregătirii academice la nevoile proprii sau ale organizațiilor pe care le reprezintă. Obiectivele strategice ale departamentului vor fi armonizate cu cele asumate la nivel de facultate și universitate.

- anticiparea și adaptabilitatea – departamentul nu se poate rezuma la remedii ulterioare manifestării dificultăților ce apar periodic în diferitele planuri de activitate, acțiunea managerială și colectivă trebuie să aibă un caracter anticipativ, prevenind efectele negative și adaptând constant și proporțional măsurile la nevoi. Relația strânsă și deschisă cu studenții și angajatorii va juca în context un rol esențial, iar deschiderea spre internaționalizare, competiție (inclusiv de proiecte) și parteneriate vor fi de asemenea constant urmărite și încurajate.

- orientarea spre rezultate – toate deciziile și acțiunile departamentului vor fi esențial filtrate din perspectiva raportului dintre efort și rezultatele anticipate ale acestora, respectiv al impactului lor pe termen scurt, mediu și lung în ce privește toate părțile interesate și corelația cu țintele de dezvoltare asumate la nivel de departament, facultate și universitate.

5. Obiectivul general al mandatului 2024-2028

Principala preocupare a conducerii departamentului va consta în asigurarea furnizării de educație de calitate prin programele de studii universitare organizate în domeniile Drept și Științe administrative, la toate ciclurile de studii gestionate, concomitent cu creșterea relevanței activității de cercetare științifică a membrilor departamentului, asigurarea unui grad de satisfacție ridicat pentru toate părțile interesate (membri departament, comunitatea USV, studenți sau angajatori), respectiv prezervarea și consolidarea identității și imaginii departamentului în facultate, universitate și în afara acestora.

6. Obiective specifice și măsuri anticipate (2024-2028)

6.1.1 Resursele umane

Obiectiv specific: abordarea strategică pentru asigurarea unei structuri de personal echilibrată și acoperitoare, în acord cu nevoile reale de susținere a sarcinilor didactice și de cercetare, concomitent cu atragerea și colaborarea cu resurse umane valoroase și favorizarea obținerii unei motivații și satisfacții ridicate a întregului personal implicat, într-un climat organizațional bazat pe respect reciproc, încredere, profesionalism și cooperare loială.

Structura de personal și dinamica acesteia în cazul unui departament din cadrul facultății suportă mai multe condiționări, între care se remarcă asigurarea unei corespondențe între pozițiile create/ocupate din statul de funcții și nevoile reale de acoperire a normelor didactice, asigurarea recunoașterii meritelor și motivării pentru dezvoltarea carierei personalului, conformarea la unele cerințe specifice de calitate/regularitate (cum este cazul normelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior) sau frecvențele

modificări legislative care afectează cariera personalului didactic (blocarea angajărilor, schimbarea criteriilor de ocupare a posturilor etc.), fiind necesară identificarea atentă și gestionarea precaută a echilibrului dinamic ce se formează între acestea în diferite momente. Din acest motiv, managementul departamentului trebuie să asume conturarea unei strategii de resurse umane, concordantă cu strategia universității, care să conducă la predictibilitate, stabilitate și adaptabilitate în planul enunțat, optimizând structura de personal a departamentului.

Pe termen scurt, la departamentul vizat este necesară acoperirea cu personal didactic tânăr pentru desfășurarea activităților de seminar, în condițiile în care apelul la colaborare cu cadre didactice asociate și solicitarea doctoranzilor este extrem de frecventă, mai ales pe fondul creșterii numărului de ore de seminar la unele discipline, măsură justificată de importanța acestora în formarea competențelor asumate la programele furnizate și de creșterea atractivității programelor.

Pe termen mediu și lung, obiectivul este evitarea formării unei structuri de personal de tipul „piramidei inversate”, posibil de evitat prin sincronizarea ieșirilor din sistem cu recrutarea și selecția periodică de personal nou, care să parcurgă la departament toate treptele de carieră profesională reglementate.

În măsura posibilităților, se va urmări motivarea, atragerea și păstrarea în sistem (în limita posibilităților și dacă este cazul) a absolvenților cu adevărat valoroși ai specializărilor gestionate, care parcurg cu rezultate excelente toate ciclurile de pregătire academică și se remarcă de-a lungul acestora, contracarând efectele negative ale internaționalizării procesului de recrutare și selecție a resurselor umane în instituții de învățământ superior.

Managementul departamentului va încuraja, favoriza și susține (inclusiv la nivel de facultate și universitate) atât manifestarea liberă a ideilor, cât și a eforturilor individuale și de echipă (ce vor fi prioritare), în ce privește activitățile inovative de interes – elaborarea și aplicarea de cereri de finanțare, evenimente cu studenții, atragerea de parteneri și evenimente comune etc., urmărind favorizarea condițiilor dezvoltării profesionale a resurselor umane (încurajarea ori susținerea participării la stagii de practică sau școli de vară, schimburi internaționale, cursuri de formare etc.)

Corelativ, considerăm că evaluarea personalului și performanțelor sale constituie unul dintre pilonii asigurării unei resurse umane de calitate la nivel de departament, procesele specifice urmând a fi gestionate cu atenție ridicată, astfel încât rezultatele evaluării activității și a performanțelor să poată sta la baza recunoașterii meritelor și motivării personalului din departament. Se va urmări prioritar identificarea timpurie și prevenirea unor eventuale

derapaje, fără a exclude posibilitatea sancționării acestora, după caz. Recrutarea, evaluarea și (acolo unde este cazul) promovarea personalului se va baza neabătut pe prevederile legislației incidente, a regulamentelor și metodologiilor aplicabile, cu respectarea obiectivelor, principiilor și procedurilor stabilite prin Regulamentul privind ocuparea posturilor didactice vacante (R 14) și a Regulamentului privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante sau temporar vacante pe perioadă determinată (R 51). În privința recrutării și colaborării cu personal didactic asociat, se vor urmări atent nu doar criteriile strict profesionale impuse candidaților, ci și cele privitoare la prestigiu, recunoaștere și expertiză, asigurând echilibrul necesar între teoreticieni și practicieni la sală, dar și vizibilitatea.

Conducerea departamentului va încuraja și susține colaborarea la unele discipline cu specialiști recunoscuți din universități din țară și străinătate (cu statut de Visiting professors și includerea în statul de funcții) ori cu practicieni consacrați (cu statut de invitați/Guest lecturers), cu avizul managementului departamentului și în limite rezonabile, ce urmează a fi fixate și aduse la cunoștința membrilor departamentului, astfel încât să se evite iregularitatea parcurgerii conținuturilor disciplinelor, asumate prin fișele avizate.

În domeniul resurselor umane se va urmări cu prioritate încurajarea conștientizării de către toți membrii departamentului a rolului individual și necesar de asumat în asigurarea derulării și calității activităților obișnuite (didactic/cercetare), precum și în cazul celor asociate (organizare manifestări științifice pentru studenți și îndrumare de lucrări pentru participarea la acestea, tutoriat la programele de studii, promovare programe de studii de licență și master, desfășurare admitere, gestionare stagii de practică, atragere de resurse și parteneri etc.), pornind de la premisa că obținerea calității nu este doar sarcina unei persoane, ci a tuturor membrilor organizației.

6.1.2 Resursele financiare și baza materială

Obiectiv specific: managementul prudent al factorilor care determină nivelurile de venituri și cheltuieli, concomitent cu asigurarea suficienței bazei materiale/condițiilor favorabile de muncă și orientarea puternică spre atragerea de resurse financiare suplimentare și încheierea de parteneriate pentru susținerea dotărilor și investițiilor.

În ultimii ani, managementul de top al Universității a asumat și fructificat eforturi extrem de intense în planul atragerii de candidați și de resurse financiare suplimentare pentru activități curente și de investiții, eforturi care au permis (și pe fundalul legislației modificate a salarizării), atât susținerea angajării și implementării de proiecte individuale și de echipă, cât și remunerarea corespunzătoare a activităților desfășurate, concomitent cu degrevarea

departamentelor de presiunea financiară rezultată din discrepanța continuă înregistrată între resursele financiare disponibile și nevoile de cheltuieli ale acestora. În acest context, conducerea executivă a universității a susținut o autonomie largă a facultăților în atragerea de resurse umane (scoaterea de posturi vacante la concurs), fără a sugera ori impune condiționări privitoare la starea financiară.

Acest context nu trebuie însă în nici un caz să distragă atenția conducerii departamentului de la nevoia de practicare a unui management (implicit financiar) prudent, care să vizeze constant starea și evoluția factorilor de influență a veniturilor și cheltuielilor tipice: numărul de studenți bugetați/cu taxă, numărul studenților pe programe de studii, repartizarea disciplinelor/orelor și remunerarea lor, schema și structura de personal, încărcarea normelor didactice, consumurile materiale sau dotările etc., respectiv să relaxeze ori inhibe efortul de atragere a unor resurse suplimentare în favoarea departamentului ori parteneriatele care ar degreva departamentul de unele consumuri (de exemplu, prin atragerea de resurse din proiecte cu finanțare nerambursabilă, obținerea de sponsorizări pentru diferite manifestări sau a unor studenți meritorii, asocierea la realizarea unor investiții ori dotări etc.).

Sub aspectul dotărilor materiale, ne propunem pe termen mediu intensificarea eforturilor de extindere a numărului de săli necesare pentru a crea condiții decente de derulare a activităților didactice.

Se va urmări cu prioritate asigurarea calității spațiilor, dar și suficienței dotărilor și condițiilor/mijloacelor de predare, astfel încât climatul fizic să favorizeze procesul didactic.

Membrii departamentului vor fi periodic consultați cu privire la nevoile de achiziții (în măsura posibilităților), astfel încât să se asigure concordanța reală dintre mijloacele necesare derulării activității didactice sau de cercetare și cele existente.

Se va avea în vedere revizuirea condițiilor și a spațiilor de lucru sau asociate departamentului, atât pentru a exploata corespunzător toate resursele fizice disponibile, cât și pentru a asigura un climat favorabil activității tuturor membrilor departamentului, evitând situațiile de supraîncărcare (existente în prezent), pe cele de sub-utilizare/destinație inadecvată sau condițiile neprielnice muncii.

Managementul departamentului își va asuma susținerea inițiativelor de elaborare și aplicare de proiecte cu finanțare nerambursabilă, a inițiativelor de parteneriat cu autorități ori instituții publice, încurajând atât eforturile individuale, cât și munca de echipă în direcțiile enunțate, considerând că posibilitatea atragerii de resurse financiare suplimentare și dotării materiale (laboratoare, licențe, tehnică de calcul, carte de specialitate sau acces la unele baze

de date etc.) prin eforturi proprii nu trebuie să rămână doar o simplă vocație, ci să fie fructificată cât mai puternic posibil, în folosul tuturor membrilor comunității noastre.

6.1.3 Programele de studii și activitatea didactică

Obiectiv specific: abordarea strategică a ofertei de programe de studii, concomitent cu asigurarea regularității, calității și relevanței activităților didactice, în acord cu nevoile studenților și angajatorilor, cultivând valorile eticii și integrității academice, în vederea obținerea unei satisfacții ridicate a tuturor celor implicați.

Activitatea didactică este foarte importantă, context în care îndeplinirea sa conform cu cerințele de conținut, calitate și programare prestabilite este o cerință minimală. Alături de activitatea de cercetare, activitatea didactică reprezintă atât nucleul la care se raportează misiunea Universității și la îndeplinirea căreia departamentul este chemat să-și aducă nemijlocit aportul (să contribuie la dezvoltarea și răspândirea cunoașterii; să educe pentru exercitarea de profesii și funcții, în spiritul adevărului și binelui; să păstreze și să extindă expresiile creației științifice și culturale; să promoveze ideile societății libere în scopul dezvoltării), cât și interfața pe care se manifestă primar și direct raporturile dintre membrii departamentului și studenții programelor gestionate, generând valoarea globală a efortului nostru cotidian. Privit astfel, interesul conducerii departamentului pentru regularitatea, calitatea și efectele proceselor didactice, de învățare și suport al acestora, în condiții unui confort adecvat pentru studenți, trebuie să fie unul intens și consecvent, urmărind integrarea tuturor membrilor departamentului în asigurarea calității și finalităților dezirabile ale activității cu studenții. Preocupările conducerii departamentului raportat la activitatea didactică se conturează, în viziunea pe care o susțin prin acest program, în funcție de laturile implicate de aceasta:

- asigurarea atractivității și concordanței programelor de studii oferite, anticipând mișcările pieței, nevoile candidaților viitori studenți și pe cele ale angajatorilor, pentru a face față presiunii concurențiale și factorilor conjuncturali – se va avea în vedere conturarea unei strategii de dezvoltare a programelor de studii ale departamentului, care să identifice punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările relevante pentru fiecare dintre acestea, ca bază pentru proiectarea eforturilor colective. Adaptarea corespunzătoare și anticipativă a ofertei de programe de studii este, în viziunea acestui plan, esențială pentru păstrarea viabilității, identității și vizibilității departamentului în universitate și în afara sa pe termen mediu și lung.

- asigurarea conformității și certificării programelor de studii gestionate potrivit cadrului reglementativ actual – se va urmări consecvent îndeplinirea și respectarea criteriilor

de evaluare/acreditare a programelor de studii la nivel național, se vor implementa recomandările efectuate în urma vizitelor de acreditare acolo unde este cazul, se va urmări recordarea pe cât posibil la criteriile de evaluare internațională a programelor, se vor pregăti și transmite în termenele stabilite rapoartele de autoevaluare ale programelor de studii gestionate în vederea menținerii acreditării și calificativului maxim posibil. De asemenea, conducerea departamentului va depune un efort constant pentru includerea programelor de studii gestionate în ierarhizări naționale și internaționale.

- asigurarea relevanței și creșterea atractivității programelor de studii gestionate, astfel încât să fie favorizată o „priză” corespunzătoare la piață și o poziție puternică a departamentului și programelor sale în condițiile unei concurențe tot mai intense și globalizate. Rezultatele activității didactice efectuate de către membrii departamentului, în corespondență cu rezultatele și traiectoria studenților vor fi supuse unei analize periodice (semestrial sau anual după caz) în plenul departamentului, se va pune în discuție la nivel de departament relevanța și adecvarea planurilor de învățământ (anual), prin raportare la nevoile studenților, ale angajatorilor, la evoluția piețelor și la practica/oferta altor instituții relevante (universitățile din consorțiu și cele din străinătate). Se va urmări consecvent adaptarea ofertei de programe de studii la cerere, precum și fructificarea finalităților măsurabile ale programelor oferite (insertie profesională, certificări obținute, publicații, traiectorie alumni etc.). Rezultatele analizelor efectuate, respectiv opiniile culese de la membrii departamentului, tutori, studenți și angajatori vor constitui baza pentru adaptarea strategică a acțiunilor departamentului în scopul întăririi calității și relevanței programelor de studii oferite, respectiv a creșterii satisfacției tuturor celor implicați. De asemenea, se va urmări consolidarea rolului disciplinelor cu caracter aplicativ/practicii de specialitate la programele de studii oferite.

- asigurarea regularității, conformității, calității și echilibrului activităților curente, implicând tutorii numiți la programele de studii: în concret, o atenție deosebită va fi acordată în primul rând cerințelor minimale, de conformitate, privind programarea și derularea activităților didactice și a celor de suport ale acestora, fără grevarea excesivă a studenților, precum elaborarea fișelor de disciplină, înaintarea lor spre avizare, publicarea și respectarea regimului acestora, calitatea, actualitatea, adecvarea, relevanța și diferențierea conținuturilor, precizarea și disponibilitatea resurselor de învățare (suporturi de curs în formele agreate), programarea și oferirea consultațiilor la birourile catedrei, atractivitatea metodelor de predare, evaluarea conformă cu cerințele publicate, adecvarea temelor propuse pentru lucrări de licență sau disertație etc., cu respectarea întocmai a regulilor și a termenelor prevăzute.

Conducerea departamentului va încuraja cultivarea din primul an de studiu a regulilor privind etica și integritatea academică, inclusiv prin integrarea în fișele de disciplină a regulilor minimale privind evitarea plagiatului sub orice formă.

Respectarea întocmai și valorizarea drepturilor și libertăților studenților, așa cum rezultă ele din legislația incidentă și din regulamentele universității, vor fi protejate ca valori fundamentale în activitatea departamentului, atât în contextul exercitării sarcinilor didactice, cât și în cazul celor de cercetare sau a activităților extra-curriculare.

O atenție deosebită va fi acordată echilibrării activităților pe posturi și pe titulari, urmărind repartizarea echitabilă a eforturilor (încărcarea didactică, încărcarea cu lucrări de licență și disertații, activități de comisie și secretariat la comisiile de licență, activități privind practica de specialitate etc.).

6.1.4 Activitatea de cercetare științifică

Obiectiv specific: abordarea strategică a valorificării potențialului ridicat și abilităților de cercetare științifică ale membrilor departamentului și creșterea vizibilității naționale și internaționale a acestuia prin rezultatele cercetării și diseminarea lor, concomitent cu întărirea implicării studenților în activități și proiecte de cercetare.

În ultima perioadă cu deosebire, concurența în condiții de globalizare și nevoia unui răspuns corespunzător au schimbat accentul și modul de interpretare a rezultatelor activității universităților din sistemul nostru, punându-se un accent tot mai puternic pe calitatea și rezultatele activității de cercetare, care prezintă ponderi importante în evaluarea și ierarhizarea instituțiilor și persoanelor, cu efecte financiare și nu numai.

În acest context, calitatea, rezonanța și utilitatea cercetării științifice a membrilor departamentului joacă un rol crucial în obținerea și consolidarea vizibilității naționale și internaționale a FDSA și USV implicit, și, indirect, a atractivității la programele de studii oferite, necesitând atenție și suport nemijlocit.

Principalele măsuri pe care le avem în vedere pentru consolidarea consistenței, calității și relevanței activității de cercetare științifică la nivel de departament se referă la:

- actualizarea constantă și asigurarea relevanței Planului (și temelor) de cercetare la nivel de programe și departament, respectiv armonizarea sa cu Planul strategic asumat la nivel de facultate și universitate, pe baza consultării periodice a membrilor departamentului;
- susținerea activă a manifestărilor științifice propuse/organizate de membri ai departamentului, cu rezultate de acum vizibile, în favoarea întregului departament;

- sprijinirea activă și crearea de condiții favorabile implementării în bune condiții a proiectelor câștigate de către membrii departamentului;
- încurajarea elaborării și aplicării de cereri de finanțare pentru proiecte de cercetare relevante și sonore, atât individuale, cât și de echipă;
- stimularea colaborărilor interdisciplinare în demersurile de cercetare, pentru a spori relevanța acestora;
- încurajarea participării membrilor departamentului la conferințe internaționale cu prestigiu și tradiție;
- încurajarea colaborărilor între membrii departamentului în activitatea de cercetare;
- sprijinirea publicării de articole în reviste indexate în baze de date internaționale;
- menținerea și consolidarea legăturilor cu departamentele de specialitate de la universitățile din consorțiu, valorificând tradiția organizării succesive a manifestărilor științifice pentru studenți (cum ar fi ELSA), și extinzând, după caz, acest tip de manifestare;
- continuarea seminariilor științifice periodice ale departamentului și Centrului de Cercetare în Științe juridice și Centrului de Formare și Cercetare în Administrația Publică, cu invitarea unor personalități din țară și străinătate;
- încurajarea activității la cercurile științifice studențești (continuarea Cercului științific studențesc de Drept Internațional și European Public care are o activitate de peste 10 ani și al cărui președinte sunt), a participării la olimpiadele anuale sau a altor evenimente științifice pentru studenții programelor gestionate și recompensarea eforturilor acestora, concomitent cu publicarea celor mai bune lucrări (volum pe CD cu ISSN ori revistă electronică);
- intensificarea eforturilor de diseminare a rezultatelor cercetării, pentru a asigura transferul acestora către mediul public și de afaceri. S-ar putea constitui, de exemplu, un Centru de analiză și consultanță juridică la nivel de departament, care să funcționeze în cadrul Laboratorului de Clinică juridică aflat în corp PB, sala 4);
- susținerea creșterii valorii și vizibilității revistei departamentului (European Journal of Law and Public Administration);
- publicarea constantă a noutăților și realizărilor legate cu cercetarea științifică: invitați din țară și străinătate, proiecte câștigate, manifestări științifice organizate, publicații nou-apărute etc.

6.1.5 Relațiile cu studenții

Obiectiv specific: asigurarea unui grad ridicat de satisfacție a studenților și crearea unui sentiment de apartenență la programele departamentului, care să limiteze migrarea la alte

programe de studii și să atragă noi candidați, concomitent cu crearea condițiilor pentru dezvoltarea lor liberă și demnă, într-un climat bazat pe încredere, cooperare și respect reciproc.

Obiectivul specific enunțat surprinde valorile fundamentale ale relației cu studenții, în viziunea programului propus. Studenții ne sunt parteneri în procesul educațional, iar realizările lor profesionale ne reprezintă și pe noi. Opiniile acestora, culese prin tutori și sondaje vor fi interpretate ca semnale primare privitoare la calitatea și direcțiile de realizare a activităților la programe, fiind supuse analizei periodice în plenum departamentului și tratate cu deplină seriozitate. Modul în care studenții percep experiența de învățare la programele de studii gestionate la nivelul departamentului, respectiv utilitatea sau finalitatea acestora pentru cariera lor profesională, nu se răsfrâng doar asupra valorilor înregistrate la admitere pentru programele noastre, ci și asupra credibilității și atractivității brandului facultății și universității, pe care avem datoria să le susținem.

Departamentul, prin membrii săi și prin conducere, trebuie să adopte o atitudine flexibilă, anticipativă și consecventă în urmărirea satisfacerii nevoilor studenților, atât sub aspectul integrării lor în grup și al pregătirii ori traiectoriei profesionale (integrarea la studii în primul an, identificarea problemelor particulare, prevenirea abandonului școlar, oferirea mai multor pachete de discipline opționale, care să favorizeze libera alegere, integrarea studenților în activități științifice și extra-curriculare periodice, stimularea voluntariatului, recunoașterea publică și recompensarea realizărilor), cât și al stimulării sentimentului de apartenență la grupul socio-profesional constituit pe lângă departament.

Avem în vedere continuarea întâlnirii la început de an universitar, pentru bobocii anului I de studii la programele gestionate cu membrii departamentului cu care vor lucra pe parcurs, astfel încât relația profesională să capete de la bun început umanitate și încredere, iar orientarea și integrarea studenților să fie facilitată. Simetric, pentru ultimul semestru de studii, avem în vedere continuarea organizării prezentării ofertei de studii de licență și master a departamentului.

Departamentul va continua organizarea anuală, în luna octombrie, întâlnirea de recunoaștere publică (premiere) a rezultatelor studenților cu performanțe ridicate, oferind acestora diplome de excelență pentru activitățile depuse/rezultatele obținute.

Preocuparea pentru susținerea manifestării cursurilor de absolvire cu implicarea universității va fi una consecventă. Inițiativele personale privind integrarea studenților în activități extra-curriculare permise vor fi încurajate. De asemenea, vor fi sprijinite acțiunile anuale deja inițiate, de tipul Colindelor de Crăciun.

Nu în ultimul rând, studenții vor fi stimulați să participe la activități voluntare inițiate la departament sau susținute de acesta: caravana USV, promovarea programelor de studii la nivel de facultate și universitate sau târguri de specialitate, proiecte de educație juridică în licee.

Promovabilitatea studenților pe programe de studii și identificarea problemelor asociate va fi supusă unei atenții constante, tutorii de programe fiind puternic încurajați să contribuie la identificarea cauzelor eventualelor progrese considerate puțin satisfăcătoare ori nesatisfăcătoare, urmând ca acestea să fie puse în dezbaterea plenului departamentului, pentru generarea de soluții și alternative.

Se va urmări consolidarea activității cercurilor științifice pentru studenți, atât prin propunerea de (noi) teme de cercetare, cât și prin oferirea posibilității de dezbatere a unor aspecte de metodologia cercetării sau practici curente de cercetare, ce ar putea fi de interes pentru studenți.

Conducerea departamentului va susține consecvent mobilitatea studenților de la programele gestionate, atât în plan național, cât și internațional, concomitent cu sprijinirea manifestărilor, programelor și proiectelor propuse de/și pentru studenți. Departamentul va susține toate inițiativele cu relevanță în internaționalizarea programelor de studii și va asuma eforturi pentru atragerea de studenți străini/profesorii invitați la programele oferite.

6.1.6 Relațiile cu terții

Obiectiv specific: consolidarea, extinderea și valorificarea corespunzătoare a relațiilor departamentului cu diferiți parteneri, într-o prezență activă și dinamică, urmărind satisfacerea echitabilă a intereselor tuturor celor implicați, concomitent cu întărirea identității și imaginii departamentului în facultate, universitate și în exteriorul acestora, inclusiv în plan internațional.

Viziunea managerială propusă urmărește în primul rând următoarele aspecte:

- colaborarea loială și cooperarea constantă cu celelalte structuri din Universitate, atât academice, cât și administrative;

- stimularea implicării voluntare și active a membrilor departamentului în activități suport pentru studenți, organizate sau gestionate prin alte structuri (de exemplu, activitățile organizate prin Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC), alte structuri ale universității);

- implicarea departamentului și a membrilor săi în activități cu relevanță externă: educație juridică în licee, transmiterea periodică a ofertelor de programe/instruire către entități publice și private, încheierea sau după caz reînnoirea acordurilor de parteneriat existente,

consolidarea co-tutoriatului la efectuarea stagiilor de practică, implicarea în acțiuni de voluntariat etc.;

- promovarea intensă și constantă a programelor de studii oferite pe toate ciclurile de pregătire disponibile;

- consolidarea relațiilor cu departamente de profil ale altor universități din consorțiu sau din străinătate, favorizând schimbul de bune practici, inițiativele sau manifestările comune;

- cultivarea relațiilor academice/profesionale cu profesori din străinătate și invitarea lor pentru susținerea de activități la programele gestionate, pentru a consolida atractivitatea acestora;

- cultivarea relațiilor profesionale cu practicieni din țară și/sau străinătate și invitarea lor la activitățile didactice, pentru a favoriza contactul studenților cu aspecte practice și provocări de actualitate ale domeniului;

- atragerea instituțiilor publice de interes și a barourilor la manifestări sau inițiative ale departamentului;

6.1.7 Asigurarea calității

Obiectiv specific: responsabilizarea tuturor membrilor departamentului pentru obținerea unei calități ridicate a activităților didactice, de cercetare și a celor administrative, concomitent cu obținerea certificării acestora, ca suport al creșterii atractivității programelor de studii gestionate și generării unui grad ridicat de satisfacție pentru toate părțile implicate.

Calitatea nu este ușor de definit. Percepțiile și interesele diferite ale părților interesate în raport cu activitatea departamentului pot conduce la interpretări diferite, dar este indiscutabil că obținerea calității oficial definite și asumate instituțional cade în sarcina fiecărui membru al organizației, și nu doar în sarcina unei comisii ori a unei persoane responsabile cu aceasta. Principalele măsuri specifice pe care le avem în vedere în acest domeniu al managementului departamentului se referă la:

- colaborarea constantă cu comisiile de calitate organizate la nivel de facultate și la nivel de universitate;

- asigurarea îndeplinirii cerințelor, criteriilor și condițiilor de acreditare și obținere a calificativului maxim pentru programele de studii gestionate la departament;

- elaborarea și înaintarea în termen a rapoartelor de autoevaluare în vederea acreditării programelor gestionate;

- elaborarea, dezbateră și avizarea periodică a rapoartelor privind fișele de disciplină și evoluția programelor de studii gestionate;

- revizuirea periodică a programelor de studii, planurilor de învățământ și fișelor de disciplină;

- abordarea strategică a ofertei de programe de studii a departamentului, în scopul adaptării sale la cerere și transformările acesteia;

- monitorizarea atentă și constantă a desfășurării și rezultatelor activității didactice și de cercetare;

- conturarea unei strategii de resurse umane a departamentului, concordantă cu strategia universității, astfel încât să fie asigurate cerințele de predictibilitate, stabilitate și adaptabilitate a corpului didactic, concomitent cu optimizarea structurii de personal; - monitorizarea constantă a disciplinei muncii pentru personalul departamentului, identificând timpuriu, prevenind sau contracarând cazul eventuale derapaje și restabilind, după caz, normalitatea; - anticiparea nevoilor de dotare materială și investiții la departament, în scopul asigurării condițiilor firești practicării activităților didactice și de cercetare;

- culegerea periodică a opiniilor studenților/angajatorilor și analiza lor în scopul reconsiderării programelor de studii sau unor elemente ale acestora, acolo unde este cazul;

- urmărirea adaptării materialelor didactice și la învățarea în sistem online (acolo sau dacă este cazul);

- organizarea de întâlniri periodice cu tutorii programelor de studii pentru identificarea timpurie a eventualelor derapaje;

- promovarea constantă și intensă a rezultatelor și ofertei academice a departamentului;

- asigurarea prezenței departamentului pe rețelele sociale/canalele de comunicare preferate de studenți și alte părți interesate;

- implicarea constantă a studenților și angajatorilor în demersurile de evaluare și asigurare a calității programelor de studii oferite;

- încurajarea participării active a studenților programelor gestionate la desemnarea reprezentanților studenților în diferite structuri sau în asociații studentești ori profesionale;

- continuarea colectării informațiilor privind cariera și cultivarea unei relații de parteneriat cu absolvenții programelor de studii gestionate, care le-ar putea recomanda unor potențiali candidați;

- inițierea contactării absolvenților reprezentativi ai promoțiilor anterioare, în vederea organizării la departament a întâlnirilor decenale.

Data,

19.01.2024

Semnătură

