

# **Program managerial**

pentru mandatul de Decan al Facultății de Drept,

Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași

2020-2024

Candidat: Conf. univ. dr. Ioana Maria COSTEA



## 1. Preambul

Premisa programului managerial pe care îl supun atenției comunității academice a Facultății de Drept este resursa umană, extrem de valoroasă atât sub aspect academic cât și organizator, constituită din întreg colectivul didactic și didactic-auxiliar al Facultății și din resursele constante venind din partea studenților și absolvenților noștri, caracterizați prin entuziasm, dedicație, profesionalism și competitivitate.

Candidatura noastră are la bază speranța că vom contribui în mandatul 2020-2024 la buna funcționare a Facultății și că vom implementa, împreună cu echipa de conducere a Facultății și corpul profesional, măsuri punctuale, adaptate și inovative pentru pregătirea profesională inițială și continuă a studenților, cu asigurarea standardelor specifice domeniului *drept* și dezvoltarea resursei umane conform valorilor tradiționale ale vieții universitare europene.

În elaborarea prezentului program managerial, am avut în considerare elemente specifice privind organizarea studiilor în domeniul *drept*, valorificarea crescândă a potențialului uman și profesional al corpului profesoral și al studenților Facultății, precum și cadrul instituțional implementat de conducerea Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași. Astfel, ne asumăm sub aspect instituțional și uman obiectivele de dezvoltare din programul de management al Rectorului ales, în special cele vizând îmbunătățirea experienței de învățare ca student al UAIC, adaptarea ofertei educaționale la piața muncii, stimularea activității de cercetare, consolidarea parteneriatelor cu mediile profesionale, consolidarea situației financiare a structurii vizate prin prezentul program. Valori precum performanța, empatia, transparența instituțională, nediscriminarea, distribuirea echitabilă a resurselor sunt intrinsec asumate ca *modus vivendi* și elemente fundamentale ale vieții școlii de drept ieșene.

În egală măsură, experiența „managerială” personală dobândită în calitate de Prodecan al Facultății de Drept (2016-2020) a contribuit la cunoașterea fluxului de activități din interiorul acestei structuri și ne permite să propunem consolidarea direcțiilor de acțiune stabilite prin Planul Strategic al Facultății de Drept (2016-2020): îmbunătățirea continuă a activităților didactice raportat la exigențele învățării centrate pe student și susținerea mobilității internaționale a studenților; dezvoltarea cercetării științifice în scopul creșterii vizibilității rezultatelor acesteia; asigurarea resursei umane înalt calificate pentru toate activitățile contribuind la buna funcționare a Facultății; optimizarea sistemului de organizare și administrare bazată pe principiile managementului calității totale (TQM), precum și consolidarea cooperărilor interinstituționale prin maximizarea oportunităților oferite de parteneriatele instituționale.

Acest context instituțional este, neîndoielnic, premisa unui mandat axat pe consolidarea bunelor practici la toate nivelurile, a mecanismelor decizionale derivând din educația centrată pe student, a resursei umane și a bazei materiale a Facultății de Drept.

## 2. Obiective și priorități

Facultatea de Drept a Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași este o facultate de tradiție în spațiul academic național și european, fiind în egală măsură un mediu dinamic de pregătire a generațiilor de juriști.

Obiectivul central al programului de management este pregătirea profesională inițială și continuă a studenților, performantă, flexibilă și adaptată la piața muncii de profil juridic, cu asigurarea standardelor specifice domeniului *drept* și dezvoltarea resursei umane conform valorilor academice tradiționale.

Acest obiectiv central va fi pus în aplicare pe subdomenii, particularizate prin obiective specifice și direcții de acțiune. Apreciem că obiectivele propuse prin prezenta candidatură sunt în acord cu Programul Managerial al actualului Rector al Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași și cu Planul Strategic al Facultății de Drept (2016-2020).

### Obiective privind activitatea didactică

1. **Studii de licență.** La momentul acesta în Facultatea de Drept funcționează două programe de licență și anume: Drept - Învățământ cu Frecvență (evaluat ARACIS în 2017, cu capacitate de școlarizare de 300 de studenți) și Drept - Învățământ cu Frecvență Redusă (evaluat ARACIS în 2018, cu capacitate de școlarizare de 150 de studenți).

Punctele tari ale programelor de studii la nivel licență, în viziunea noastră sunt: (1) oferta academică în conformitate cu standardele specifice domeniului de studiu; (2) acoperirea normelor didactice cu titulari; (3) buna inserție profesională (cel puțin locul 3 pe țară la admiterea în principalele profesii juridice); (4) abandonul școlar redus; (5) buna mobilitate internațională a studenților.

Punctele vulnerabile identificate de noi ale programelor de studii la licență sunt: (1) evoluția fluctuantă a numărului de candidați depinzând de dinamica demografică generală și de percepția asupra profesiilor juridice, în special a celor liberale; (2) relevanța școlii juridice ieșene în plan național raportat la cursurile universitare în bibliografia la admiterile în principalele profesii juridice; (3) structura planurilor de învățământ în binomul discipline obligatorii-discipline opționale, cu accent pe funcționalitatea acestora din urmă și pe dimensiunea lor juridică; (4) inserția profesională raportat la media celorlalte Facultăți de Drept din țară.

### Direcții de lucru, măsuri și activități propuse

În acest context, proiecțiile noastre pe termen scurt și mediu vizează o serie de măsuri de consolidare a activității profesional-formative, prin (1) menținerea direcției de acțiune privind suportul în cercetare pentru activitatea didactică (ocuparea posturilor didactice cu activitate de predare condiționat de publicarea unui curs tipărit pentru fiecare disciplină, parte a postului scos la concurs); (2) menținerea atenției și a accentului pe inserția profesională prin pregătirea studenților în acord cu cerințele pieței muncii (examenul de admitere și examenul de licență sunt susținute în acord cu principalele examene de admitere în profesie); (3) optimizarea calității actului didactic în raport cel puțin cu standardele ARACIS și pregătirea continuă a vizitelor de evaluare;

(4) consolidarea mijloacelor specifice de lucru pentru învățământul on-line (valorificabil atât la programele cu forma învățământ cu frecvență redusă) și valorificarea experienței recente de predare on-line în acest demers.

Cu privire la menținerea ofertei educaționale în atenția tinerilor absolvenți de liceu, apreciem că direcțiile actuale de lucru materializate într-un dialog continuu cu mediul școlar preuniversitar se impune a fi intensificate. Experiența din proiectul Rose a unei școli de vară pe teme juridice, participarea susținută la Caravana UAIC, implicarea în activitățile de dezvoltare a conceptului de „educație juridică în școli” sunt direcții de lucru deja stabilite, care vor fi menținute și consolidate.

Cu privire la participarea școlii de drept de la Iași în circuitul formativ național, ne propunem elaborarea unei strategii, pe termen scurt, pornind de la inventarierea cursurilor colegilor noștri, publicate la edituri de specialitate și suținerea generalizării regulii cursului tipărit și reeditat periodic (acolo unde este cazul).

Cu privire la inserția pe piața muncii de drept, vom acorda o atenție sporită formării profesionale în cadrul materiilor de concurs, care prezintă avantajul de a fi unitare și eventual, dezvoltării unor programe remediale de tip tutoriat pentru a pregăti și/sau consolida aspectele specifice admiterii în profesiile juridice. Astfel, vom încuraja formarea unei echipe de lucru, alcătuită din cadrele didactice care coordonează materiile de admitere, pentru identificarea punctelor tari, precum și a celor vulnerabile, urmat de dezvoltarea unor direcții de acțiune.

**2. Studii de master.** La momentul acesta, în Facultatea de Drept funcționează cinci programe de master, în urma evaluării periodice din 2019, reorganizate după cum urmează: 4 programe cu durata de 1 an, 60 ECTS (Științe penale, Dreptul Afacerilor, Criminalistică, Carieră judiciară) și un program cu durata de 2 ani, 120 ECTS (Drept European) cu două formațiuni de studii (Iași și extensiunea Bălți). Capacitatea de școlarizare este de 225 de locuri, programele fiind accesibile absolvenților tuturor facultăților.

Punctele tari ale programelor de studii de masterat, în viziunea noastră sunt: (1) versatilitatea planurilor de învățământ; (2) corelarea acestora cu piața muncii și cu sistemul de calificări din Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior; (3) corelarea dintre durata studiilor (licență+master) și sistemul Bologna, ce permite accesul la studii doctorale în 5 ani.

Punctele vulnerabile ale programelor de master identificate sunt: (1) participarea relativ redusă a profesioniștilor din domeniul dreptului la programe de master, ca parte din formarea continuă (aici apare și impedimentul încadrării diplomelor de master în calificări profesionale noi și unice dat de procedurile RNCIS, care nu sunt corelate cu specificul profesiilor juridice), precum și concurența altor tipuri de furnizori de formare continuă (corpuri profesionale, organizatori de conferințe etc.); (2) concurența altor centre universitare [cu predilecție instituțiile formatoare la nivel de studii de masterat în domeniul juridic din capitală, corelat cu facilități de inserție profesională, specifice organizării centralizate a corpurilor profesionale fie formal (Institutul Național al Magistraturii), fie informal, prin dinamica economică (mai ales avocatura)]; (3) abandonul școlar mai consistent prin raportare la domeniul studiilor de licență datorat opțiunilor profesionale ale studenților și mobilității profesionale în plan geografic.

**Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la participarea relativ redusă a profesioniștilor din domeniul dreptului la programe de master, ne propunem consolidarea dialogului cu reprezentanții și membrii corporilor profesionale, mai ales Barourile, pentru o mai fermă aplicare a dispozițiilor privind formarea continuă a practicienilor și pentru o comunicare îmbunătățită privind oferta noastră educațională, cu sprijinul colegilor practicieni și al partenerilor instituționali. În acest sens, ne dorim să devină funcțională, la nivel de program de master și a 6-a specializare acreditată și anume: *Jurisdicții speciale*. Această specializare ar putea funcționa preponderent ca ofertă de formare continuă, ipoteză în care un dialog cu Decanii Barourilor din zona Moldovei și Decanii Colegiilor Consilierilor Juridici ar fi de consolidat. De asemenea, la nivelul Facultății sunt în lucru proiecte privind dezvoltarea unor programe de master pentru formare profesională și în alte domenii de lucru, cum ar fi cele privind în special pe angajații din domeniul siguranței publice, pe care ne propunem a le finaliza. Concomitent, apreciem viabil și util un demers instituțional de dialog cu RNCSIS pentru a include în procedurile de calificare a programelor de master și aspecte privind formarea continuă, instrument în acord cu direcțiile de acțiune ale Consiliului UE privind *lifelong learning*.

Cu privire la concurența cu alte centre universitare și prevenirea abandonului școlar, apreciem ca fiind potrivită consolidarea activităților actuale de practică de specialitate și eventual extinderea acestora către profesiile liberale, în special la programele de master care au componentă de formare profesională timpurie: Științe penale, Carieră judiciară, Criminalistică. Această măsură ar facilita tranziția de la învățare la viața profesională și ar reduce anxietatea absolvenților la început de carieră privind opțiunile și oportunitățile profesionale.

În egală măsură, o direcție de acțiune durabilă este activitatea de cercetare în cadrul anumitor programe de master, aspect experimentat în anul 2019 prin editarea unui volum supliment al Analelor UAIC dedicat lucrărilor redactate de studenții masteranzi. Având în vedere dezvoltarea componentei reprezentate de cercurile academice care s-a înregistrat, în mod salutar, în ultima perioadă, în cadrul Facultății, apreciem că se poate organiza un fief de cercetare pentru masteranzi, de valorificat prin comunicări științifice. Astfel, este de așteptat să se intensifice interesul pentru cercetare, valorificabil inclusiv în studii doctorale ulterioare și potențialul unei cariere academice.

**3. Studii de doctorat.** La momentul acesta, în cadrul Facultății de Drept a UAIC funcționează Școala Doctorală de drept, cu 29 studenți doctoranzi (din care 11 susțin și activități didactice).

Punctele tari identificate privind activitatea Școlii doctorale sunt: (1) implicarea doctoranzilor în activitățile de cercetare conexe redactării tezei de doctorat (conferințe, ateliere etc.); (2) implicarea doctoranzilor în activitățile didactice la nivel de licență, element de continuitate și de consolidare a resursei umane; (3) comunicarea informală cu celelalte centre universitare prin activitățile specifice școlilor doctorale; (4) buna finanțare din ultima perioadă pentru activitățile de cercetare ale doctoranzilor; (5) managementul eficient al Școlii doctorale.

Punctele vulnerabile identificare ale activității Școlii doctorale sunt: (1) numărul redus de conducători de doctorat; (2) accesul la resurse de cercetare, sub formă de tratate, dar și baze de date relevant: Hein-Online, Proquest; (3) interesul redus al profesioniștilor dreptului (practicieni) pentru activitatea de cercetare științifică.

**Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la extinderea domeniilor de coordonare, propunem o corelare a proiecțiilor privind promovarea pe grade didactice superioare (conferențiar/profesor) cu eforturile de consolidare a Școlii Doctorale. În egală măsură, sunt disponibile la nivelul Facultății oferte de a contracta cu furnizori de resurse de cercetare specifice domeniului dreptului (în special baze de date internaționale). Apreciem că intensificarea dialogului cu reprezentanții și membrii corpurile profesionale menit să susțină activitățile de la studii de master, va profita și consolidării activității Școlii Doctorale, prin aptitudinea de a atrage candidați la studiile doctorale.

Un obiectiv comun tuturor ciclurilor de studii și care este, totodată, unul de tradiție pentru Facultatea de Drept este mobilitatea internațională a studenților, domeniu în care, cu sprijinul coordonatorilor Erasmus+ am înregistrat progrese continue și durabile, pe care dorim să le menținem.

### Obiective privind activitatea de cercetare

**1. Cercetarea individuală.** Activitatea de cercetare individuală se derulează în Facultatea de Drept prin activitatea tuturor celor 41 de cadre didactice (36) și de cercetare (5). Această activitate este transpusă în mod tradițional în livrabile valorificate la raportările instituționale : cursuri, monografii, articole publicare în reviste indexate BDI, participări la conferințe și granturi de cercetare. Evaluările anuale și vizitele ARACIS au arătat că la nivel cantitativ și calitativ activitatea de cercetare se înscrie în parametri normali, cu vârfuri de performanță în cadrele instituționale cu finanțare suplimentară (cum au fost proiectele POSDRU cu finanțare pentru cercetarea doctorală și postdoctorală).

Punctele tari analizate de noi privind activitatea de cercetare individuală constau în: (1) acoperirea cu cursuri tipărite a unei proporții semnificative a materiilor obligatorii, cu o plajă cantitativă între 4 din 10 materii la anul I și 7 din 7 materii la anul IV; (2) stipularea unor standarde minime de cercetare cuantificate prin prevederea în norma didactică a unui număr de ore rezervate activității de cercetare; (3) supervizarea activității de cercetare prin evaluarea ierarhică anuală și prin raportările centralizate pe platforma dcmpi.

Punctele vulnerabile analizate privind activitatea de cercetare individuală constau în: (1) calificările extrem de variate și neadaptate specificului juridic pe care le prezintă indicatorilor de raportare; (2) itemii de raportare din formularul de auto-evaluare UAIC neadaptat specificul domeniului *drept*; (3) accesul relativ redus la resurse de cercetare, cel puțin sub formă de cursuri și tratate, dar și la baze de date internaționale specializate în domeniul *drept*; (4) dinamica destul de tradiționalistă a domeniilor de cercetare și nevoia de a corela planurile de învățământ cu direcții de cercetare noi, prin juridicizarea disciplinelor opționale și prin discipline de nișă la programele de master.

### Direcții de lucru, măsuri și activități propuse

Cu privire la calificarea itemilor de raportare, ne propunem ca formularul de auto-evaluare care la acest moment este generic tuturor domeniilor din UAIC (fiind nemodificat din 2014) să intre într-un proces de revizuire. Cu sprijinul Consiliului Facultății și în limita autonomiei stipulate de Regulamentul de evaluare a personalului UAIC, propunem adaptarea itemilor de raportare la specificul domeniul *drept* și la standardele CNATDCU, care sunt mai noi și personalizate pe domenii. În egală măsură, ne propunem ca alături de colegii membri ai Senatului UAIC, în limitele legii, să promovăm criterii și standarde particularizate de raportare a cercetării.

Cu privire la activitatea de cercetare individuală materializată în cursuri, apreciem că se impune continuarea politicii de promovare și încurajare a unei agende publicistice susținute, astfel ca toate disciplinele să fie bazate pe cursuri publicate. Această direcție ar fi sprijinită inclusiv printr-o moderată reorganizare a cursurilor opționale, raportat la noi direcții de cercetare, cum ar fi: dreptul noilor tehnologii, dreptul internetului, noi ramuri de drept european.

Cu privire la accesul relativ redus la resurse de cercetare, ne propunem cel puțin două măsuri. În primul rând, pe termen scurt, o analiză a ofertelor unor baze de date prezentând conținut predilect juridic: Ebsco, Heinonline, Proquest, Ceeol urmată de contractarea în condiții optime pentru a asigura acces direct la baze de date, inaccesibile la acest moment prin platforma ANELIS. În egală măsură, ne dorim continuarea politicii Facultății de achiziționare a publicațiilor relevante naționale și internaționale pentru dotarea bibliotecii de specialitate. Apreciam că un punct de sprijin în această direcție, îl constituie și mobilitățile internaționale ale cadrelor didactice, pentru care susținem menținerea și în măsura posibilităților sporirea pe viitor a sprijinului instituțional și financiar actual.

**2. Cercetarea "colegială".** Utilizăm acest termen pentru a desemna activitățile de cercetare realizate de colegii noștri prin eforturi comune, cum ar fi: publicarea Analelor Universității "Alexandru Ioan Cuza". Seria Științe Juridice, care la acest moment au o apariție regulată și sunt indexat în trei baze de date internaționale (HeinOnline, Ceeol, Scipio); organizarea de conferințe, precum cele deja intrate în tradiție, dintre care ne bucură să amintim conferința din primăvară *Drept și traducere* și Conferința din toamnă *Perspective juridice asupra internetului* (aflată în 2020 la ediția a IV-a).

Apreciam că toate aceste eforturi reprezintă puncte tari și nu putem decât să avem în vedere a continua efortul instituțional de susținere logistică a acestor activități. În egală măsură, dorim să extindem tradiția conferințelor tematice, cum ar fi Conferința de executare silită, Colocviile BNR, Conferința de dreptul muncii, Conferința de drept administrativ.

### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la activitățile de tip conferință, apreciem că se impune finalizarea, cu sprijinul Consiliului Facultății, a proiectului demarat în mandatul actual, de realizare a unui catalog care să conțină clasificarea evenimentelor academice de referință, corelat cu standardele CNTADCU și ale UAIC și calificarea prin anumite criterii clare, previzibile, echitabile și obiective a evenimentelor de tip: conferință internațională, conferință națională, colocviu profesional, conferință studențească, atelier, seminar deschis etc.

În egală măsură, ne propunem să implementăm un sistem *on-line* pentru a ține un *Calendar al evenimentelor din cadrul Facultății*, de natură să concentreze eforturile organizatorice, să accentueze sprijinul instituțional în derularea acestor evenimente și potențial, chiar să extindă accesul la informații al destinatarilor acestor evenimente, cu sprijinul specialistului IT al Facultății, prin instrumentul său de lucru: site-ul web al Facultății.

### **Obiective privind dinamica instituțională**

**1. Structura funcțională internă a facultății.** La acest moment, Facultatea de Drept funcționează în trei Departamente Didactice de studii cu frecvență, organizate după nucleul dur al disciplinelor și un Departament

IFR, precum și o Școală Doctorală. Toate aceste subunități sunt sub coordonarea unui Director de departament/Școală doctorală, care asigură un management intermediar și specializat. Conducerea Facultății este asigurată de un decan și doi prodecani [ale căror portofolii sunt: (1) activitatea didactică și probleme studentești și (2) cercetare]. La nivel administrativ, Facultatea are un Administrator Financiar Șef și un administrator financiar, 6 secretari, un gestionar și un specialist IT. Apreciem, din experiența de Prodecan, că echipa de personal didactic-auxiliar este eficientă, profesionistă și promptă. La nivelul Facultății funcționează de asemenea o Comisie de etică și o Comisie de asigurare a calității. În egală măsură, conform standardelor specifice pentru nivelul studii de master, funcționează și Comisii de lucru pentru coordonarea direcțiilor de formare profesională.

### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la structura instituțională, ne propunem accentuarea rolului de colector de feed-back a Comisiei de asigurare a calității și o analiză atentă a dinamicii de asigurare a calității, fapt pentru care apreciem oportun a insera în portofoliul unui Prodecan această competență. Apreciem că acest aspect ar permite intensificarea schimbului de bune practici, consolidarea construcției instituționale și fluidizarea fluxului de evaluări periodice.

În egală măsură, vom sprijini constant participarea prin canalele de comunicare instituțională, atât a conducerii executive, cât și a conducerii colegiale, la elaborarea și implementarea normativelor interne ale Facultății și la contribuția, în limitele competențelor și mecanismelor de lucru la elaborarea și implementarea normativelor UAIC.

Cu privire la fluxul activităților curente, organizate în acord cu desfășurarea calendarului academic, (1) centrate pe student [cazare, Bun venit la UAIC!, activitatea didactică și practica de specialitate, burse, sesiuni ordinare, sesiuni de restanțe, Caravana UAIC, marșul absolventului, ceremoniile de absolvire, examenele de licență și disertație, admitere etc.]; (2) centrate pe dinamica instituțională [activitatea Biroul Executiv al Facultății, activitatea Consiliilor Departamentelor și Consiliului Facultății, școlărității, dialogului instituțional – activitatea Consiliului de Administrație și Senatului, dialogului ierarhic cu structurile de conducere a UAIC] am considera oportună organizarea unui *Calendar al activităților academice și instituționale din cadrul Facultății de Drept (CAAIFD)*. Acest calendar, pe care îl vedem operativ *on-line*, va prelua, în ordinea termenelor de lucru, toate activitățile *pendinte* ale Facultății, le va organiza pe teme majore, cu indicarea persoanei/persoanelor responsabile de aducerea acestora la îndeplinire. Calendarul va permite managementul decizional și al comunicării interne, precum și monitorizarea ritmului de implementare a respectivei activități, cu intervenția suport a BEF acolo unde apar dificultăți. Calendarul va avea ca punct de pornire Planul operațional anual și va fi organizat sub coordonarea BEF.

Cu privire la activitatea BEF, o măsură durabilă este organizarea, derivat din Calendarul AAIFD a unei predicții pe termen scurt a activităților colegiale: ședințe BEF, ședințe ale Consiliilor de Departament, ședințe de Consiliu, ședințe ale Consiliului de Administrație și ședințe de Senat, urmărind, pe cât posibil, o corelare a mapelor de lucru și pregătirea documentelor în timp util, în limitele competențelor stabilite prin Carta UAIC și Regulamentele de organizare și funcționare.



Cu privire la activitatea instituțională, ne propunem încurajarea și sprijinirea instrumentelor de lucru *on-line* utilizate în perioada pandemiei COVID-19, cu privire la comunicarea cu studenții pe grupuri de lucru, digitalizarea unui formular pentru solicitările de emitere de documente, consolidarea bunei practici a înscrierii la admitere *on-line* etc., instrumente care permit printre altele evitarea consumului de resurse interne pentru primirea, arhivarea documentelor curente.

Cu privire la bunele practici în construcția instituțională, exprimăm dorința de a extinde participarea personalului didactic-instituțional la programe naționale și internaționale de schimb de bune practici.

**2. Personalul didactic.** În ceea ce privește personalul didactic, meritele profesionale ale celor 36 de cadre didactice titulare la momentul prezent sunt de necontestat. La efortul membrilor Facultății, contribuie constant și 61 de cadre didactice asociate, inclusiv tutori de practică.

Un element central, concomitent un punct tare dar și o eventuală vulnerabilitate, este dat de structura actuală pe grade didactice a personalului didactic al Facultății de Drept, reprezentată de: 4 cadre didactice cu grad de profesor, 7 cu grad de conferențiar, 21 cu grad de lectori și 4 cu grad de asistenți. La momentul actual, această distribuție este un avantaj derivând din dinamică, entuziasm al personalului tânăr, distribuția normelor și gradelor conform standardelor ARACIS (sunt acoperite 75 de norme didactice) și din efortul bugetar (spre exemplu, postul de lector acoperind cursuri la nivel licență/master cu costuri salariale mai mici decât pentru postul de conferențiar/profesor).

#### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Raportat la distribuția actuală a corpului profesoral există un interes sporit pentru promovarea pe grade didactice superioare (profesor și conferențiar), care este desigur, firesc și conform cu evoluția profesională a colegilor noștri. Este probabil nefezabil, în perspectivă, a avea peste 80% din cadrele didactice cu grade superioare, fapt ce contravine atât standardelor specifice, dar mai ales posibilității de echilibrare bugetară. Ne dorim, astfel, un management atent al resurselor umane, gestionat în colaborare cu Directorii de Departament centrat pe formule transparente și legale de promovare, pe protejarea echilibrului bugetar, pe menținerea unei structuri echilibrate a gradelor didactice.

În egală măsură, personalul didactic al Facultății de Drept are media de vârstă între 35-45 de ani, fapt pentru care și baza piramidei gradelor didactice este sub-dimensionată; astfel Facultatea are, la momentul actual, doar 4 asistenți, adică 12% din corpul profesoral. Apare, astfel, necesitatea consolidării acestui segment profesional, proces gradual, ce trebuie analizat și implementat în etape. Această măsură se va aplica corelat cu ritmul de evoluție a carierelor academice ale corpului profesoral actual, cu menținerea unui echilibru între posturile didactice superioare și posturile didactice de bază. Fundamentarea politicii de resurse umane pe următoarele elemente: grade didactice, vârstă, experiență profesională ar duce la evitarea atât a unor aglomerări pe anumite trepte ierarhice, prin excepție de la structura piramidală, cât și a unor sincope în activitatea viitoare a Facultății.

**Obiective privind relația cu studenții, inserția profesională și relația cu partenerii profesionali**

**1. Relația cu studenții.** Studenții Facultății de Drept la nivel licență, master și doctorat sunt, la momentul actual, în număr de aproximativ 2000, organizați pe grupe de maxim 30 de studenți la nivel licență și pe specializări la nivel master. Dialogul instituțional se poartă astfel cu reprezentanții de grupă, cu reprezentanții de an, cu reprezentanții pentru formele de studiu în Consiliul Facultății și reprezentantul în Senat. În egală măsură, constituie voci prin care se obține feed-back permanent constant reprezentanții asociațiilor studentești cu profil juridic (ELSA și ASD) și al oricăror asociații care promovează drepturile studentului.

Punctele tari identificate în relația instituțională cu studenții sunt: (1) varietatea de nivele de reprezentare și de interacțiune, precum și (2) entuziasmul acestora de a contribui la bunul mers al Facultății.

Punctele vulnerabile analizate sunt: (1) participarea redusă a studenților la voturile de desemnare a reprezentanților în diferite structuri (spre exemplu, candidații pentru calitatea de membru al Senatului din partea studenților de la Facultatea de Drept sunt de regulă desemnați cu sub 100 de voturi exprimate din totalul de aproximativ de 2000 de studenți votanți); (2) paralelismul unor evenimente organizate la diferite nivele; (3) participarea redusă și uneori lipsită de obiectivitate în procesul de evaluare a cadrelor didactice de către studenți.

#### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la reprezentativitate, fără a interveni în procesul electoral studentesc, ne propunem amplificarea sprijinului acordat instituțional pentru demersurile organizatorice și comunicarea studenților cu acei colegi destinatari ai mesajului privind alegerile reprezentanților în structurile de conducere ale Facultății/Universității. În egală măsură, vor beneficia de un sprijin instituțional intensificat toate comunicările dinspre și pentru studenți. Toate garanțiile normative și de practică instituțională privind participarea studenților la procesul decizional vor fi implementate constant, ca și până acum, atât în modalități formale, cât și prin consultări periodice informale.

Cu privire la evaluarea cadrelor didactice, în limitele Regulamentului de evaluare a personalului, apreciem oportună o personalizare a fișei de evaluare, chiar simplificarea acesteia și accentuarea valențelor obiective punctuale. Ne propunem, pe termen scurt cel puțin o consultare cu membrii Consiliului Facultății și reprezentanții studenților privind inclusiv oportunitatea de a reduce numărul de itemi evaluați și de a transpune în mediul *on-line* această evaluare, desigur cu respectarea condițiilor de confidențialitate.

În temeiul unor frumoase amintiri personale, care reprezintă, totodată, teaurizarea unei atmosfere academice de tradiție specifică Facultății de Drept a UAIC Iași, am spera la revitalizarea entuziasmului în jurul unor evenimente dedicate special sau în măsură determinantă studenților. Avem în vedere Hexagonul Facultăților de Drept, Autostrada de Drept, vizitele de lucru instituționale, ca modalitate de a intensifica recompensele destinate studenților merituoși cu încărcătură atât profesională, cât și afectivă, contribuind la fortificarea atașamentului față de Alma Mater.

**2. Inserție profesională și relația cu partenerii profesionali.** Așa cum menționam la secțiunea privind studiile de licență și de master, apreciem că măsura calității procesului didactic este dată de performanța studenților la examenele de finalizare a ciclurilor de studii, precum și de admitere în profesie. Facultatea de Drept a UAIC ocupă cel puțin locul al treilea în cadrul concursurilor naționale privind admiterea în principalele profesii

juridice; per ansamblu inserția profesională atinge pragul cerut de standardele de calitate legale de 50% din absolvenți, fapt ce necesită continuă consolidare și chiar dezvoltare. În egală măsură, apreciem că rezultatul învățării, măsurat în gradul de inserție profesională depinde în subsidiar de dialogul instituțional dintre Facultate și organele de conducere ale structurilor profesionale în domeniul *drept* pentru adaptarea proceselor educative la cerințele profesionale.

#### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la menținerea și eventual, creșterea gradului de inserție profesională, ne propunem în primul rând crearea pe termen scurt și mediu a unui task-force format din cadrele didactice titulare ale disciplinelor de examen, pentru a orienta mai puternic tehnicile și metodele de învățare spre acest obiectiv. În egală măsură, ne propunem accentuarea dialogului instituțional, cu potențiali formatori profesionali și angajatori pentru a extinde paleta de opțiuni profesionale în percepția absolventului de drept.

Cu privire la dialogul cu partenerii profesionali, am dori să intensificăm schimbul de bune practici cu celelalte Facultăți de Drept din Hexagon și dialogul în cadrul comisiilor de orientare a procesului didactic, prin participarea profesioniștilor din toate profesiile juridice. În acest demers, vom crea un pseudo-portofoliu, în cadrul uneia din funcțiile de Prodecan și să „profităm” de experiența profesională a acelor colegi de la catedră care sunt și practicieni în domeniul profesiilor juridice.

#### **Obiective privind execuția bugetară și baza materială**

În reprezentarea dezideratului normativ privind echilibrul bugetar, subliniem faptul că în mandatul 2016-2020, Facultatea de Drept a menținut standardul de echilibru dintre venituri și cheltuieli, deși finanțarea per student ridică o serie de provocări fiind subdimensionată. Eforturile făcute – extensiunea la master – Bălți, Republica Moldova, flexibilizarea parcursului profesional la master, creșterea moderată a capacității de școlarizare permit chiar un modest excedent.

Baza materială a Facultății de Drept este modernă, eficientă, echilibrată atât ca spații didactice, cât și ca spații destinate personalului didactic și didactic-auxiliar. Ne putem dori, desigur, extinderea în această dimensiune, însă nu apreciem că sunt vulnerabilități majore la acest moment în acest sens.

Cu sprijinul Administratorului Financiar Șef al Facultății vom continua implementarea direcției de acțiune de administrare pas-cu-pas, prin supervizarea continuă a stării bazei materiale și prin intervenții punctuale acolo unde este cazul, prin implementarea de proiecte instituționale și prin supervizarea și aplicarea adaptată a ritmului de încasare a veniturilor proprii.

#### **Direcții de lucru, măsuri și activități propuse**

Cu privire la echilibrul bugetar, ne propunem menținerea acestei stări cu o atenție sporită spre cheltuielile salariale, care pot fi modulate din distribuția de norme titulari-plata cu ora, din încărcătura de grade didactice a schemei de personal, din angrenarea doctoranzilor în procesul didactic. În egală măsură, este relevantă în contextul actual o flexibilitate a cuantumului taxei de școlarizare raportat la evoluția situației economice naționale în următorii doi ani post-criză.

**3. Concluzii**

În final, nu putem decât să sperăm că viziunea dezvoltată prin acest program managerial este în acord cu liniile directoare ale construcției instituționale continue a UAIC și a Facultății de Drept. Ne dorim în egală măsură ca adeziunea colegilor noștri la obiectivele propuse să fie implicită, bazată pe fiabilitatea direcțiilor de lucru, măsurilor și activităților propuse. Cu privire la punctele tari și punctele vulnerabile identificate, sperăm că vom înregistra progrese semnificative în instrumentalizarea celor mai bune soluții cu sprijinul colegilor și studenților noștri și cu aportul constant al echipei manageriale și a personalului didactic-auxiliar.

15.05.2020

