

ACADEMIA FORTELOR AERIENE „HENRI COANDĂ”

Braşov, str. Mihai Viteazul, nr. 160, cod 500183

Tel. 0268 423 421; Fax 0268 422 004;

Pagină web: *www.afahc.ro*; E-mail: *secretariat@afahc.ro*



PROGRAM MANAGERIAL

Gl. fl. aer. conf. univ. dr. Marius ȘERBESZKI

ACADEMIA FORTELOR AERIENE „HENRI COANDĂ”

BRAȘOV 2024

Pagina albă

PREAMBUL

Academia Forțelor Aeriene „Henri Coandă” (AFA) este o instituție militară de învățământ superior de elită, acreditată, cu „Grad de încredere ridicat”, parte integrantă a sistemului educațional național ce are un profil unic în spațiul învățământului universitar românesc, fiind o structură subordonată direct Statului Major al Forțelor Aeriene din cadrul Ministerului Apărării Naționale.

AFA își configurează identitatea prin pregătirea și formarea ofițerilor licențiați pentru tipurile/specialitățile de arme specifice Forțelor Aeriene, la care se adaugă pregătirea de personal de specialitate și pentru alte categorii de forțe armate și pentru Ministerul Afacerilor Interne.

AFA impune respectarea exigențelor și standardelor, atât academice, cât și a celor impuse de reglementările și prevederile militare.

Prezentul Program Managerial are vedere realizările obținute până în prezent de către comunitatea academică universitară, propunerile prezentate fiind o continuare logică a procesului de dezvoltare inițiat la nivelul academiei, din punct de vedere educațional, material, logistic și social.

La elaborarea programului managerial am avut în vedere următorii factori:

- valențele prevalent calitative ale AFA ca instituție militară de învățământ superior de elită, evaluată cu „Grad de încredere ridicat” de către ARACIS;
- dezvoltarea obiectivelor strategice existente în scopul menținerii nivelului de excelență a educației universitare din AFA;
- continuarea participării tot mai active la Programul ERASMUS+;
- dezvoltarea relațiilor educaționale și de cercetare la nivelul academiilor și universităților forțelor aeriene din Europa;
- continuarea racordării pe termen mediu și lung la imperativele și standardele derivate din:
 - ✓ integrarea României în spațiul euro-atlantic;
 - ✓ procesul de la Bologna;
 - ✓ legislația națională în domeniul învățământului superior;
 - ✓ subordonarea directă Statului Major al Forțelor Aeriene.

Deschiderea academiei spre nou este confirmată de parteneriatele educaționale încheiate în ultimii ani pe plan național și internațional cu universități și academii militare, din țară și străinătate.

Obiectivul fundamental: asigurarea calității în plan didactic/educațional și științific având ca scop consolidarea academiei, unică în România (prin programele de studii specifice), una de elită, modernă și de perspectivă, aspirație reflectată în deviza:

„NOSTRUM NOMEN RERUM EST MENSURA NOSTRA!”

Performanța profesională, pasiunea pentru profesia didactică și pentru activitatea de cercetare științifică, precum și în zona activităților conexe pot înregistra niveluri superioare dacă mediul academic este conectat la o cultură a calității în concordanță cu standardele existente la nivel național și european în domeniul învățământului superior.

Ca urmare, sunt hotărât să aplic un stil managerial corespunzător în vederea dinamizării valorile reale, intelectuale și profesionale, ale personalului academiei.

A. ELEMENTELE DE BAZĂ ȘI OBIECTIVELE PROGRAMULUI MANAGERIAL

1. Dezvoltarea ofertei educaționale

- finalizarea procedurilor pentru mărirea duratei studiilor de licență în AFA la 4 ani;
- finalizarea demersurilor necesare acreditării unor noi specializări cu deschidere și spre mediul civil (meteorologie aeronautică și aviație naviganți - în limba engleză);
- îmbunătățirea cifrei de școlarizare pentru anii următori la specializările acreditate ale facultăților;
- organizarea cursurilor postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă (de carieră) la nivel calitativ;
- participarea la elaborarea programului internațional „Semestrul internațional de apărare aeriană” în limba engleză, în parteneriat cu Academia Forțelor Aeriene din Grecia, Universitatea Forțelor Aeriene din Polonia, Universitatea Națională Militară „Vasil Levski” din Bulgaria și Academia Forțelor Aeriene din Portugalia;
- realizarea unor programe de licență în colaborare cu alte instituții militare de învățământ superior;
- realizarea unor programe de studii de master atractive.

2. Dezvoltarea resurselor umane

- inițierea demersurilor de reorganizare a academiei, conform nevoilor și cerințelor academice, similar celorlalte academii ale categoriilor de forțe;

- promovarea pe funcții didactice universitare a cadrelor care îndeplinesc condițiile legale;
- încadrarea posturilor didactice la specializările unde gradul de încadrare este mai redus;
- optimizarea numărului de posturi didactice pe departamente în funcție de necesitate;
- promovarea pe funcții superioare universitare a cadrelor didactice din AFA pe criterii de performanță;
- participarea cadrelor la cursuri postuniversitare și de perfecționare.

Am în vedere consolidarea spiritului de echipă la nivelul tuturor structurilor instituției și între structurile care o compun, creșterea coeziunii colectivelor de lucru, crearea, pe ansamblu, a unei atmosfere plăcute de lucru, cu adevărat favorabile performanței.

3. Cercetarea științifică

- promovarea de proiecte finanțate prin programe naționale și internaționale;
- crearea premiselor de înființare a unui Centru de cercetare-dezvoltare și inovare cu specific aeronautic și spațial;
- participarea la activități de cercetare științifică inițiate și finanțate de MApN, NATO și UE;
- elaborarea de propuneri de proiecte pentru Planul sectorial de cercetare-dezvoltare al Ministerului Apărării Naționale;
- achiziționarea unui software integrat pentru o platformă proprie e-learning;
- dezvoltarea programului de monitorizare a calității aerului și a condițiilor meteorologice cu ajutorul senzorilor aeroportați, amplasați pe vectori aerieni;
- participarea la conferințe științifice naționale și internaționale;
- implicarea studenților în activități de cercetare științifică finanțate.

Voi încuraja intensificarea activităților de elaborare și publicare de noi cursuri, manuale, tratate, monografii, articole, comunicări științifice, în folosul procesului educațional și publicarea de articole în reviste cotate ISI, precum și extinderea publicării rezultatelor cercetării științifice în mai multe reviste indexate în baze de date internaționale.

4. Cooperarea internațională

- creșterea mobilităților de studenți și cadre didactice;
- continuarea și dezvoltarea colaborării internaționale pe domeniul aeronautic cu universitățile/academiile din S.U.A., Marea Britanie, Franța, Polonia, Grecia, Portugalia, Germania și Bulgaria;

- promovarea și sprijinirea unor inițiative personale ale cadrelor universitare în stabilirea unor contacte sau dezvoltarea de programe în folosul procesului educațional specific AFA.

5. Baza materială a academiei

- Inițierea și finalizarea conform graficului a construcției unui nou corp de clădire, pe locația pavilionului „N”, care să cuprindă aulă, amfiteatru, săli de clasă, birouri, săli de ședință și zonă de cazare;

- Construirea unui corp de clădire dedicat simulatoarelor de aviație, controlul traficului aerian, sisteme aeriene fără pilot uman la bord, apărare aeriană și radiolocație;

- finalizarea reparației capitale pentru pavilionul „M”;
- renovarea pavilionului „E”
- renovarea sălii de sport și dotarea acesteia cu aparatură modernă;
- finalizarea construcției sălii de mese și construirea unei piste cu obstacole tip CISM în Tabăra de instruire și educație de la Târlungeni;

- amenajarea exterioară a tuturor pavilioanelor;
- amenajarea interioară și perimetrală a cazărnilor academiei;
- achiziții de materiale și echipamente de laborator;
- achiziționarea de materiale și echipamente necesare desfășurării activităților cultural-artistice și sportive de către studenți:

- acoperirea tuturor disciplinelor cu manuale, tratate, culegeri, îndrumare de laborator, diverse forme de documentare sub formă scrisă și/sau în format electronic;

- efectuarea de abonamente la publicații internaționale;
- organizarea bazei electronice de date a academiei (cursuri, studii și aplicații în format electronic);

- completarea existentului de echipamente și de componente IT și multimedia prin noi achiziții.

6. Managementul riscului

- învățământul militar superior românesc este într-o continuă transformare, putând afecta calitatea procesului educațional și de cercetare;

- necorelarea cifrei de școlarizare cu condițiile oferite de AFA privind cazarea și spațiile de învățământ.

7. Imagine și vizibilitate

- îmbunătățirea și actualizarea cu caracter permanent a paginii web a academiei și proiectarea completă a versiunii în limba engleză;

- publicarea de articole ISI, articole indexate în baze de date internaționale;
- organizarea anuală a „Săptămânii internaționale a studenților”;
- organizarea anuală a festivalului-concurs „Talent AFA”;
- participarea Muzicii militare a academiei la festivalurile de renume la nivel național și internațional;
- organizarea conferințelor la nivel național și internațional, cu participarea cadrelor didactice și studenților.

B. OBIECTIVE STRATEGICE

1. Asigurarea continuă a calității în educație:

- menținerea nivelului de clasificare pentru programele de studii din domeniul Forțelor Aeriene;
- consolidarea programelor de studii unicat și dezvoltarea unor noi programe de studii, în beneficiul Ministerului Apărării Naționale;
- menținerea parteneriatului cu Școala Superioară de Aviație Civilă în vederea obținerii de către studenții de la specializarea „Aviație naviganți” a certificatelor PPL/CPL;

Este necesar să avem în vedere creșterea caracterului practic-aplicativ al învățământului, pragmatismul și focalizarea tuturor programelor de studii pe elementele definitorii ale portofoliilor de cunoștințe, abilități și deprinderi reale pe care trebuie să le dobândească tinerii absolvenți.

2. Resurse umane:

- încadrarea de tineri absolvenți în funcții didactice și de cercetare științifică;
- atragerea de instructori cu experiență;
- sprijinirea cadrelor didactice din AFA pentru obținerea certificatului de abilitare (prin suportarea unor taxe în vederea publicării de articole ISI și de participare la conferințe internaționale importante);
- încurajarea activităților care conduc la aducerea de puncte pentru clasificarea programelor de studii;
- sprijinirea excelenței academice prin recompense;
- fidelizarea personalului didactic universitar și a celui administrativ și întărirea coeziunii de echipă

Voi solicita creșterea exigenței în evaluarea candidaților pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare științifică, în scopul selecționării de personal cu abilități corespunzătoare pentru promovarea calității și performanței în activitatea educațională.

3. Dezvoltarea bazei materiale a învățământului:

- dezvoltarea de laboratoare multidisciplinare la nivelul fiecărui departament;
- implementarea și dezvoltarea de parteneriate în vederea dezvoltării unor aplicații dedicate sistemelor informatice critice;
- achiziția de simulatoare de aviație, echipamente, aparatură de laborator, calculatoare, programe software și echipamente multimedia;
- schimbarea mobilierului din sălile de curs, seminarii și cancelarii cu unul modern și practic, adaptat nevoilor;
- utilizarea bazei materiale a Forțelor Aeriene în mod deosebit prin efectuarea de stagii de practică și prin convocări de pregătire militară de specialitate.

4. Dezvoltarea activității de cercetare științifică:

- participarea la competiții de proiecte finanțate la nivel european;
- dezvoltarea cercetării științifice în domenii de competență specifice AFA;
- derularea de proiecte finanțate prin Planul Sectorial al M.Ap.N.;
- identificarea unor domenii strategice de cercetare;
- crearea unor nuclee de competență în jurul cărora să poată fi dezvoltate noi proiecte;
- creșterea importanței și calității cercetării științifice în dezvoltarea instituțională;
- elaborarea unor indicatori de performanță stabili, pe termen mediu de evaluare academică;
- colaborarea cu specialiști de renume de la alte instituții prestigioase din țară și străinătate;
- susținerea financiară a participării la conferințele internaționale de mare vizibilitate;
- creșterea calității lucrărilor publicate - corespondența cu practicile internaționale de evaluare a lucrărilor propuse spre publicare;
- continuarea derulării de programe și proiecte orientate spre problematice majore definite împreună cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică.

5. Vizibilitatea și recunoașterea națională și internațională:

- organizarea de manifestări și activități științifice (workshop-uri pe diferite tematici);
- realizarea unei imagini de brand unitar prin definirea simbolurilor definitorii ale academiei și crearea unei identități vizuale;

- intensificarea activităților de colaborare și cooperare în cadrul Consorțiului instituțiilor militare de învățământ superior;
- implementarea unei strategii de comunicare;
- implementarea unui plan de marketing;
- proiectarea unui ghid de bune practici pentru comunicare;
- atragerea mai multor cadre didactice și studenți străini care să efectueze stagii de cercetare științifică în AFA;
- crearea de consorții cu alte universități de prestigiu din străinătate;

6. Promovarea și instruirea studenților academiei:

- dezvoltarea sentimentului identitar și a spiritului patriotic;
- sprijinirea inițiativelor studențești;
- încurajarea participării studenților la mobilități internaționale;
- obținerea de facilități financiare pentru accesul studenților la manifestări artistice și sportive;
- creșterea motivației pentru specialitatea aleasă;
- menținerea ordinii și disciplinei militare;
- realizarea unei mai bune coeziuni a grupelor;
- susținerea participării studenților la competiții profesionale, artistice și sportive naționale și internaționale.

7. Resursele financiare

- obținerea de sponsorizări;
- creșterea veniturilor realizate din contracte cu agenți economici.

Politicile educaționale implementate în AFA trebuie să fie coerente, iar obiectivele trebuie împărtășite de către comunitatea academică.

Învățământul în academie trebuie:

- să producă o educație de calitate, atât la nivelul primului ciclu universitar, cât și la nivel de masterat;
- să furnizeze cercetări științifice fundamentale de vârf, măsurabile prin numărul și impactul publicațiilor științifice;
- să aibă capacitatea de a se conecta la cercetarea aplicativă, cu deschidere către nevoile armatei;
- să armonizeze programele de formare și pregătire profesională cu cerințele actuale.

C. PRINCIPII MANAGERIALE

În activitatea managerială, echipa de conducere a academiei (prorectorii, decanii, prodecani, directorii de departamente) trebuie să dovedească:

- transparență în stabilirea obiectivelor strategice, precum și în adoptarea și aplicarea măsurilor de conducere operativă, prin analize de oportunitate și informarea persoanelor interesate asupra soluțiilor identificate, prin introducerea sistemului raportării anuale din partea fiecărui factor de conducere din instituție;
- concentrarea preocupărilor pe calitatea activităților de formare educațională, de cercetare științifică și publicistică, de servicii oferite studenților;
- eficiența procesului managerial;
- realism și dinamism al acțiunilor, prin înscrierea lor în contextul legal și instituțional.

Performanța unei echipe manageriale este foarte importantă în conducerea instituției. Voi stabili indicatori de performanță pentru fiecare membru din echipa managerială pentru a asigura coerență și flexibilitate în gestionarea activităților și sarcinilor.

Echipa de conducere a academiei va acționa astfel încât activitatea de conducere managerială întreprinsă să se înscrie în contextul legal și instituțional, să dea dovadă de creativitate, inițiativă și flexibilitate în procesul de conducere, prin promovarea și încurajarea soluțiilor novatoare care pot spori calitatea și eficiența managementului în învățământ.

Totodată, echipa de conducere trebuie să dovedească deschidere în dialogul cu toate structurile educaționale, având disponibilitatea de a discuta, coopera și negocia cu parteneri din mediul universitar și extrauniversitar, din țară sau străinătate.

Consider că sintagma *„Nu există probleme pe care să nu le putem rezolva împreună, există foarte puține probleme pe care să le putem rezolva singuri și fiecare problemă are sigur o soluție”* poate să fie o cale pentru a reuși împreună.

Evenimentele organizate de academie sunt excelente instrumente pentru echipa managerială prin care pot aduce beneficii academiei prin stabilirea de noi parteneriate benefice. Sunt relații care se stabilesc și se consolidează de-a lungul timpului și activitățile de acest gen trebuie să fie întreprinse permanent și să nu urmărească beneficii imediate. Sunt proceduri care trebuie urmate tocmai pentru a nu avea probleme de comunicare și informare care să aducă prejudicii academiei.

O informare corectă cu privire la activitățile academiei și la rezultatele obținute va permite academiei să aibă personal bine informat care poate deveni oricând *„purtător de imagine”* pentru instituție.

D. OBIECTIVE ȘI ACȚIUNI PROPUSE, PE DOMENII DE ACTIVITATE, ALE ACADEMIEI FORTELOR AERIENE „HENRI COANDĂ”

1. Activitatea didactică.

a) Conținutul procesului de învățământ:

- corelarea și validarea interdisciplinară a proiectelor planurilor de învățământ elaborate în academie;
- îmbunătățirea calității cursurilor predate prin actualizarea permanentă a informațiilor;
- stimularea interesului studenților pentru studiul individual și munca de cercetare;
- accentuarea caracterului practic-aplicativ al seminariilor, proiectelor și laboratoarelor;
- diversificarea tematicilor și activităților de cercetare, precum și a proiectelor de dizertație (masterat) în consonanță cu temele solicitate de potențiali și posibili beneficiari;
- dezvoltarea bazei materiale în vederea desfășurării normale a activității didactice și de cercetare științifică;
- legarea mai strânsă a procesului didactic de activitatea practică, în consens cu cerințele impuse de beneficiari.

b) Modernizarea tehnologiilor didactice:

- informatizarea sistemului de predare și evaluare;
- extinderea învățământului asistat de calculator la disciplinele de specialitate;
- dezvoltarea pregătirii personale, didactice și pedagogice, corelarea experienței și a rezultatelor proprii cu noile direcții și orientări manifestate pe plan european;
- dotarea sălilor de curs și de specialitate (laboratoare) cu material didactice necesare realizării unui proces de învățământ performant;
- extinderea preocupării pentru invitarea unor cadre didactice din străinătate, pentru a expune în fața studenților și a cadrelor didactice probleme de mare actualitate, în condiții de reciprocitate;
- preocuparea pentru îmbunătățirea conținutului manualelor universitare, prin editarea de material didactic de înalt nivel științific;
- creșterea ponderii activităților de pregătire individuală a studenților, prin teme de casă, proiecte de curs, referate, eseuri etc.

c) Studii universitare de master:

- dezvoltarea programelor de master interdisciplinare;
- susținerea unor studii de master în parteneriat cu universități din țară sau străinătate;
- flexibilitatea programelor de studii de master și adaptarea permanentă la cererea beneficiarilor din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională și din alte sisteme;
- deschiderea programelor spre domeniile științifice de vârf;
- realizarea unor programe interdisciplinare care să permită recrutarea studenților dintr-o arie mai extinsă.

2. Cercetarea științifică.

- identificarea și susținerea domeniilor de vârf, cu potențial pentru performanța în cercetare;
- gestionarea rezultatelor tehnico-științifice obținute și aplicarea acestora în sfera producției de tehnică militară;
- încurajarea și recunoașterea cercetării științifice fundamentale finalizate prin articole, participări la manifestări științifice naționale și internaționale, elaborare de lucrări etc.;
- susținerea și facilitarea participării cadrelor didactice și a studenților din academie la congrese, conferințe și seminarii internaționale;
- susținerea tinerilor cercetători (doctoranzi, asistenți universitari etc.).

3. Rolul studenților în academie.

- sprijinirea, în continuare, a activității studențești și promovarea participării active a tuturor studenților la viața universitară;
- susținerea unui proces educațional modern prin corelarea nevoilor studenților și a cerințele beneficiarilor;
- contactul permanent cu studenții gradați, pentru rezolvarea imediată a problemelor administrative sau operaționale prezentate;
- promovarea, la nivelul academiei, a unei strategii de câștigare a încrederii tuturor studenților prin respectul față de lege, onestitate, conduită ireproșabilă, dorință de autodepășire, respect față de colegi etc.

4. Promovarea și perfecționarea resurselor umane.

- promovarea unei culturi organizaționale bazate pe performanță și probitate;
- îmbunătățirea calității de predare la nivel academic;
- încurajarea mobilității universitare a cadrelor didactice;

- implicarea în obținerea de burse de documentare pe obiective concrete: elaborarea de manuale, lucrări aplicative, proiectarea de noi discipline etc.;
- asigurarea flexibilității în modul de utilizare a timpului de lucru;
- atragerea pentru cariera didactică a celor mai performanți tineri;
- promovarea schimburilor academice între academie și alte instituții de învățământ superior militar și civil din țară și din străinătate;
- antrenarea și stimularea cadrelor didactice tinere în activități prin promovarea muncii în echipă;
- participarea personalului didactic auxiliar și nedidactic la programe de formare continuă.

Principala preocupare a fiecărui cadru didactic universitar al academiei este activitatea didactică și de cercetare științifică și desfășurarea acestora în condiții de maximă eficiență, preocupări care contribuie la dezvoltarea Academiei Forțelor Aeriene „Henri Coandă” și la formarea intelectuală a tinerilor ofițeri.

Toleranța colegială trebuie să se numere printre calitățile fiecăruia dintre noi, la fel ca și stabilitatea, dorința de perfecționare profesională permanentă și deschiderea intelectuală la nivel academic.

În contextul internaționalizării procesului didactic și a conținutului procesului de învățământ, cadrele didactice și studenții vor trebui să depună un efort susținut ca să asigure reușita activităților specifice, în vederea adaptării planurilor de învățământ și a fișelor de disciplină, în scopul asigurării competențelor care definesc cariera profesională pentru fiecare specialitate militară în parte, în deplin acord cu cerințele beneficiarilor.

În concluzie, cunoașterea la nivel de detaliu a tuturor aspectelor menționate determină luarea deciziilor corecte, stabilirea unor direcții strategice precise și cu beneficii pe termen lung pentru academie. Fiecare activitate o voi cuantifica la nivel de eficiență, la fel ca și strategia din Planul Strategic pe care doresc să o implementez cu succes.

Echipa managerială va trebui să fie proactivă - să fie mereu cu un pas înainte, să acționeze cu tact, să gândească rapid și să creeze strategii viabile. Îmi exprim convingerea și speranța că împreună, prin acest **Program Managerial**, vom asigura dezvoltarea performanțelor instituționale ale Academiei Forțelor Aeriene „Henri Coandă”, fapt care va duce la creșterea vizibilității pentru a deveni un reper emblematic în spațiul învățământului superior românesc.

Prin acest mod de acțiune colegial și colectiv, fundamentat pe lege și pe obiectivele strategice ale academiei, vom răspunde oricărei provocări care va urma. Condițiile de muncă și de trai sunt parametri la care trebuie să ne raportăm dacă dorim

performanță, iar sarcina rectorului este ca aceste cerințe să fie soluționate la nivel calitativ superior.

Consider că rolul unui rector este, în primul rând, acela de a construi un cadru de colaborare într-un mediu academic, pentru ca rezultatele să atingă potențialul maxim, iar atmosfera să fie una colegială.

G1. fl. aer.


conf. univ. dr. Marius ȘERBESZKI