

ROMÂNIA
MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE
STATUL MAJOR AL FORȚELOR NAVALE
ACADEMIA NAVALĂ „MIRCEA CEL BĂTRÂN”
Nr. A-N 3077 din 30.07.2024



PLAN MANAGERIAL
al Rectorului Academiei Navale „Mircea cel Bătrân”

PERIOADA MANDATULUI: 2024 - 2029
Cam.fl. conf. univ. dr. ing. Alecu TOMA

**CONSTANȚA
2024****CUPRINS**

1	INTRODUCERE.....	3
2	VIZIUNE.....	5
3	STAREA ACTUALĂ A ACADEMIEI NAVALE „MIRCEA CEL BĂTRÂN”	4
	3.1 Nivelul actual de dezvoltare.....	4
	3.2 Analiza SWOT	6
4	OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2024-2029.....	7
	4.1 Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației.....	7
	4.2 Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice.....	9
	4.3 Consolidarea parteneriatului management - profesori – studenți.....	10
	4.4 Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică...	12
	4.5 Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției.....	12
	4.6 Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere.....	13
5	CONCLUZII.....	14
6	REFERINȚE.....	14

Moto:

„Acolo unde scolile prosperă, totul prosperă”

Martin Luther

I. INTRODUCERE

Acest plan managerial prezintă strategii concrete pentru continuarea trendului actual de dezvoltare instituțională construit în mandatul 2020-2024, abordarea fiind una pragmatică, orientată către oameni, mizând pe resursele lor de creativitate și inovare.

Noul context economic național dar și contextul politico-economic și militar regional și internațional, declanșator al unei situații de profunde schimbări, incertitudine și volatilitate, mă obligă să prevăd în prezentul plan, soluții adaptate pentru asigurarea sustenabilității și continuității proiectelor instituționale, în efortul de adaptare la vremurile dificile de la orizont. Aceste proiecte vor fi orientate către strategii extensive, cu centrare pe continuarea investițiilor, în principal cu fonduri obținute din proiecte de CDI, cumulat cu armonizări curriculare definite prin **exelență, inovație și diversitate**. Tot ce am realizat în mandatul precedent a fost rodul unui efort colectiv asumat sufletește și responsabilizat la nivel individual și colectiv reușind să ieșim întăriți din provocarea istorică reprezentată de pandemia de COVID 19. Și așa cum am afirmat în planul managerial precedent „*suntem conștienți că asigurarea continuității Academiei Navale "Mircea cel Bătrân" depinde de noi, ca istorie și aspirație, ca spirit și cultură de grup, învățând din trecut, trudind în prezent și visând frumos și ambițios la viitor.*” Acest **viitor** dezirabil depinde de investiții în tehnologie, dar mai ales de calitatea și unitatea umană și de consolidarea legăturilor între membrii comunității academice cu accent pe externalizarea acestor legături la nivel regional, național și internaționale. Conștient că mediul academic românesc dar și cel european împărtășește astăzi aceleași incertitudini, îngrijorări și nevoi, planul meu managerial se dorește a fi, în principal, despre oameni și aspirațiile lor dar și despre parteneriatul indestructibil dintre aceștia.

Performanța instituțională este dependentă de performanța individuală, de implicarea personală și de calitatea muncii fiecăruia dintre noi, de coeziunea comunității academice dar și de relațiile interne și deschiderea la internaționalizare, de conectarea acesteia atât la nivel formal dar mai ales la nivel individual, de modernizarea sistemelor și flexibilizarea proceselor pentru binele individual și instituțional, într-o viziune integratoare, în care fiecare membru este chemat să fie lider și camarad.

II. VIZIUNE

Așa cum este prevăzut în Planul managerial anterior, viziunea „**reprezintă intuiția de a depăși dificultățile actuale și de a proiecta viitorul în care fiecare membru al comunității academice să se găsească prin interesele și motivațiile sale**”.

Responsabilitatea majoră a conducerii ANMB este de a contura modul în care Academia va performa în fața provocărilor educaționale și științifice în contextul dinamic existent la nivel național, regional și internațional.

Tradiția este blazonul școlii noastre, dar numai împreună cu o structură organizațională dinamică și flexibilă, sprijinită de eforturi substanțiale din partea comunității academice se pot obține progrese semnificative.

Acest *Program managerial* expune modul în care Academia își poate depăși limitele actuale, utilizând oportunități generate de prezent, iar implementarea acestuia va impune *totala implicare a comunității academice* dar și o *atitudine proactivă*, ținând cont de schimbările din mediul academic și social în scopul creșterii competitivității universitare.

De asemenea, *Programul managerial* împărtășește prevederile *Declarației Universale a Drepturilor Omului*, *The Lima Declaration on Academic Freedom and Autonomy of Institution of Higher Education*, *The Magna Charta of European Universities* și *Declarația de la Bologna*, 1999.

În contextul situației actuale cu impact semnificativ pe termen scurt, mediu și lung în toate dimensiunile vieții economice și sociale, continuarea proiectelor demarate în mandatul anterior este esențială și prioritară. Actualul *Program managerial* este, în fapt, fundamentat pe **continuitate, consolidare, diversificare și dezvoltare** către excelență, configurând și o propunere de *Plan strategic pentru dezvoltarea instituțională* pentru următoarea perioadă, cu consistența unei declarații de asumare a misiunii, așa cum este ea prevăzută în Carta universitară a ANMB din 2024.

Misiunea Academiei este sustenabilă prin asumarea valorilor fundamentale, pe care managementul academic trebuie să le promoveze în toate deciziile sale comunității academice, principalilor săi beneficiari și societății.

III. STAREA ACTUALĂ A ACADEMIEI NAVALE “MIRCEA CEL BĂTRÂN”

3.1 Nivelul actual de dezvoltare

Academia Navală „Mircea cel Bătrân”, instituția etalon a învățământului românesc de marină cu 152 de ani de tradiție, se prezintă astăzi ca o instituție modernă care asigură formarea și dezvoltarea continuă a specialiștilor în domeniul naval, cu un bogat bagaj de cunoștințe tehnico-științifice și de management pe direcția formării celor patru categorii de competențe generale: instrumentale, interpersonale, sistemice și de specialitate.

Astăzi, Academia Navală “Mircea cel Bătrân” are un număr de peste 60 de cadre didactice titulare și 3 cercetători cu norma de bază în universitate, peste 60 de cadre didactice asociate și peste 1550 de studenți repartizați astfel: 1150 studenți la programe de studii universitare de licență din care peste 370 studenți la secția militară și peste 400 studenți la programe de studii universitare de masterat. Aceștia li se alătură un număr de peste 600 de cursanți aflați la diferite forme de pregătire postuniversitară sau nonuniversitară în cadrul structurilor de formare continuă. ANMB gestionează, începând cu anul 2018, formarea studenților militari pentru specializarea „Arhitectură Navală” din cadrul Universității „Dunărea de Jos” din Galați, fiind responsabilă de pregătirea militară, asigurarea logistică și financiară a acestora. De asemenea, ANMB monitorizează pregătirea studenților români de la Academia Navală din SUA. La finalizarea studiilor, absolvenții celor două universități UGAL și Anapolis

urmează cursul postuniversitar de specializare necesar încadrării pe prima funcție în cadrul ANMB.

În cadrul celor 2 facultăți (Facultatea de Inginerie Marină - FIM care are în componere 3 departamente și o școală postuniversitară respectiv, Facultatea de Navigație și Management Naval – FNMN cu 2 departamente și o școală postuniversitară) se derulează 6 programe de studii universitare de licență (din care unul în limba engleză) în 3 domenii de studiu și 6 programe de studii universitare masterale în 3 domenii de studiu, toate la forma de învățământ cu frecvență. De asemenea, în structura academică funcționează, începând cu 2023, Centrul de pregătire militară și leadership, Centrul de pregătire marinărească și sporturi nautice, Centrul de tehnologii informatice și un centru de cercetare științifică.

În cadrul structurilor de formare continuă (două școli postuniversitare, 2 centre pentru învățarea limbilor străine, un departament de formare continuă nonuniversitară), sunt acreditate, la buget, având ca beneficiar Ministerul Apărării Naționale (MapN) următoarele programe de studii: 4 cursuri postuniversitare, 10 cursuri de limbă engleză din care 5 cursuri online și 7 cursuri de specializare. De asemenea, în cadrul aceleiași structuri se desfășoară 5 cursuri IMO pentru studenții secției civile și, la solicitarea mediului economic, 5 cursuri de specializare.

Finanțarea ANMB este realizată atât de la bugetul de stat, cât și din venituri proprii, pe baza sumelor încasate de universitate din diferite surse. Bugetul de venituri asigură finanțarea de bază, respectiv cheltuielile de personal și materiale necesare funcționării și menținerii stării de operativitate a instituției, dar și finanțarea complementară, destinată cheltuielilor sociale pentru studenți, dotări, investiții, reparații etc.

ANMB este evaluată instituțional de către experții evaluatori ai ARACIS cu calificativul maxim „GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT”, are implementat sistemul de management al calității ISO 9001:2015 și are 3 programe SUL, 2 programe SUM și 3 cursuri pentru conducători ambarcațiuni certificate de către Autoritatea Navală Română (ANR) destinate obținerii brevetelor de personal navigant. De asemenea, ANMB organizează cursuri de ECDL, GMDSS, instructor simulatoare, etc., evaluate periodic de către autoritățile competente în domeniu. Toate aceste evaluări și clasificări conturează imaginea unei instituții de prestigiu la nivel național și internațional și de asemenea, permit managementului academic să implementeze măsuri coerente și concrete de ajustare a proceselor în raport cu obiectivele și misiunea esențială a universității.

În ANMB, activitatea de cercetare științifică se realizează atât în cadrul celor 5 departamente, cât și în cadrul Centrului de cercetare. Din punct de vedere al rezultatelor cercetării, în ultimii ani, se constată o creștere a numărului de proiecte câștigate prin competiții la nivel național/internațional. Prin urmare, în ultimii 4 ani valoarea fondurilor atrase în procesul de CDI a fost semnificativă, reușind astfel să susținem financiar proiectele de modernizare a instituției.

În scopul eliminării unor practici neconforme cu etica universitară, Academia Navală utilizează, începând cu anul 2024, un soft dedicat pentru care ANMB deține licență, pentru detectarea plagiatului, atât pentru cadre didactice, cât și pentru studenți pentru toate lucrările cu caracter științific: lucrările publicate în Buletinul Științific al ANMB, Buletinul Forțelor Navale, cărțile, studiile științifice, proiectele de diplomă și lucrările de disertație ale studenților.

3.2 Analiza SWOT

Puncte tari:

- ✓ ANMB deține toate acreditările necesare desfășurării unui învățământ modern și de calitate;

- ✓ ANMB are implementat un sistem de management al calității (SMC) în conformitate cu standardul educațional ARACIS și respectiv unul profesional sub supravegherea BVRCI conform ISO 9001:2015;
- ✓ ANMB dispune de o infrastructură educațională și de cercetare modernă și adaptată specificului învățământului superior tehnic, în general și de marină, în special;
- ✓ Inserția foarte bună pe piața muncii a absolvenților;
- ✓ Absolvenții ANMB își desfășoară activitatea pe o piață a muncii globalizată, beneficiind de recunoașterea studiilor oriunde în lume;
- ✓ ANMB are peste 20 de parteneri internaționali de cooperare tradiționali și a dezvoltat conexiuni solide cu rețeaua mondială a universităților maritime;
- ✓ ANMB are încheiate convenții cu peste 40 de centre europene de practică în domeniul maritim prin programul de mobilități de practică Erasmus+;
- ✓ Fondurile atrase pentru mobilități în cadrul Erasmus+ reprezintă aproape dublu față de media absorbției per student la nivel național;
- ✓ ANMB are acreditat un program de studii în limba engleză facilitând astfel schimburile inter-academice incoming;
- ✓ ANMB are în desfășurare un număr mare de contractare CDI finanțate prin competiții la nivel național sau european în ultimii 4 ani;
- ✓ ANMB coordonează echipa de implementarea semestrului naval comun pentru studenții militari în cadrul ESDC;
- ✓ Internaționalizarea crescută a programelor de cercetare-inovare.

Puncte slabe

- ✓ Absența ciclului al III - lea de studii universitare de doctorat în domeniile de referință ale programelor de studii universitare derulate de către ANMB;
- ✓ Atragerea sporadică a studenților în proiecte de cercetare-dezvoltare;
- ✓ Numărul relativ scăzut de cadre didactice și instructori;
- ✓ Bazinul de recrutare a studenților, pentru secția civilă, relativ scăzut.

Oportunități:

- ✓ Posibilități de cooperare și colaborare cu partenerii național în domeniul formării/specializării prin cursuri postuniversitare sau nonuniversitare;
- ✓ Posibilități extinse de cooperare și colaborare cu partenerii străini, pentru consolidarea premiselor ofertării de servicii educaționale unor beneficiari internaționali interesați;
- ✓ Implicarea în proiecte de cercetare-dezvoltare-inovare finanțate din fonduri europene;
- ✓ Dezvoltarea rețelelor de colaborare și a parteneriatelor cu universități străine;
- ✓ Existența rezervelor financiare în bugetul de venituri și cheltuieli proprii necesare cofinanțării pentru a participa la competiții de proiecte și la derularea acestora;

Amenințări:

- ✓ Accentuarea crizei politico-militare din regiune;
- ✓ Apariția unei crize economice în plan internațional, regional sau național;
- ✓ Fluctuația legislativă accentuată poate face ca planurile și proiectele să devină în timp nesustenabile, să conducă inclusiv la imposibilitatea consolidării unei strategii în domeniul resurselor umane;
- ✓ Implicarea redusă a mediului economic care activează în domeniul maritim în dezvoltarea programelor de studii;

- ✓ Diminuarea bazinului de recrutare a viitorilor studenți;
- ✓ Diminuarea la nivel național sau european a bugetului destinat finanțării proiectelor de cercetare-dezvoltare-inovare;
- ✓ Neattractivitatea carierei didactice sau de cercetător științific în rândul tineretului;
- ✓ Concentrarea pe o ofertă redusă de programe de studii și lipsa diversificării în oferta educațională (academic și vocațional) poate conduce la scăderea competitivității și lipsa flexibilității față de trendurile viitoare în sistemul de educație european.

IV. OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2024-2029

Obiectivul strategic general propus pentru perioada 2024-2029 este **asigurarea excelenței în educație, cercetare și dezvoltare**, proces ce trebuie să conducă la **consolidarea poziției ANMB în rândul universităților de profil la nivel național, european și internațional**. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv strategic propun următoarele obiective fundamentale:

- Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației;
- Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice;
- Consolidarea parteneriatului management - profesori - studenți;
- Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică;
- Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției;
- Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere.

4.1 Consolidarea culturii calității și asigurarea excelenței în domeniul educației

Obiectivele educaționale sunt strâns legate de formarea de competențe specifice necesare obținerii calificării declarate, ținându-se cont de interesul studenților și aplicând principiul **studentul - partener în educație**. Această abordare este o prioritate și pentru următorii ani, sens în care propun următoarele direcții de acțiune:

- Adaptarea și actualizarea permanentă a curriculumului în concordanță cu noutățile tehnologice și științifice din domeniile de studiu, armonizat cu cerințele angajatorilor, cadrul normativ și practicile naționale și internaționale în vigoare, astfel încât competențele dobândite de către studenți să le faciliteze accesul pe piața muncii și să le permită o evoluție cât mai bună în carieră, prin următoarele măsuri operaționale:
 - ✓ adaptarea metodelor și mecanismelor de predare - învățare și promovarea metodelor didactice activ-participative;
 - ✓ individualizarea procesului de învățare, care să țină cont de particularitățile studenților;
 - ✓ orientarea conținutului către prioritățile de formare și în special spre dezvoltarea creativității studenților;
 - ✓ eliminarea conținutului redundant și corelarea tematicii cu obiectivele operaționale specifice;
 - ✓ utilizarea judicioasă a mijloacelor moderne de instruire și stabilirea unor metode de evaluare obiective și moderne, corelate cu obiectivele stabilite, inclusiv prin dezvoltarea tehnicilor docimologice de evaluare;

- ✓ adaptarea și actualizarea permanentă a materialelor didactice suport: note de curs, îndrumare de laborator/proiect, culegeri de probleme, în conformitate cu conținutul permanent revizuit al fișelor de disciplină;
 - ✓ creșterea digitalizării procesului de educație și instruire, prin revizuirea materialelor didactice și utilizarea resurselor digitale interactive, de învățare online;
 - ✓ prioritizarea dimensiunii aplicative a cunoștințelor dobândite, prin accentuarea dimensiunii practice (abilități și deprinderi), cu valorizarea tehnicilor autonome și independente de învățare prin simulare, proiecte sau rezolvarea de probleme, utile în formarea de competențe profesionale dar și transversale;
 - ✓ obiectivizarea proceselor de evaluare prin adoptarea progresivă a tehnicilor digitale de evaluare.
- Adaptarea ofertei educaționale a ANMB în acord cu nevoile Statului Major al Forțelor Navale (SMFN) sau ale mediului economic, în baza unor analize în domeniu a ofertei educaționale din instituțiile similare ale statelor partenere;
 - Diversificarea ofertei educaționale a ANMB privind programele de formare continuă prin acreditarea de noi cursuri postuniversitare de specializare, profesionalizare sau de carieră, în acord cu nevoile SMFN sau cu cererea/nevoile mediului economic;
 - Diversificarea ofertei educaționale a ANMB privind programele de formare continuă prin acreditarea de noi cursuri non-universitare, în acord cu nevoile SMFN sau cu cererea/nevoile mediului economic;
 - Dezvoltarea unui portofoliu de cursuri de carieră/specializare cu predare în limba engleză și diversificarea ofertei de cursuri sub egida European Security and Defense College;
 - Dezvoltarea unui portofoliu de cursuri online susținute digital prin platforma ADL (inclusiv cursuri sub egida ESDC), pentru valorizarea potențialului instituțional;
 - Continuarea demersurilor prevăzute în *Strategia instituțională de înființarea a Școlii doctorale*, asumată de Senatul universitar și implicit de comunitatea academică, în mod independent sau în parteneriat cu o universitate cu tradiție în acest domeniu, din țară sau din spațiul european/internațional, în vederea dobândirii statutului de IOSUD pentru ANMB;
 - Creșterea numărului de cadre didactice titulare, instructori militari și cercetători, concomitent cu promovarea unor politici instituționale pentru menținerea în calitate de titulari a cadrelor didactice și cercetătorilor de valoare;
 - Reducerea încărcării didactice în vederea orintării corpului profesoral și a studenților către CDI;
 - Promovarea unor politici instituționale coerente, de încurajare a tinerilor pentru a opta pentru o carieră didactică sau de cercetare;
 - Încurajarea cadrelor didactice și de cercetare titulare pentru a întreprinde demersuri în vederea îndeplinirii standardelor specifice pentru promovarea în carieră sau pentru obținerea abilitării;
 - Promovarea valorii în rândul cadrelor didactice și de cercetare prin adoptarea unor măsuri financiare pentru obținerea unor rezultate remarcabile în activitatea profesională;
 - Continuarea realizării coeziunii corpului profesoral și de cercetare, necesară îndeplinirii principalului obiectiv *transferul de cunoaștere către studenți și societate*;

- Accentuarea deschiderii spre mediul instituțional românesc, dar și către cel internațional pentru promovarea recunoașterii academice a corpului profesoral și pentru valorificarea ofertei educaționale a ANMB;
- Atragerea specialiștilor cu rezultate notabile în domeniile disciplinelor de studiu care nu au putut fi acoperite de cadre didactice titulare, în calitate de cadre didactice asociate;
- Promovarea participării ANMB la competiții sportive, în special în domeniul nautic, pentru consolidarea unei tradiții de reprezentare sportivă în domeniul sporturilor nautice și al sporturilor militare, cu valențe și impact internațional.
- Organizarea unor competiții sportive cu participare națională dar și internațională.

4.2 Stimularea creativității și inovării pentru dezvoltarea cercetării științifice

Stimularea creativității și valorizarea potențialului de inovare al cercetătorilor, cadrelor didactice dar, mai ales al studenților este cheia îndeplinirii cu succes a misiunii ANMB, de *cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă în domeniul științelor ingineresti, pentru asigurarea, valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora*. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv propun următoarele direcții de acțiune:

- Consolidarea implementării procedurilor specifice privind accesarea programelor și proiectelor de cercetare-inovare, cu asigurarea asistenței și consilierii permanente a cercetătorilor și cadrelor didactice cu privire la oportunitățile de valorificare a inițiativelor de cercetare științifică;
- Încurajarea permanentă a dezvoltării cercetării științifice și a spiritului inovativ al comunității academice, cu implicarea inter-disciplinară și trans-departamentală a cadrelor didactice, cercetătorilor, studenților și masteranzilor;
- Promovarea unor politici instituționale dinamice privind creșterea vizibilității Buletinului științific al ANMB;
- Orientarea echipelor de cercetare pe direcțiile prioritare ale MAPN, în acord cu cele existente pe plan național și internațional pentru care corpul profesoral și de cercetare al ANMB are expertiză sau potențial de dezvoltare;
- Încurajarea întregului corp didactic și de cercetare precum și studenții pentru participarea la competițiile naționale și internaționale de granturi de cercetare-dezvoltare;
- Încurajarea formării de colective de cercetare, cu viziune trans-disciplinară și inter-departamentală, care să activeze la nivelul fiecărei facultăți și/sau centru de cercetare, în mod armonizat și coordonat cu structurile similare din Academie și cu rețeaua instituțională de parteneri la nivel național și internațional;
- Utilizarea eficientă a întregii infrastructuri didactice și de cercetare în activități de inovare și cercetare științifică;
- Promovarea unor politici instituționale pentru susținerea excelenței și încurajarea valorificării rezultatelor cercetării pe direcțiile de cercetare prioritare;
- Eficientizarea activității cercurilor științifice studențești prin orientarea acestora către cercetare, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, precum și diversificarea ofertei și creșterea numărului de studenți implicați în aceste activități;
- Implicarea studenților în cercetarea științifică, prin stimularea acestora pentru a participa la evenimente de profil sau prin orientarea metodologică a lucrării de absolvire către dimensiunea practică a fenomenelor cercetate;

- Încurajarea tinerilor cercetători (studenți, masteranzi, asistenți, instructori) prin promovarea unor politici de stimulare a acestora;
- Integrarea rezultatelor cercetării științifice în procesele educaționale și valorizarea potențialului de cercetare al studenților în corelație cu potențialul nevalorificat suficient al cadrelor didactice și de cercetare;
- Dezvoltarea infrastructurii din cadrul centrelor de cercetare prin atragerea de fonduri prin accesarea granturilor de cercetare-dezvoltare și unirea eforturilor la nivel inter-departamental corelat și armonizat, cu recunoașterea priorității imperative a programelor de cercetare pentru toți membrii comunității academice;
- Promovarea unei politici instituționale coerente privind organizarea conferințelor, sesiunilor de cercetări științifice, workshop-urilor, meselor rotunde, pentru diseminarea rezultatelor cercetării într-o manieră cât mai folositoare atât carierei personale a cadrelor didactice și cercetătorilor, cât și a masteranzilor și studenților la nivel de departament, centru de cercetare, facultate sau academie;
- Identificarea și recrutarea masteranzilor și studenților cu potențial pentru a-i încadra în echipe mixte de cercetare – dezvoltare;
- Completarea permanentă a bazei de date cu proiectele de cercetare-dezvoltare la care instituția a luat parte și modul de valorificare/diseminare a rezultatelor, pentru promovarea portofoliului de cercetare-dezvoltare, în cadrul rețelei internaționale de parteneri, la dispoziția potențialilor beneficiari;
- Organizarea periodică a expoziției de tehnică navală sau/și învățământ tehnic superior;
- Identificarea nevoilor de cercetare ale sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională în special și încheierea de parteneriate cu structuri de cercetare științifică din cadrul MAPN dar și cu agenții economici din cadrul industriei naționale de apărare și nu numai.

4.3 Consolidarea parteneriatului management - profesori - studenți

Consolidarea implementării conceptului „studentul - partener în educație” impune orientarea politicilor instituționale către dezvoltarea și consolidarea parteneriatului dintre studenți și profesori, respectiv dintre studenți și managementul universitar ținând cont permanent de *modelul absolventului* dorit de beneficiarii noștri: MAPN, MAI sau societăți economice din industria navală și nu numai. Acest parteneriat trebuie să asigure condițiile optime dezvoltării armonioase a absolvenților noștri, atât din punct de vedere profesional cât și socio-uman, asigurându-le acestora competențele profesionale și abilitățile necesare îndeplinirii atribuțiilor specifice funcțiilor ocupaționale prevăzute pentru fiecare specializare, dar și competențele transversale necesare îndeplinirii rolurilor specifice integrării sociale: cetățean - membru al echipei și comunității. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv propun următoarele direcții de acțiune:

- Stimularea interacțiunilor extracurriculare student-profesor și consolidarea relației cu îndrumătorii de grupă prin întărirea rolului *tutorelui* în educarea vocațională și orientarea studenților în carieră;
- Îmbunătățirea serviciilor de consiliere și orientare în carieră a studenților prin CCOC și îndrumarea acestora pentru prevenirea abandonului școlar prin încadrarea cu normă întregă a unui psiholog în cadrul structurii;

- Dezvoltarea programelor de cadetie și internship pentru studenți prin colaborare cu societățile de crewing și agenții economici din industria navală și portuară, la nivel regional și internațional;
- Asigurarea integrală a drepturilor studenților și accesului neîngrădit și echitabil al acestora la resursele materiale, umane și informaționale ale Academiei;
- Creșterea transparenței decizionale în raport cu comunitatea studentescă;
- Asigurarea sprijinului Asociației Studenților din Academia Navală (ASAN) în implicarea acesteia în organizarea de evenimente dedicate studenților sau cu impact pozitiv asupra imaginii instituției;
- Încurajarea studenților pentru a organiza/participa activ la acțiuni de voluntariat și identificarea unor măsuri de întărire a „*Instituției voluntariatului*” în ANMB;
- Intensificarea parteneriatului student-profesor, prin schimbarea graduală a concepției de evaluare a studenților, în sensul diminuării ponderii evaluării sumative finale în favoarea evaluării pe parcurs, pentru identificarea și valorificării potențialului real al studenților din perspectivă practică;
- Menținerea cantitativă și calitativă a mobilităților outgoing pentru studii și practică, inclusiv pentru studenții militari, pentru stimularea formării de deprinderi multiculturale și promovarea schimbului de idei și cunoștințe în mediu complex internațional;
- Creșterea importanței predării în limba engleză, pentru creșterea gradului de angajabilitate și inserție pe piața forței de muncă, prin armonizarea terminologiei de specialitate cu terminologia de specialitate în limba engleză (limbaj tehnic), urmând asimilarea bunelor practici de comunicare la bordul navelor maritime și fluviale, civile sau militare;
- Stimularea și încurajarea studenților în vederea implicării active în activitatea structurilor colective de conducere și a grupurilor de lucru din care fac parte;
- Îmbunătățirea condițiilor de viață și studiu pentru studenții militari și civili cu raportare la nivelul de trai actual;
- Diversificarea ofertei de activități extracurriculare (sport, cercuri artistice, cercuri științifice, etc.) în funcție de nevoile studenților pentru creșterea inserției pe piața muncii;
- Sprijinirea Societății Antreprenoriale Studentești din ANMB în organizarea activităților extracurriculare pentru formarea studenților – viitori angajatori;
- Stimularea facultăților/departamentelor în organizarea periodică a întâlnirilor dintre studenți și angajatori pentru conectarea viitorilor absolvenți la realitățile din mediul economic și social în vederea asigurării gradului de obiectivitate necesar planificării carierei personale;
- Stimularea studenților pentru obținerea de rezultate deosebite la învățătură, cercetare științifică sau în alte activități cu impact pozitiv major pentru vizibilitatea instituției prin acordarea de stimulente sau reducerea taxelor anuale de studii;
- Inițierea revizuirii regulamentului de acordare a burselor studentești prin introducerea unor criterii specifice includerii în categoria beneficiarilor și a cursanților militari;
- Susținerea financiară a componentelor practic-aplicative din cadrul proiectelor de diplomă sau lucrărilor de dizertație și a lucrărilor realizate în cadrul cercurilor științifice studentești.

4.4 Asigurarea resurselor și îmbunătățirea calității vieții în comunitatea academică

Așa cum am afirmat la începutul *Programului managerial*, trebuie să acordăm o atenție deosebită satisfacerii nevoilor întregii comunități academice prin creșterea nivelului de

asigurare cu resurse conform drepturilor legale. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv propun următoarele direcții de acțiune:

- Menținerea condițiilor de viață și trai adaptate la tipul activităților depuse și la standardele actuale;
- Creșterea și diversificarea surselor de finanțare prin dezvoltarea ofertei de colaborare cu agenții economici sau alți beneficiari;
- Continuarea dezvoltării infrastructurii de învățământ și de cercetare științifică prin modernizarea permanentă a laboratoarelor existente, dar și prin achiziționarea de laboratoare moderne și performante, în vederea îmbunătățirii calitative a procesului didactic și de cercetare științifică;
- Menținerea în stare operativă a tuturor navelor din componerea DNSISAM pentru a asigura practica studenților;
- Continuarea modernizării NSAM 281 și introducerea acesteia în circuitul de practică a studenților;
- Repararea și introducerea în circuitul de practică a Cuterului TOMIS;
- Continuarea modernizării SPMSN Palazu Mare, prin amenajarea unor facilități sportive și de agrement;
- Identificarea soluțiilor optime privind asigurarea spațiilor de cazare pentru cursanții militari din cadrul Școlilor postuniversitare/cursuri nonuniversitare prin revizuirea alocării spațiilor existente sau preluarea unor spații existente pe platforma de învățământ;
- Continuarea dezvoltării colecțiilor din cadrul Muzeului ANMB;
- Continuarea acțiunilor de reabilitare a instalațiilor, clădirilor din sectorul administrativ sau suport pentru activitățile didactice sau de cercetare științifică, în ordinea priorităților și în funcție de fondurile disponibile, astfel:
 - ✓ continuarea reabilitării rețelei termice (conducte, centrală);
 - ✓ construirea unei popote pentru studenți și personal;
 - ✓ continuarea reabilitării împrejmuirii exterioare;
 - ✓ reabilitarea spațiilor verzi și a parcurilor;
 - ✓ amenajarea unui poligon pentru pregătire militară generală;
 - ✓ reabilitarea parcerii interioare și a PC2 și extinderea spațiilor de depozitare.

4.5 Consolidarea cooperării la nivel național și internațional și promovarea imaginii instituției

Un factor important în consolidarea calității și asigurarea excelenței în educație și cercetare științifică este cooperarea inter-instituțională la nivel local, regional, național și internațional. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv propun următoarele direcții de acțiune:

- Armonizarea politicilor instituționale cu nevoile mediului economic, local și regional în sensul îmbunătățirii și intensificării legăturilor de cooperare și parteneriat cu companiile de shipping, crewing și operare portuară, dar și cu autoritățile navale și portuare, pentru asigurarea sustenabilității programelor de studii pentru marina civilă și asigurare a unui grad ridicat de satisfacție pentru angajatori;
- Analizarea oportunității înființării unei asociații/consorțiu cu toate entitățile de stat sau particulare care activează în domeniul maritim cu scopul promovării mai active a intereselor naționale în domeniul naval, conștientizării importanței poziției de stat riveran Marii Negre și dezvoltarea conștiinței maritime naționale;

- Consolidarea poziției și promovarea imaginii ANMB la nivelul învățământului superior național și internațional;
- Menținerea statutului de membru în organizațiile regionale și internaționale la care ANMB este parte (IAMU, BSAMI, ENASC, EUMACS);
- Identificarea și accesarea a noi organizații/asociații internaționale pentru creșterea vizibilității instituționale;
- Dezvoltarea rețelei de parteneri internaționali în vederea lărgirii cooperării în domeniul educației și cercetării științifice;
- Valorizarea superioară a potențialului de instruire la bordul Navei Școală „Mircea”, din perspectiva dezvoltării și diversificării relațiilor de cooperare și reprezentare internațională;
- Concepția și implementarea unei *Strategii de promovare instituțională* adaptată la cerințele actuale și specificului ANMB cu accent pe fond dar mai ales pe formă, care să coreleze eforturile la nivel departament, facultate, universitate;
- Menținerea programului Erasmus+ și a portofoliului de mobilități și schimburi de experiență în domeniul educației și instrucției de specialitate cu țări din program sau țări partenere;
- Lărgirea bazei contractuale cu parteneri europeni (agenții economice din domeniul maritim) pentru facilitarea programelor de internship pentru diversificarea programelor de practică/cadeție, la companii din domeniul portuar, al construcțiilor de nave, agenturare sau alte servicii;
- Menținerea instruirii în comun cu instituțiile de învățământ superior militar partenere la nivel internațional prin finanțarea activităților din programului Erasmus militar și Erasmus+;
- Aplicarea la proiecte cofinanțate din fonduri structurale sau alte fonduri regionale sau comunitare (inclusiv prin European Defence Agency sau NATO - *Science for Peace and Security Programme*).

4.6 Asigurarea unui management eficient bazat pe implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere

Asigurarea unui management eficient impune implementarea leadership-ului la toate nivelurile de conducere, cu stimularea **autonomiei cadrelor didactice** în îndeplinirea obiectivelor de performanță, sub coordonarea structurilor de management instituțional și a organismelor colective de conducere. Pentru îndeplinirea acestui obiectiv propun următoarele direcții de acțiune:

- Asigurarea unui management flexibil și dinamic, bazat pe transparență, legalitate, responsabilitate, integritate, respect și colaborare, un management centrat pe nevoi și pe prioritizarea obiectivelor, cu reducerea semnificativă a birocrăției funcționale;
- Cultivarea spiritului de inițiativă și a atitudinii proactive în rândul personalului ANMB, dar și în rândul studenților, pentru conștientizarea rolului important al fiecărui membru al comunității academice în dezvoltarea instituției și în construirea societății de mâine;
- Încurajarea inițiativei personale și cooperarea în scopul găsirii celor mai bune soluții pentru rezolvarea armonizată și corelată a problemelor, cu respectarea obiectivelor instituționale pe termen scurt, mediu sau lung;
- Promovarea cadrelor didactice valoroase, acceptate și respectate de comunitatea academică cu îndeplinirea criteriilor de performanță și integritate;

- Corelarea permanentă a structurii academice cu misiunea și obiectivele instituției ținând cont de schimbările permanente din domeniul educației și cercetării, atât la nivel național cât și internațional;
- Armonizarea permanentă a strategiilor de dezvoltare, a regulamentelor și procedurilor interne la noile provocări și oportunități;
- Asigurarea unui echilibru real între modul de implementare a autonomiei universitare și nevoia asigurării lanțului de comandă caracteristic sistemului militar.

V. CONCLUZII

Conștientizăm rolul pe care îl avem ca singura instituție de învățământ superior din România care formează ofițeri de marină pentru navele militare, în contextul parteneriatelor strategice pe care țara noastră le are și al apartenenței la cea mai importantă structură politico-militară a momentului, Organizația Tratatului Atlanticului de Nord.

Suntem responsabili pentru trecutul, prezentul și viitorul Academiei Navale dar și al tinerilor pe care ni-i dorim alături. Suntem conștienți de faptul că suntem reper educațional și moral atât pentru mediul academic, cât și pentru societate și avem responsabilitatea de a consolida această poziție.

Suntem conștienți de potențialul pe care îl avem, după cum fiecare dintre noi știe, cu siguranță, că această instituție trebuie să-și continue drumul ascendent, treaptă cu treaptă pe scara performanței. Adaptarea permanentă a ofertei educaționale, implicarea proactivă a întregii comunități academice în activitatea de educație, cercetare, dezvoltare și inovare, concomitent cu deschiderea unor porți către direcții de interes neexplorate sau insuficient exploatare până acum, raportarea și alinierea la standarde naționale, europene și internaționale în domeniul nostru de activitate, fie că vorbim despre marina militară sau industria maritimă, toate trebuie să se regăsească pe agenda echipei manageriale și pentru următorii ani.

VI. REFERINȚE

1. Legea Învățământului superior (199/2023), cu modificările și completările ulterioare;
2. Carta universitară a Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” și Codul de etică al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” 2024;
3. Carta Erasmus a Academiei Navale „Mircea cel Bătrân”;
4. Planul managerial, conf. univ. dr. Toma Alecu, 2020;
5. Planul strategic de dezvoltare instituțională al Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” 2020-2025;
6. Strategia pentru cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic pentru perioada 2021-2025 în Academia Navală “Mircea cel Bătrân”;
7. Strategia calității în Academia Navală „Mircea cel Bătrân” 2021-2025;
8. Raportul privind starea anuală a Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” în anul 2023;
9. Raportul de evaluare internă privind calitatea educației în Academia Navală „Mircea cel Bătrân” în anul 2023.

28.06.2024

.....