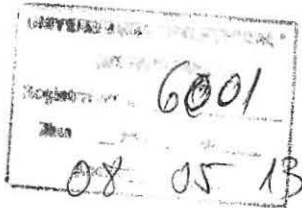


**UNIVERSITATEA "POLITEHNICA" DIN TIMIȘOARA**

Piața Victoriei Nr.2 - 300006 TIMIȘOARA - ROMÂNIA

Tel: 40-256-40 31 11 Fax: 40-256-40 31 21 E - Mail: [presedinte@rectorat.upt.ro](mailto:presedinte@rectorat.upt.ro)



**HOTĂRÂRE**

a Senatului Universității „Politehnica” din Timișoara

**Nr. 25 / 25.04.2013**

**Art. 1.** Se aprobă "Planul strategic al UPT pentru perioada 2012 - 2016", în forma din Anexa la prezenta.

p. PREȘEDINTE,  
Prof.dr.ing. Nicolae ROBU

CONSILIER JURIDIC,  
Jr. Alina ATANASESCU

SECRETAR GENERAL,  
Conf.dr.ing. Carmen GRECEA

**PLANUL STRATEGIC**  
**AL UNIVERSITĂȚII „POLITEHNICA” DIN**  
**TIMIȘOARA**  
**de dezvoltare instituțională**  
**în intervalul**  
**2012 - 2016**

## **1. MISIUNE**

Universitatea „Politehnica” din Timișoara, universitate de cercetare avansată și educație, una dintre școlile românești de învățământ superior cu tradiție și recunoaștere în plan național și internațional, s-a adaptat în permanență cerințelor de competență academică ale societății, prin implicarea continuă în cercetare și inovare în domenii specifice și prin asigurarea formării profesionale superioare, de nivel universitar și postuniversitar. Purtătoare de valori fundamentale, misiunea actuală a universității reflectă deopotrivă și preocuparea pentru viitorul societății.

Potrivit Cartei actuale, misiunea asumată de UPT este:

- a) să genereze, respectiv să transfere către societate cunoaștere prin cercetare științifică avansată, cercetare, dezvoltare și inovare, respectiv prin diseminare a rezultatelor prin publicare și / sau implementare,
- b) să asigure formare profesională superioară, de nivel universitar -după caz: în paradigma Bologna, pe toate cele trei cicluri ale acesteia -licență, masterat, doctorat- sau în sistem reglementat special-, precum și de nivel postuniversitar și în conceptul de învățare pe tot parcursul vieții, în scopul dezvoltării personale și inserției profesionale a individului și în scopul satisfacerii nevoii de competență a mediului societal,
- c) să contribuie la stabilirea direcțiilor de dezvoltare a societății, în plan local, regional, național și internațional,
- d) să cultive, să promoveze și să apere valorile fundamentale cristalizate pe parcursul evoluției omenirii: libertatea de gândire, de exprimare și de acțiune, dreptatea, adevărul, echitatea, cinstea, corectitudinea, demnitatea, onoarea.

## **2. VALORI ȘI PRINCIPII**

Valorile cultivate și dezvoltate de comunitatea academică a universității, proiecție a valorilor fundamentale cristalizate pe parcursul evoluției omenirii - libertatea de gândire, de exprimare și de acțiune, dreptatea, adevărul, echitatea, cinstea, corectitudinea, demnitatea, onoarea- sunt susținute în UPT de următoarele principii conținute în Carta universității:

- a) principiul autonomiei universitare;
- b) principiul libertății academice;
- c) principiul răspunderii publice;
- d) principiul asigurării calității;
- e) principiul echității;
- f) principiul eficienței manageriale și financiare;
- g) principiul transparenței;
- h) principiul respectării drepturilor și libertăților studenților și ale personalului academic;

- i) principiul independenței de ideologii, religii și doctrine politice;
- j) principiul libertății de mobilitate națională și internațională a studenților, a cadrelor didactice și a cercetătorilor;
- k) principiul consultării partenerilor sociali în luarea deciziilor;
- l) principiul centrării educației pe student.

### **3. POZIȚIONAREA UPT ȘI DIRECȚIILE DE DEZVOLTARE ÎN URMĂTORII PATRU ANI**

În condițiile transformării continue a învățământului universitar european declanșate prin Procesul de la Bologna, având ca obiectiv principal crearea unui spațiu european al învățământului superior bazat pe cooperare internațională și schimburi academice, un spațiu european atractiv atât pentru studenții și profesorii europeni, cât și pentru studenți și profesori din întreaga lume, un spațiu larg deschis spre competiție academică integrată în nevoile societății, Universitatea „Politehnica” din Timișoara a obținut în anul 2009, ca rezultat al prestației sale, statutul de *„Universitate cu grad de încredere ridicat”* (în urma evaluării instituționale întreprinsă de Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior), iar în anul 2011 a fost clasificată de Ministerul Educației Tineretului și Sporturilor în categoria *universităților de cercetare avansată și educație*. Consecutiv ierarhizării universităților din România și ierarhizării programele de studii UPT a fost inclusă în Clasa A, cu 6 programe de studii în Clasa A, 7 programe de studii în Clasa B, 4 programe în Clasa C și niciun program în clasele D și E. De pe această poziție UPT participă pe plan național la competiția dintre universități pentru accesul la finanțarea publică de bază și complementară, precum și pentru consolidarea și dezvoltarea de noi programe de studiu în ciclul de licență și ciclurile superioare (masterat, doctorat, post-doctorat), iar pe plan internațional la competiția pentru accesare de fonduri europene pentru cercetare și de integrare în spațiul european al cercetării și învățământului superior.

În anii ce urmează rezultatele obținute de universitate trebuie consolidate și perfecționate în spiritul misiunii acesteia și a valorilor promovate. Prin ținte bine alese de universitate și prin atingerea lor programată, comunitatea academică a Politehnicii câștigă încrederea și forța necesare asigurării unui nivel calitativ ridicat al activităților de cercetare științifică și educaționale, iar prin imaginea creată universitatea devine un atractor pentru studenți și societate și un partener credibil atât în plan educațional cât și în ceea ce privește activitatea de cercetare științifică și dezvoltare tehnologică.

Un demers stabil și durabil, mai ales în condiții de austeritate economică, impune atât continuitate cât și inovare și adaptare permanentă care să conducă la o abordare pragmatică și eficientă a proceselor de cercetare științifică, de dezvoltare instituțională și de creștere a calității procesului educațional în toate aspectele sale. Este dorită o implicare și mai vizibilă a universității în plan social și economic bazată pe conjugarea aportului unui

număr sporit de cadre și pe orientarea unei părți mai mari din activitățile de cercetare științifică înspre aspecte aplicative, care să conducă la parteneriate reale cu agenții economici, cu organisme naționale și internaționale potrivit cerințelor de finanțare a cercetării din fonduri publice naționale și din fonduri europene. Este dorită o adaptare permanentă la cerințele pieței forței de muncă prin orientarea mult mai accentuată a demersului didactic spre rezolvarea problemelor practice și interpretarea responsabilă a reacțiilor primite de la angajatori. De asemenea, se dorește ca inserția UPT pe plan local să se manifeste și în mediul universitar prin parteneriate reciproc avantajoase cu celelalte universități timișorene, puse la dispoziția societății. În acest context universitatea trebuie să se orienteze înspre satisfacerea cerințelor de formare continuă specifice arealului considerabil și consistent al zonei de vest a României.

Documentarea și detalierea acestor vectori de acțiune face obiectul evaluării prezentate în continuare.

### **Evaluare sintetică a stării Universității „Politehnica” din Timișoara și contextului de elaborare a planului strategic**

O evaluare externă internațională și o analiză internă efectuate în cursul anului 2012 au evidențiat ca *principale puncte tari* ale Universității „Politehnica” din Timișoara:

- clasificarea UPT în categoria universităților de cercetare avansată și educație;
- reputația bună de care se bucură UPT atât în rândul studenților actuali și potențiali cât și în cadrul părților externe interesate;
- capacitatea dovedită de organizare și administrare în condițiile reducerilor bugetare de la nivelul național;
- existența unei identități puternic împărtășite în comunitatea academică a UPT,

*precum și:*

- implicarea comunității academice, a organizațiilor sindicale și a organizațiilor studențești în diverse grade și în condiții de transparență în adoptarea de decizii;
- poziționarea tuturor domeniilor în categoriile A, B și C de ierarhizare și existența unui număr important de domenii în categoria A;
- vizibilitatea internațională a cercetării și existența unui număr mare de centre de cercetare și colective de cercetare implicate în organizarea de manifestări științifice indexate în baze de date internaționale;
- prezența reprezentanților universității în numeroase foruri științifice și academice pe plan național și internațional;
- capacitatea de sporire continuă a competențelor de cercetare în pas cu tendințele de dezvoltare științifică și tehnologică pe plan mondial;

- preocuparea reală pentru stimularea și motivarea cercetării prin oferire de suport material;
- preocuparea reală pentru formarea și păstrarea de resursă umană valoroasă atât în rândul cadrelor didactice și personalului administrativ, cât și în rândul studenților din toate cele trei cicluri de studii;
- capacitatea de adaptare planificată și procedurată la modificările care se produc în spațiul competențelor profesionale din inginerie, reflectată prin adaptarea continuă a ofertei didactice și de cercetare la cerințe naționale și internaționale, atât sub aspectul nivelului cât și al diversității, inclusiv în ceea ce privește oferta de programe de studii în limbi de largă circulație;
- implicarea pe plan internațional, național și zonal prin colaborări și parteneriate cu universități, companii, în general cu mediul economic, în obiective cu tematică științifică, culturală, educațională și socială;
- preocuparea constantă pentru consolidarea, dezvoltarea și buna gestionare a patrimoniului UPT din arealul: spații de locuit destinate studenților, spații de desfășurare a proceselor didactice și de cercetare, inclusiv biblioteca, spații destinate întreținerii sănătății;
- atingerea unui nivel apreciabil de cultură instituțională a cercetării și calității.

În urma aceluiași evaluări au rezultat și următoarele *puncte slabe*:

- constituirea resursei umane didactice și de cercetare a universității aproape în exclusivitate din proprii absolvenți și incapacitatea de a atrage resursă umană externă, atât din considerente financiare cât și din tradiție limitată;
- incapacitatea de a compensa în mod real și cu randament bun insuficiența de cunoștințe de bază de matematică și fizică ale studenților admiși în universitate;
- finanțarea insuficientă a doctoranzilor cu efect asupra randamentului stagiului de doctorantură și a capacității universității de a selecționa cei mai buni candidați;
- progrese reduse în planificarea stagiilor de practică studentești la companii și firme;
- necunoașterea Standardelor și Liniilor Directoare pentru Asigurarea Calității în spațiul european decât de către administrația centrală a universității și de cei ce lucrează în domeniul calității și compensarea prin birocrație a unor situații de lipsă de încredere care se manifestă în societate, inclusiv în învățământul superior și în instituție;
- mobilitatea încă redusă a personalului și studenților;
- numărul redus de studenți străini la toate ciclurile de studii,

*respectiv:*

- coerența relativ redusă a acțiunilor de marketing universitar și lipsa unui manual de identitate vizuală;

- accentul redus pus în cadrul managementului cercetării din universitate pe stimularea cercetării interdisciplinare, pe crearea de baze de date stabile, coerente și ușor accesibile cu rezultatele de cercetare științifică din universitate, pe implicarea cadrelor didactice în programe de cercetare de anvergură internațională;
- dispersia foarte mare a temelor de cercetare raportată la numărul de cercetători și infrastructura de cercetare existentă;
- desfășurarea cu randament scăzut a activităților de gestionare administrativă, depunere, contractare și implementare de proiecte de cercetare /dezvoltare /expertiză;
- sistematizarea cadrului activităților de mentorat pentru studenți și satisfacerea insuficientă a nivelului de așteptare al studenților cu privire la dezvoltarea personală;
- eforturi insuficiente pentru formarea culturii studiului intensiv la studenți și pentru o mai bună centrare a învățământului pe student;
- participarea deficitară a studenților la activitățile dedicate analizei conținutului procesului didactic, din cauza accentuării laturii formale și neutilizării de mijloace informale pentru discuții concrete, punctuale;
- implicare redusă în programe de formare pe întreg parcursul vieții.

Universitatea „Politehnica” din Timișoara este conștientă de faptul că în activitatea sa prezintă și de perspectivă va trebui să facă față *următoarelor provocări*:

- menținerea unor rezultate consistente și a calității în situație de criză financiară;
- menținerea unui gradient ascendent de îmbunătățire a vizibilității internaționale și a implicării în cercetarea științifică avansată;
- atragerea unei resurse umane, experimentate și de perspectivă, în condițiile unei politici naționale de personal fluctuante;
- reconstrucția punților de interdisciplinaritate în universitate, atragerea și păstrarea celor mai buni studenți doctoranzi,

și că poate fi afectată de următorii factori:

- orientarea, din considerente financiare, a numeroși tineri cu potențial didactic și de cercetare spre industrie, conjugată cu îmbătrânirea corpului profesoral din UPT;
- concurența pe programe de studiu similare cu alte universități din țară și străinătate, inclusiv sub aspectul cheltuielilor de școlarizare;
- concurența nelocală din mediul universitar practică prin reducerea nivelului de exigență și oferirea de condiții financiare subevaluate;
- instabilitatea legislativă în domeniul educației;
- scăderea natalității.

Totodată, UPT consideră că rezultatele sale pot fi influențate favorabil de

o serie de factori, în principal de:

- atractivitatea domeniilor de învățământ și cercetare ale universității pentru un segment consistent de public interesat de profilul tehnic;
- potențialul economic al Regiunii de Vest care favorizează absorbția absolvenților universității pe piața muncii;
- existența unor domenii de vârf (i.e. resurse regenerabile, nanotehnologie, aplicații în domeniul medical) care solicită, pentru prestare de activități de cercetare-dezvoltare, resursa umană calificată a UPT;
- extinderea activităților unor mari companii din zonă, de la activități strict productive spre activități de cercetare-dezvoltare;
- existența fondurilor europene nerambursabile;
- poziția geo-strategică, la granița de vest a țării, precum și componența multietnică a populației din zonă și apartenența la euroregiunea DKMT.

#### **4. AXELE STRATEGIEI UNIVERSITĂȚII „POLITEHNICA” DIN TIMIȘOARA PE INTERVALUL 2012 - 2016**

Sub deviza „Continuitate și Perfecționare prin inovare și adaptare”, strategia Universității „Politehnica” din Timișoara urmărește în următorii patru ani asigurarea misiunii universității și găsirea unui răspuns la provocările menționate prin valorificarea punctelor tari și a oportunităților menționate, eliminarea punctelor slabe sau diminuarea intensității lor și preîntâmpinarea prin măsuri de contracarare a amenințărilor posibile. Strategia universității se extinde pe următoarele 9 axe:

**Axa I:** Organizare internă și management universitar

**Axa II:** Proces de învățământ

**Axa III:** Cercetare, inovare și creație originală

**Axa IV:** Activități pentru studenți și cu studenți

**Axa V:** Finanțe și resurse materiale

**Axa VI:** Resurse umane

**Axa VII:** Relații interne / servicii și colaborări cu mediul socio-economic, universități, institute de cercetare

**Axa VIII:** Relații externe / internaționalizarea

**Axa IX:** Imagine și comunicare

**Obiectivele strategice** asociate celor nouă axe și activitățile specifice prin intermediul cărora pot fi atinse *sunt următoarele:*



## **I. Obiective și activități suport privind organizarea internă și managementul universitar**

**I.1.** Informatizarea pe scară largă, integrată, a managementului proceselor de învățământ, cercetare și administrare prin:

- unificarea și sporirea capabilităților infrastructurii de rețele de date TCP/IP din cadrul UPT cu scopul de a realiza o rețea de date integrată care să poată să susțină un trafic de date pentru accesul în timp real la resursele UPT și la Internet în 90% din punctele de acces și care să ofere protecția și controlul accesului la datele UPT;
- simplificarea circuitului documentelor;
- implementarea unui sistem de calcul de tip „private-cloud” accesibil pentru utilizatorii UPT și găzduirea acestuia într-un data-centre;
- folosirea serviciilor „public-cloud” pentru externalizarea unor funcționalități IT.

**I.2.** Implicarea obligatorie a studenților în fundamentarea actului managerial din universitate la diferite niveluri prin consultare, participare în foruri de conducere, comunicare și informare a studenților cu privire la rezultatele demersurilor lor.

**I.3.** Descentralizarea sistemului decizional de administrare a resurselor financiare aferente programelor de studii, cu scopul implementării autogestiunii și încadrării în alocații, prin:

- aplicarea în continuare a sistemului de criterii și indicatori pentru alocarea transparentă a resurselor financiare ale universității pentru susținerea programelor de studii și perfecționarea lui până la nivelul facultăților și departamentelor, cu delimitarea clară a competențelor acestor structuri și asumarea răspunderii manageriale și decizionale privind gestionarea eficientă a resurselor alocate și a celor atrase suplimentar și încadrarea în cuantumul acestora.

**I.4.** Asigurarea participării directorilor de departament, alături de decani, la stabilirea deciziilor Consiliului de Administrație, prin comisii care să asigure implementarea structurii matriceale prevăzută în Carta UPT.

**I.5.** Consolidarea conceptului holistic de cultură a calității, prin asocierea monitorizării calității rezultatelor cu înțelegerea, respectarea și conștientizarea integrată a calității în cadrul tuturor activităților universității, inclusiv în administrație și servicii, prin folosirea explicită a Standardelor și Liniilor Directoare pentru Asigurarea Calității în spațiul european.

## **II. Obiective și activități suport privind procesul de învățământ**

**II.1.** Creșterea gradului de atractivitate a nivelului de educație oferit de UPT prin modernizarea continuă a ofertei educaționale folosind ca pârghii:

- actualizarea permanentă a syllabus-urilor și a curriculum-urilor cu accent pe echilibrul dintre pregătirea teoretică și cea practică,
- implicarea mediului socio-economic în procesul educațional,
- proiectarea orientată pe competențe a noilor programe de studii.

**II.2.** Dezvoltarea cadrului care să permită fiecărui student crearea unei rute curriculare proprii, potrivită cu dorințele și aptitudinile sale, prin intermediul disciplinelor opționale, în condițiile încadrării în alocații;

**II.3.** Modernizarea procesului didactic prin utilizarea tehnologiilor bazate pe suport informatic și instruirea corespunzătoare a formatorilor și studenților;

**II.4.** Adecvarea organizării activității de practică la reglementările în vigoare, condițiile oferite de mediul socio-economic local și regional, astfel încât să se obțină un câștig profesional consistent;

**II.5.** Dimensionarea cifrei de școlarizare a UPT și diversificarea ofertei educaționale ținând seama de cerințele de dezvoltare, capacitatea de școlarizare și resursa umană ale universității, precum și de cerințele pieței forței de muncă;

**II.6.** Îmbunătățirea, extinderea și transparentizarea activității de evaluare de către studenți a procesului didactic și folosirea acestei activități pentru îmbunătățirea continuă a procesului;

**II.7.** Evaluarea universității pe ansamblul domeniilor de ierarhizare pe baza creșterii calității procesului didactic și a celui de cercetare și a orientării adecvate a masterelor de cercetare, astfel încât programele de studii să intre în categorii superioare de clasificare;

**II.8.** Consolidarea procedurilor și structurilor în vederea acreditării tuturor programelor de studii efectuate prin evaluare externă de către ARACIS;

**II.9.** Dezvoltarea unei oferte consistente de programe de studii în regim de învățământ cu frecvență redusă și/sau la distanță precum și de programe de studii postuniversitare;

**II.10.** Actualizarea permanentă și centrarea pe student a ofertei educaționale pentru toate cele trei cicluri ale procesului de învățământ prin:

- stabilizarea programelor de învățământ de la ciclul de licență astfel încât să asigure atât competențele și abilitățile corespunzătoare calificărilor cărora le sunt destinate cât și o cultură a valorilor promovate de universitate,
- încadrarea de facto a programelor masterale cu prilejul reacreditărilor în cele două categorii: master de cercetare și master profesional,
- promovarea și acreditarea de noi programe de master (inclusiv interdisciplinare sau în limbi de circulație internațională) pentru noi calificări cerute de piața forței de muncă, în contextul creșterii vizibilității internaționale și atragerii de studenți străini,

- dezvoltarea unor noi arii de cercetare doctorală potrivit orientărilor existente pe plan mondial.

**II.11.** Includerea de mai multe activități practice și proiecte în diferitele programe de studii prin creșterea numărului creditelor alocate, începând din primii ani de studiu, pentru a ancora mai puternic pregătirea teoretică în viitoarea profesie, cu efecte benefice asupra procentului de nepromovare;

**II.12.** Încurajarea creativității, originalității și continuității în elaborarea lucrărilor de licență și de disertație prin realizarea unei evidențe a acestora la nivelul universității și reglementarea posibilității de acces intern la lucrări.

### **III. Obiective și activități suport privind cercetarea, inovarea, creația originală**

**III.1.** Promovarea unei politici de responsabilizare, dezvoltare și integrare internațională în ceea ce privește cercetarea științifică, inovarea, creația originală și recunoașterea performanței în inovare și cercetare științifică, prin:

- realizarea unei baze de date interactivă cu producția științifică, transparentă și utilizabilă pentru raportare și verificare;
- activarea la nivelul UPT a unei structuri care să consilieze centrele și colectivele de cercetare în vederea accesării de granturi de cercetare, în primul rând din cele oferite de Consiliul European pentru Cercetare, programul european de cercetare FP7 și programul de cercetare al Uniunii Europene, Orizont 2020;
- susținerea și monitorizarea ICER-ului, a Centrelor și Platformelor de Cercetare din punctul de vedere al bazei materiale, modului de organizare și funcționare, sustenabilității, producției științifice, formării de resursă umană pentru cercetare și contribuției la dezvoltarea locală și regională;
- implicarea universității în organizarea și susținerea de conferințe internaționale cu vizibilitate largă;
- promovarea imaginii UPT ca universitate de cercetare avansată prin implicarea universității în organizarea și susținerea în parteneriat cu universități de prestigiu din Europa, a unor conferințe internaționale cu largă vizibilitate, îmbunătățirea vizibilității simpozioanelor și conferințelor internaționale organizate în universitate, a buletinelor științifice, rezultatelor și produselor științifice ale cercetării;
- dezvoltarea de parteneriate științifice cu alte universități din țară și străinătate și urmărirea ca acestea să contribuie la formarea resursei umane de cercetare reprezentate de doctoranzi și masteranzi și la creșterea vizibilității potențialului de cercetare al universității;
- integrarea universității în rețele de cercetare, inovare și educație, regionale și internaționale.

**III.2.** Dezvoltarea capacității și competențelor de transfer tehnologic ale universității prin:

- consolidarea și dezvoltarea de parteneriate cu mediul economic în vederea implementării și transferului de know-how tehnico-științific;
- activarea la nivelul UPT a unei structuri care să monitorizeze și să consilieze centrele și colectivele de cercetare în privința transferului rezultatelor cercetării spre firme și companii și a modului în care pot fi folosite în acest scop resursele disponibile;
- acordarea de consiliere, susținere logistică și financiară pentru brevetarea rezultatelor cercetării, crearea de start-up-uri sau spin-off-uri inovante;
- premiarea internă, la nivelul UPT, a produselor, tehnologiilor, brevetelor;
- integrarea centrelor de cercetare ale universității în rețelele internaționale.

**III.3.** Susținerea cercetării științifice de mare performanță prin:

- sprijinirea financiară, din resurse proprii, a centrelor de cercetare performante existente și a colectivelor de cercetare cu un puternic gradient progresiv, eficientizarea utilizării resurselor din baza experimentală existentă în UPT și finanțare pentru accesul tuturor cercetătorilor din UPT la literatura științifică de calitate și la bazele de date;
- acordarea de granturi suport pentru publicarea rezultatelor cercetării în reviste și conferințe cu prestigiu rezultat pe bază de indicatori scientometrici de calitate;
- stimularea doctoranzilor și asistenților în vederea publicării în reviste cu factor de impact și participării la conferințe de prestigiu, cu vizibilitate ISI și SCOPUS;
- premiarea performanței în cercetare prin ponderea semnificativă atribuită în criteriile de acordare a gradațiilor de merit și de excepționalitate, maniera de normare a activității didactice și de cercetare și premiarea, pe bază de competiție, a cercetătorilor din UPT cu cele mai multe publicații în reviste ISI.

**III.4.** Realizarea în cadrul universității de centre de dezvoltare și implementare în parteneriat cu mediul socio-economic utilizabile și în scopuri de formare profesională practică a studenților.

## **IV. Obiective și activități suport privind studenții**

**IV.1.** Crearea unui cadru pentru comunicarea bidirecțională cadre didactice/studenti, în probleme didactice și de cercetare, de îndrumare, administrative și sociale, bazat pe folosirea internetului și intranetului și pe lărgirea accesului la platforma e-learning a universității;

**IV.2.** Stimularea excelenței și cultivarea încrederii studenților în propriile forțe prin organizarea în universitate, în cooperare cu organizațiile studentești, de sesiuni de comunicare pentru studenți, nu exclusiv profesionale, prin angrenarea, pregătirea și asistarea studenților în concursuri profesionale de nivel național și internațional;

**IV.3.** Angrenarea studenților performanți în activități de proiectare, promovare, monitorizare a activităților didactice precum și în cele de îndrumare colegială;

**IV.4.** Dezvoltarea relațiilor cu mediul economic în scopul lărgirii posibilităților de desfășurare a practicii studenților;

**IV.5.** Complementarea rolului de formator al universității cu activități de lansare spre carieră a absolvenților prin facilitarea contactului direct studenți-angajatori în vederea îmbunătățirii motivării profesionale, obținerii unei pregătiri practice mai bune, familiarizării cu cerințele concrete ale pieței muncii, angajării mai rapide și cunoașterii de exemple de reușită în carieră;

**IV.6.** Acordarea de burse speciale și premii studenților cu performanțe deosebite;

**IV.5.** Ameliorarea condițiilor de cazare pentru studenți și tinerii cercetători din universitate.

## **V. Obiective și activități suport privind managementul financiar și al resurselor materiale**

**V.1.** Orientarea resurselor financiare disponibile spre achiziționare de noi echipamente performante pe baza utilizării flexibile și eficiente a infrastructurii de cercetare și de educație existente, gestionate prin folosirea unei baze de date cu actualizare în timp real;

**V.2.** Asigurarea unui management performant al bazei materiale la nivelul tuturor entităților din universitate prin folosirea unei baze de date actualizată permanent, evaluarea periodică a activelor fixe, analiza rentabilității în utilizarea activelor și a cheltuielilor cu utilitățile, și utilizarea transparentă a fondurilor pentru întreținerea bazei materiale;

**V.3.** Planificarea investițiilor pe baza evaluării sustenabilității obiectivelor;

**V.4.** Dezvoltarea Bibliotecii centrale a UPT prin:

- administrarea la standarde europene a noului sediu,
- realizarea unui centru de documentare,
- implementarea conceptului de „bibliotecă mai aproape de utilizatori”;

**V.5.** Prioritizarea investițiilor pe baza reevaluării nivelului de reparații a patrimoniului actualizat.

## **VI. Obiective și activități suport privind resursele umane**

**VI.1.** Dezvoltarea resursei umane și perfecționarea profesională a personalului

didactic, de cercetare și a personalului auxiliar, prin:

- atragerea de cadre didactice tinere și de perspectivă în cadrul corpului academic al UPT,
- cofinanțare sau finanțare de proiecte de formare și perfecționare profesională și de proiecte suport pentru dezvoltarea carierei,
- cofinanțare sau finanțare de stagii de scurtă și medie durată la instituții din țară sau din străinătate cu care UPT are acorduri de cooperare bilaterală,
- sesiuni de formare și perfecționare pentru personalul administrativ;

**VI.2.** Utilizarea salarizării diferențiate în funcție de gradul de implicare și performanțele profesionale și manageriale individuale în managementul resursei umane din universitate;

**VI.3.** Îmbunătățirea cadrului de apreciere a muncii individuale, inclusiv prin acțiuni de bune practici.

## **VII. Obiective și activități suport privind relațiile interne /dezvoltarea serviciilor și colaborării cu mediul socio-economic, universități, institute de cercetare**

**VII.1.** Creșterea eficienței colaborării universității cu mediul economic, inclusiv prin eficientizarea activității Direcției de Antreprenariat pe componenta serviciilor pentru societate, într-o abordare de tip multiobiectiv vizând:

- extinderea ofertei educaționale prin asigurarea unei pregătiri competitive pe piața muncii și organizarea de cursuri de pregătire postuniversitară, pe suport virtual având la bază internetul, pe teme de interes pentru angajații companiilor locale,
- diseminare de bune practici dinspre și înspre mediul economic,
- responsabilizarea facultăților și departamentelor în ceea ce privește crearea, dezvoltarea și consolidarea de relații cu mediul economic vizând promovarea de oferte de servicii, realizarea de proiecte de colaborare, atragere de sponsorizări, dezvoltarea de laboratoare tematice, transfer de know-how;

**VII.2.** Dezvoltarea relațiilor de colaborare cu mediul academic local prin încheierea de parteneriate cu finanțare externă sau cu finanțare internă referitoare la programe de studiu la nivel de masterat și doctorat;

**VII.3.** Colaborarea cu administrația locală în promovarea de proiecte de interes public și dezvoltare sustenabilă;

**VII.4.** Lărgirea ofertei educaționale a universității și a bazei de utilizatori a serviciilor oferite de universitate prin organizarea de cursuri online, de formare pe tot parcursul vieții.

## **VIII. Obiective și activități suport privind relațiile externe / internaționalizarea**

**VIII.1.** Dezvoltarea și internaționalizarea serviciilor suport pentru studenții internaționali în ceea ce privește:

- acordare de consultanță cel puțin în perimetrul vieții universitare și de suport pentru înscrierea în sistemul serviciilor medicale,
- cunoașterea și adaptarea la cultură națională,
- asigurarea unor condiții de cazare la standarde universitare europene, capacitatea personalului UPT de a comunica în limba engleză,
- disponibilitatea în limba engleză a informațiilor și a documentelor instituționale de interes.

**VIII.2.** Creșterea nivelului de participare a UPT la programe internaționale de schimburi și mobilități academice cu stabilirea de stimulente pentru cei implicați, în special a studenților, în vederea:

- integrării rapide a absolvenților UPT în comunitatea europeană,
- încadrării studenților și corpului profesoral în parteneriate academice vizând atât dezvoltarea individuală cât și dezvoltarea instituțională prin programe de studiu comune de tip joint-degree, programe de dublă diplomă, cotutele doctorale, și crearea sau afilierea la rețele și consorții academice internaționale,
- creșterii consistente a gradului de internaționalizare a procesului de învățământ din UPT, promovării ofertelor universității de programe de studii, cursuri și module de cursuri cu predare în limba engleză și/sau în alte limbi de circulație internațională și participării universității noastre la masterate internaționale,
- sporirii activităților de „visiting teacher” pe perioade de 1-2 semestre cu participarea unor cadre didactice de renume, din străinătate pentru susținerea unor discipline de specialitate în UPT și a unor cadre didactice din universitatea noastră în străinătate pentru activități similare în străinătate;

**VIII.3.** Dezvoltarea de proiecte de cercetare doctorală în parteneriat internațional în vederea integrării UPT în cercetări de interes multinațional, favorizării accesului doctoranzilor UPT la resurse de cercetare de înaltă performanță și a permanentizării schimbului de referenți științifici cu universități din străinătate;

**VIII.4.** Actualizarea ofertei educaționale a universității cu noi programe de licență și de master în limba română și în limba engleză.

## **IX. Obiective și activități suport privind imaginea și comunicarea**

**IX.1.** Crearea unei identități internaționale vizibile pentru UPT atât în ceea ce privește arealul și rezultatele cercetării științifice, cât și în ceea ce privește

oferta educațională, inclusiv prin crearea posibilității de aplicare online pentru candidații internaționali;

**IX.2.** Integrarea absolvenților Școlii Politehnice Timișorene într-o asociație funcțională Alumni-Politehnica Timișoara prin acțiuni consecvente și continue care să cultive tradițiile universității și să asigure, prin universitate, contacte între generații;

**IX.3.** Va fi creat și operaționalizat Departamentul de imagine și comunicare al universității, pe de-o parte, pentru:

- creșterea coerenței acțiunilor de marketing universitar și atragerea unui număr cât mai mare de absolvenți de liceu spre facultățile universității,
- realizarea unui manual de identitate vizuală a UPT,

*iar pe de altă parte*, cu scopul organizării de evenimente cu impact mass-media precum și de a coordona de o manieră unitară promovarea web și prin rețele de socializare (Facebook, Twitter) a universității, în limbile română și engleză, prin prezentarea:

- ofertei academice a universității -educațională, de cercetare și de servicii- și parteneriatelor universității, cu accent pe cele cu agenți economici;
- imaginii UPT, de universitate activă, de prestigiu, integrată și implicată în spațiul internațional al învățământului superior.

## **5. CRITERII ȘI INDICATORI DE EVALUARE**

Atingerea obiectivelor strategice ale universității impune o participare competitivă a membrilor ei la competiția națională și internațională pentru resurse financiare și umane. Consolidarea și dezvoltarea resursei umane în acest sens înseamnă ca fiecare membru al comunității academice să aibă un rol clar definit, recunoscut și asumat, care să-l angajeze și să-l responsabilizeze în raport cu obiectivele strategice.

În acest context, managementul universității va pune accent pe eficientizarea activităților pe baza cuantificării rezultatelor individuale sau colective, pe entități, a membrilor comunității academice prin utilizarea de indicatori de performanță realiști și clar definiți, prin analize de management și prin luare de decizii fundamentate pe baza comparării cerințelor obiectivelor urmărite cu posibilitățile și resursele disponibile și accesabile, precum și cu rezultate deja consemnate.

Indicatorii de performanță ce se vor stabili de către Consiliul de Administrație, prin Comisiile de specialitate, în acord cu contractul de management vor viza toate obiectivele planului strategic și se vor fundamenta cantitativ planurile operaționale la nivel de universitate, facultăți, departamente, precum și planurile de dezvoltare la nivel de centre de cercetare.



Principalii indicatori de performanță care pot fi considerați pentru ***evaluarea îndeplinirii obiectivelor corespunzătoare axelor referitoare la procesul de învățământ, studenți, resurse umane și financiare*** sunt:

- categoria de încadrare a domeniilor de studiu conform sistemului național de ierarhizare;
- numărul de programe de studii în limbi de circulație internațională;
- numărul de programe de masterat interdisciplinare;
- numărul de programe postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă, învățământ la distanță și cu frecvență redusă;
- numărul mediu de discipline / cadru didactic;
- numărul mediu de studenți / specializare;
- coeficientul mediu de pierderi (dropping out) / specializare;
- numărul și tipul programelor de mentorat pentru cadrele didactice tinere și numărul de beneficiari;
- media aritmetică pe specializare a gradului de satisfacție al studenților pentru calitatea procesului didactic;
- gradul de angajare al absolvenților în primul an de la absolvire;
- numărul mediu de studenți cu taxă / specializare;
- numărul de acțiuni de promovare a specializărilor;
- balanța venituri-cheltuieli / program de studii;
- eficiența financiară / cadru didactic.

Pentru ***evaluarea îndeplinirii obiectivelor corespunzătoare axelor referitoare la cercetarea științifică, colaborarea cu mediul economic și cu mediul universitar*** principalii indicatori de performanță care trebuie avuți în vedere sunt:

- valoarea fondurilor atrase din proiecte de dezvoltare instituțională;
- valoarea fondurilor atrase din proiecte de cercetare;
- valoarea fondurilor atrase din proiecte de cercetare, dezvoltare, asistență încheiate cu mediul socio-economic;
- numărul de conducători de doctorat;
- numărul de lucrări în reviste cotate ISI, respectiv de reviste cu scor relativ de influență mai mare de 0.5;
- numărul de conferințe internaționale organizate independent sau în cooperare de entitățile universității;
- numărul de reviste științifice de diverse categorii (ISI, BDI etc.) din ale căror colective redacționale fac parte membri din cadrul universității;
- numărul de acorduri bilaterale active cu alte universități;
- numărul de consorții cu mediul economic / domeniu de specializare;
- valoarea echipamentelor achiziționate / număr cadre didactice;

- numărul de propuneri de granturi de cercetare / facultate;
- numărul de propuneri de proiecte de dezvoltare instituțională / universitate.

Utilizarea rațională a indicatorilor de performanță pentru toate axele de dezvoltare a universității din perspectiva stimulării calității și a fondului proceselor vizate va fi și pe mai departe o caracteristică definitorie a managementului universității.

## **6. RESURSE FINANCIARE PREVIZIONATE**

Preocuparea permanentă a universității pentru asigurarea resurselor financiare, materiale, umane și logistice necesare îndeplinirii misiunii UPT și a obiectivelor strategice, fără a face rabat la calitate, și pentru gestionarea foarte bună a veniturilor proprii pe care le realizează precum și a resurselor patrimoniale și umane de care dispune este prioritară. Având în vedere cadrul de austeritate economico-financiară la nivel național, dar și la nivel European, preocuparea trebuie să fie atât a celor implicați în conducerea universității și a entităților ei, cât și a întregului corp academic. Buna gestionare a resurselor presupune ca managementul academic și administrativ să pornească întotdeauna de la o fundamentare bazată pe evaluarea de resurse și pe capacitatea de a le asigura în timp.

Adaptarea universității la realitățile economice, financiare și sociale, va avea un caracter permanent și va fi reliefată prin planurile operaționale elaborate la nivelul universității și a entităților componente.

Activitățile suport, acțiunile și indicatorii de performanță din cadrul planului strategic care implică resurse financiare vor avea ca surse posibile de finanțare (pe un scenariu moderat) următoarele:

- finanțarea de bază de la buget de stat: cca. 70-80 milioane lei /an
- finanțare pentru cheltuieli de capital de la buget de stat: cca. 3-5 milioane/an
- veniturile proprii ale UPT:
  - din taxe și alte activități de învățământ: cca. 17-18 milioane/an
  - din activitatea de cercetare –dezvoltare: cca. 16-17 milioane/an
  - din fonduri europene nerambursabile: cca. 27-30 milioane/an

Universitatea este conștientă de faptul că persistența crizei economice cu efecte directe asupra predictibilității susținerii financiare de la bugetul de stat ori a onorării obligațiilor financiare ale diferitelor organisme de management a fondurilor structurale, poate afecta îndeplinirea unor obiectivelor strategice care implică resurse financiare. În această situație prioritatea Consiliului de Administrație o va reprezenta acoperirea din finanțarea de bază și venituri

propriei a costurilor financiare care asigură funcționarea în parametri normali ai universității caracterizată prin:

- realizarea indicatorilor de performanță referitori la procesul de învățământ;
- susținerea activității de cercetare de excelență;
- direcționarea unei părți a veniturilor proprii spre asigurarea funcționalității laboratoarelor, întreținerea bazei materiale, dezvoltarea bibliotecii centrale și pentru promovarea unor noi programe de studiu;
- consolidarea relațiilor cu mediul economic.