

PLAN MANAGERIAL

**de susținere a candidaturii pentru funcția de
Decan
al Facultății de Arhitectură și Urbanism
Universitatea Politehnica Timișoara**

2024-2029

Conf. dr. arh. Cristian Tiberiu Blidariu

INTRODUCERE

Planul managerial pus în dezbateră prin această candidatură, este construit în baza analizei situației FAUT, derulate din postura de decan în mandatul 2022-2024 și cea de prodecan în intervalul 2020-2022. Viziunea propusă pentru următorii 5 ani distilează acesta această experiență, dar și concluziile trase împreună cu doamna Prodecan Conf. Cătălina Bocan precum și cu doamna Șef de Departament Conf. Diana Giurea, de-a lungul câtorva teme strategice, imperative pentru transformarea facultății de arhitectură timișorene într-o școală fanion nu doar pentru universitatea pe care o reprezintă cât pentru oraș, regiune și chiar țara. În acest sens, planul va evidenția de-a lungul capitolelor lui, prin analize comparative, ce vor face trimitere la situația celorlalte școli din țară, atât acțiunile pe termen scurt cu rol de consolidare a punctelor tari, vizibile în FAUT astăzi, dar mai ales acele zone de acțiune ce pot produce, pe termen lung, saltul de calitate necesar depășirii exercițiului de imagine parcurs în 2023 prin găzduirea primei ediții a Festivalului Școlilor de Arhitectură din România. Această analiză comparativă este facilitată de două acțiuni strategice întreprinse pe parcursul ultimilor doi ani.

Prima rezultă din vizitarea programatică, pe parcursul anului 2023, a tuturor facultăților de arhitectură din România și prin participarea subsemnatului la comisiile de diplomă a facultăților din Cluj-Napoca, și Oradea și a comisiilor de concurs pe post în cazul facultății din Iași. Această misiune diplomatică mi-a conturat o primă imagine a nivelului de pregătire al absolvenților acestor facultăți, a metodologiilor și mecanismelor de ocupare a posturilor prin concurs, dar mai ales asupra bazei materiale a acestor școli.

A doua, și probabil cea mai importantă, rezultă din ocuparea începând cu anul 2022 a poziției de vicepreședinte al Ordinului Arhitecților din România, responsabil de educație și pregătire profesională continuă. Această poziție în egală măsură privilegiata dar și solicitantă pentru un decan mi-a permis să acționez în beneficiul școlii pe patru direcții majore:

1. Inițierea în grupul de lucru al decanilor școlilor de arhitectură din România, sub egida OAR, a primelor sesiuni anuale de lucru, (București și Cluj - Napoca), secondate de întâlniri semestriale on-line. O întâlnire informală a avut loc și în Timișoara în cadrul FAST. Aceste întâlniri au conturat obiectivele noastre comune facilitând în același timp o cunoaștere și recunoaștere reciprocă mai mult decât necesară.
2. Inițierea în cadrul acestui grup de lucru a primului festival al școlilor de arhitectură din România (FAST), prima ediție (cu un buget de 120.000 de euro) fiind găzduită chiar de Facultatea de Arhitectură și Urbanism din Timișoara prin efortul comun al Ordinului Arhitecților din România, platformei UPT Campus Creativ, al colectivului FAUT (cadre didactice secondate de 120 de studenți voluntari) și, nu în ultimul rând, al sponsorilor strategici ce au contribuit cu o treime din bugetul total al festivalului. Dincolo de

incredibilul exercițiu de imagine pe care acest festival l-a presupus, FAST a facilitat, în premieră, o radiografie a rezultatelor școlilor, prin organizarea în spațiul ARChA a primei expoziții colective cu participarea tuturor actorilor importanți: facultățile din București, Cluj-Napoca, Iași Oradea și Timișoara. Nu în ultimul rând FAST a permis conturarea unor foarte importante rețele de colaborare între echipele de cadre didactice și studenți ale celor cinci școli implicate.

3. Accesul la datele privind efectuarea stagiului profesional, ce surprind în fapt gradul de absorbție în profesie al absolvenților FAUT. Aceste date vor fi analizate în capitolul dedicat lor.
4. Prezența, începând cu finalul anului 2023, în comisia de educație a Uniunii Internaționale a Arhitecților (UIA -EDUCOM), comisie ce are mandatul ca în următorii trei ani să revizuiască cartă UIA pentru educație în arhitectură.

Nu în ultimul, trebuie să menționez că cea mai mare parte a acțiunilor de succes din ultimii doi ani nu ar fi fost posibile fără sprijinul direct al Universității Politehnice și al proiectului Campus Creativ, ce a amplasat Facultatea de Arhitectură și Urbanism într-o poziție privilegiată, nu doar prin transferul și sprijinul modernizării clădirii ARChA, ci și încrederea acordată proiectelor inițiate ca parte a programului TM2023. Credem că acest tip de sprijin obligă facultatea noastră să confirme în următorii ani această poziție de încredere.

Din perspectiva celor menționate mai sus planul de management pentru mandatul 2024-2029 va adresa următoarele teme esențiale pentru dezvoltarea în continuare a școlii noastre:

1. Proces didactic (învățământ centrat pe student) cu reverberație în politica de management al resursei umane.
2. Baza materială și infrastructură.
3. Marketing, recunoașteri și internaționalizare.

Aceste subiecte interdependente vor fi parcurse în sens invers, construcția lor fiind în fapt condiționată de succesul fiecărei etape de dezvoltare.

Voi evita din start formularea unor viziuni și misiuni generice, în favoarea evidențierii unor obiective SMART, specifice, măsurabile, accesibile, realiste, și definibile în timp.

OBIECTIVUL PRINCIPAL AL MANDATULUI 2024 -2029

Accreditarea internațională a școlii în sistem UIA.

Accreditarea internațională a Facultății de Arhitectură și Urbanism din Timișoara este un obiectiv strategic și, îmi permit să spun, chiar existențial. În acest moment din cele cinci școli de arhitectură din România, cea mai mare și mai veche (UAUIM București) beneficiază de acreditare RIBA (Royal Institute of British Architects) și o a doua se află în etapa a doua a acreditării UIA (FAU Cluj Napoca). Ambele sisteme de acreditare sunt în fapt derulate de echipele de acreditare ale RIBA, diferențele între cele două fiind în fapt minore. Ambele sisteme

conferă un statut simbolic dar mai ales unul de calitate incontestabil, ce poziționează școlile într-o rețea internațională de prestigiu. Singurul competitor direct al facultății noastre este facultatea din Cluj Napoca. În parametrii direcți, cele două școli sunt similare ca dimensiune și își împart jumătate din bazinul de selecție, în special cel din zona Ardealului. Facultatea din Cluj-Napoca a parcurs deja prima etapă și primul an din cei trei ani calendaristici specifici procesului de acreditare.

Acreditarea UIA se derulează în trei etape întinse pe trei ani de zile. Filozofia acreditării diferă în mod fundamental de acreditarea ARACIS fiind integral concentrată pe procese și rezultate. Comisia internațională de acreditare este formată din decani ai altor școli acreditate RIBA/UIA. Anual, UIA acreditează la nivel global, în medie, între 5 și 7 facultăți de arhitectură, ceea ce face ca demersul să fie unul deosebit de laborios și serios. Dacă FAUT va demara propriul proces de acreditare în sistem UIA în 2025, va fi cu aproximativ doi ani în urma școlii din Cluj-Napoca. Orice întârziere a acestui start va spori în fapt decalajul de capital simbolic și recunoaștere internațională dintre cele două școli.

Dincolo de acest capital de imagine incontestabil, acreditarea UIA presupune transformări radicale ce au rolul de clarifica toate procesele și metodologiile didactice ale școlii. Ultima vizită a acreditării UIA (etapa trei) este în totalitate dedicată proceselor didactice și rezultatelor învățării, adică, metodologiilor de predare, calității temelor de proiect, rezultatelor studenților, toate relevând în fapt dimensiunea și ambiția programatică a școlii. Facultatea nu este privită ca o instituție echipată cu spații, cadre didactice și cohorte de studenți ci mai degrabă ca o școală, construită prin abordări și metodologii clar conturate, acordate spiritului internațional.

Aplicând o strategie de *back casting* care pune, în cel mai fericit caz, această vizită de evaluare în anul 2028, observăm că în următorii ani FAUT este obligată să reconsidere toate programele, conținuturile de predare, arhiva de proiecte, laboratoarele și dotările lor (nu sub aspect cantitativ cât al modului lor de folosire și al rezultatelor asociate). Pentru a rămâne o școală relevantă în România, FAUT este obligată să joace în liga campionilor sub toate aspectele.

INTERNAȚIONALIZARE ȘI IMAGINE

În ultimii ani, FAUT a făcut eforturi considerabile în zona de internaționalizare cu impact vizibil în capitalul de imagine al școlii. Aceste demersuri sunt vizibile în două planuri de acțiune cu anumite specificități ce le fac să fie deopotrivă paralele și convergente spre același orizont comun. Primul surprinde un efort mai degrabă instituțional materializat prin cel mai mare număr de mobilități de învățare pentru studenți și predare/formare pentru cadre didactice. Aceste mobilități au întărit relațiile strategice cu anumite școli europene apropiate de dimensiunea școlii noastre. Acest proiect trebuie extins în special în zona stimulării mobilității tuturor cadrelor didactice, acțiune demarată deja la începutul acestui an.

În plan instituțional, prima acțiune de internaționalizare întreprinsă din poziția de Decan a presupus revenirea FAUT în familia școlilor de arhitectură europene prin reluarea abonamentului EAAE (European Association for Architectural Education). În luna aprilie a anului trecut am reprezentat FAUT la al treilea forum al decanilor organizat de EAAE, ocazie cu care am descoperit că mitul școlii mici, care nu de puține ori ne-a încremenit în proiect, este fals, și că facultatea noastră este dimensionată ideal, fiind asemănătoare ca structură și dimensiune cu 90% din școlile prezente. FAUT este astăzi în al treilea an de prezență în EAAE, condiție ce ne conferă acces nu doar la informații relevante ce surprind obiectivele școlilor din spațiul european dar ne conferă și un statut simbolic mai mult decât necesar.

O zonă de tranziție între planurile mai sus menționate poate fi descrisă prin parteneriatele instituționale realizate în egală măsură prin accesul instituțional la diferite forme de granturi, dar mai ales activarea rețelelor personale construite, în timp, de anumite cadre didactice active în FAUT. Amintesc aici doar succesul programelor DANURB și Triplex Confinium (fără a mă limita la ele), proiecte care printr-o strategie coerentă de marketing au consolidat profilul școlii noastre în relație cu celelalte școli din euro-regiune.

Ultimul plan de acțiune în zona internaționalizării este construit exclusiv prin intermediul acestor rețele individuale bazate pe *peer recognition*. Acestea au permis construirea unor proiecte și inițiative ce au facilitat accesul la anumite școli de prestigiu imposibil de abordat exclusiv din perspectiva instituțională.

În mandatul 2024-2029, acest plan va trebui consolidat prin validarea și recunoașterea reală a importanței pentru FAUT a acestor conexiuni inclusiv printr-o nouă politică de recrutare. Din această perspectivă, speculând capitalul de imagine și portofoliul deja câștigat prin (DANURB, Triplex Confinium, Bright Cityscapes, KDK, FAST) FAUT trebuie să pășească cu curaj într-o nouă zonă a colaborării, cu școli din eșalonul superior, prin găzduirea unor proiecte ce pun în valoare “exotismul” orașului nostru.

Din păcate, aceste relații nu pot fi construite decât prin intermediul unor sisteme de recunoaștere profesională *peer to peer*, consolidate în timp, prin portofolii coerente de realizări în interiorul unor arii tematice clare. Principala problemă identifică în acest sens este lipsa unei comunicări coerente a realizărilor individuale ale cadrelor FAUT, dar mai ales ale școlii.

OBIECTIVE de IMAGINE și COMUNICARE:

- Conturnarea curajoasă a unei strategii de marketing a rezultatelor școlii prin consolidarea unui portofoliu de proiecte comunicabil în formate digitale și publicații cu un design coerent cu brandul școlii.
- Acest deziderat presupune reconstruirea de la zero a web site-ului școlii cu accent pe marketing educațional. Site-ul actual, stufos și lipsit de identitate, este mai degrabă defavorabil procesului de internaționalizare și comunicare a profilului FAUT.

Reconstrucția lui trebuie să se încheie până la finele anului 2025 în paralel cu strategia de reconstrucție a site-ului UPT.

- Comunicarea deficitară a FAUT este o consecință a lipsei unui departament de comunicare dedicat, pe modelul școlilor de arhitectură europene. Experiența FAST ne-a demonstrat că în cel mai de impact moment al școlii nu am știut să comunicăm la nivelul evenimentului și al partenerilor. Cu sprijinul universității, FAUT va trebui să-și construiască propriul departament de comunicare, prin angajarea unor persoane dedicate. Comunicarea eficientă presupune colectare de date, arhivare coerentă, procesare de conținut, transcriere în forme narative și grafice conform unui manual de identitate. Niciuna din aceste funcții nu este în acest moment parcursă în mod coerent și profesional. Comunicarea este de cele mai multe ori făcută divergent, de colegi deja supra-normați.
- Profilarea și recrutarea unor studenți ce pot construi acest departament cu funcție de execuție, subordonat decanatului și comisiei de marketing.
- Abandonul comunicării disipate prin construirea de evenimente de comunicare de anvergură, cu impact real - expoziția anuală a școlii în spațiul ARChA corelată cu calendarul de susținere al diplomelor și al admiterii.

Aceste procese, odată clarificate vor avea impact atât în cadrul procesului de acreditare UIA dar și al atragerii de parteneri în proiecte comune internaționale.

OBIECTIVE INTERNAȚIONALIZARE

- Identificarea de parteneri pentru proiecte de semestru comune care să pună în valoare nouă infrastructură a școlii (spațiul ARChA), expertiza corpului didactic și nu în ultimul rând atractivitatea orașului din perspectiva poziției lui în geografia social-economică a estului Europei,
- Designul a cel puțin unui nou parteneriat strategic Erasmus prin invitarea școlilor cu care FAUT deja are relații consolidate dar nu numai,
- Încurajarea și implementarea de BIP-uri Erasmus cu FAUT ca lider de proiect,
- Construirea unor programe comune cu partenerii EUDRES cu care FAUT a dezvoltat deja mobilități de schimb precum și identificarea unor parteneri noi, complementari primilor.
- Designul unui program masteral cu predare în limba engleză, cu o țintă precisă, pe acele specializări ce sunt absente din România în acest moment (management de proiect complex/ arhitectura de eveniment și scenografie - legacy TM2023)
- Pregătirea și designul a unui program de licență cu master integrat în limba engleză (mai multe despre oportunitatea acestui program în capitolul Managementul didactic)

Deschiderea externă presupune în egală măsură și o reconectare a școlii la rețelele naționale academice sau profesionale. Din păcate, de-a lungul ultimilor ani FAUT a reușit de prea multe ori să se izoleze din rațiuni ideologice de restul țării, aspect ce a consolidat mentalitatea de

școală închisă în propriul univers. FAST, ca și alte inițiative premergătoare (DANURB, Triplex, Mina de Idei Anina, Planeta Petrila), a permis școlii să estompeze această percepție, prin realizarea unor legături puternice cu anumite colective didactice din țară. Colectivul FAUT este obligat să continue aceste forme de colaborare, ce facilitează în efect final acele procese de evaluare comparativă atât de necesare menținerii relevanței naționale și euro regionale a școlii.

În concluzie, din perspectiva aspectelor evidențiate până acum, observăm că FAUT va trebui să își mențină și chiar să își sporească atractivitatea față de anumiți potențiali parteneri, printr-o comunicare coerentă a rezultatelor școlii (didactice dar și de cercetare), prin punerea în valoare expertizei corpului didactic existent dar și viitor și prin folosirea inteligentă a infrastructurii școlare (spații, echipamente).

GESTIUNEA PATRIMONIULUI și a RESURSELOR FACULTĂȚII

O școală internaționalizată, ce tinde spre o acreditare UIA, nu poate arăta altfel decât european. Vizitele întreprinse pe parcursul ultimilor doi ani, în celelalte școli din țară, au evidențiat câteva aspecte nefavorabile școlii noastre. Până la primirea și transformarea clădirii ARChA, FAUT ocupa cea mai precară poziție din perspectiva cantitativă și calitativă a infrastructurii de spații. Cu ajutorul universității noastre, a unor sponsori strategici, dar mai ales prin efortul colegilor implicați în managementul acestor noi resurse, FAUT a reușit să dezvolte Cantina UPT într-un un spațiu fanion, dotat cu două laboratoare de fabricație și unul de vizualizare avansată. În 2024 urmează mutarea spațiilor administrative și crearea unui prim spațiu de ședințe și protocol la nivelul mansardei acestei clădiri. În completare, proiectul ADR ce va transforma clădirea actuală a facultăților de construcții și arhitectură va spori considerabil nu doar ambianța spațială a școlii noastre dar mai ales nivelul ei de dotare. În ciuda acestor eforturi concentrate din ultimii doi ani, și a oportunităților deschise-n fața noastră, FAUT este în continuare obligată să implementeze câteva transformări radicale pentru a aduce acest patrimoniu la standardele deja existente în școlile vecine, Cluj-Napoca, București. Școlile din București și Cluj Napoca beneficiază în acest moment de spații dedicate fiecărui atelier de studiu, secondate de săli profesoriale comune (pe ateliere) complementare, amplasate în imediata lor vecinătate, dar și de decanate mobilate și echipate la standarde internaționale. Facultatea din Iași, dincolo de arhitectura spectaculoasă a clădirii fanion imaginate de arhitectul Nicolae Porumbescu, beneficiază de un laborator de fabricație și tehnici digitale impresionat sub aspectul dimensiunii și al dotărilor.

OBIECTIVE de INFRASTRUCTURĂ

- Continuarea investițiilor în spațiul ARChA prin mutarea secretariatului, a decanatului și a sălilor de protocol în mansarda clădirii - acțiune ce va duce la eliberarea unor spații din clădirea actuală,
- Gestiunea spațiului ARChA ca un spațiu dedicat momentelor cheie ale facultății: susțineri de proiect, expoziții, ateliere modulare de scurtă durată, evenimente ale facultății și ale universității.

- Regândirea în totalitate a schemei de spații din clădirea actuală în ideea generării unor ateliere mai prietenoase și mai deschise, secondate de săli profesoriale dedicate fiecărui an de studiu.
- Transformarea decanatului actual în spațiul multifuncțional pentru întâlniri ale corpului profesoral dar și al doctoranzilor.
- Realizarea unei arhive de machete vizitabile în spațiul clubului facultății.
- Transformarea Sălii Expo într-un spațiu expozițional cu utilizare permanentă (zona de interfață permanentă) a școlii. O primă parte a acestui proiect a fost implementată în FAST.
- Transformarea spațiilor de la etajul 6 și 7 într-un spațiu de co-work deschis studenților pentru utilizare permanentă (proiect deja în pregătire pentru luna iunie)
- Definitivarea proiectului de transformare prin sprijinul ADR (cu accent pe săli și amfiteatre)
- Demararea proiectului de transformare a vechii clădiri a Facultății de Chimie de pe strada Bocșei.

În concluzie pentru perioada 2024-2025, FAUT va trebui să-și gestioneze cu cea mai mare atenție resursa spațială limitată, și se concentreze pe proiectul de creștere facilitat de transferul vechii clădiri a facultății de chimie. În paralel este necesară identificarea unor resurse alternative de spații care să permită mutarea activităților de seminar și curs din atelierele existente, facilitând astfel continuitatea activităților de proiectare.

MANAGEMENTUL RESURSEI UMANE (în parteneriat cu departamentul Facultății)

Orice transformare sistemică de acest tip nu poate fi produsă fără o politică de cadre coerentă, piramidală, cu echipe specializate și cadre didactice cu un puternic network de relații internaționale și contacte cu mediul profesional real. În acest moment FAUT are structura inversată, cu o bază precară și o zonă a vârfului supra-aglomerată. Această structură îngreunează procesele didactice prin *burnout*, cu impact vizibil asupra modului de trasare a responsabilităților, îngreunând în final managementul proceselor de bază necesare nu doar gestionării activităților didactice dar și al acțiunilor de marketing educațional, al gestiunii arhivei, mentenanței spațiilor didactice. În FAUT se constată în mod constant existența unei supraîncărcări a normelor cadrelor didactice titulare, aspect nespecific restului școlilor de dimensiuni similare. FAUT are același număr de cadre didactice titulare ca și școlile din Cluj Napoca și lași la un număr dublu de programe: **Arhitectură** - licență cu master integrat, **Mobilier și Amenajări Interioare** - licență plus **trei** programe de **master** intercalate. Nici o altă școală similară din România nu derulează programe de master sau vreun alt program în afara celui de arhitectură. Acest *staus quo* surprinde două realități distincte: toate energiile acestor școli sunt canalizate în programul de licență cu master integrat, și, poate cel mai important, la același număr de norme didactice, încărcarea redusă a numărului de ore didactice are un efect vizibil asupra capacității cadrelor didactice de a se hiper specializa, și de a-și contura propriul domeniu de excelență (deopotrivă în plan academic dar și profesional) cu recunoaștere națională și internațională.

Un ultim aspect relevant este observabil în modul de desfășurare al concursurilor pe post în școlile cele mai apropiate de a noastră: Cluj Napoca și București. Ambele școli și-au construit state de funcțiuni atent croite pe domenii de specialitate ce permit derularea de concursuri deschise cu mai mulți candidați. În ultimii doi ani în nici una din aceste școli nu a existat concurs cu un singur candidat, comisiile de concurs fiind la rândul lor construite în baza unor competențe specifice domeniului postului.

OBIECTIV:

FAUT trebuie să-și regândească politica de recrutare pornind de la următoarele acțiuni concrete:

- Remodelarea statului de funcțiuni pe norme didactice ce surprind competențe apropiate pentru fiecare post.
- Analiza nivelului de încărcare actual, din perspectiva numărului de ore dar și al competențelor demonstrabile în relație cu posturile ocupate. Gradual, normele trebuie reduse de la 2 concomitente (chiar două jumătate în unele cazuri) la maxim una jumate.
- Această degrevare de responsabilități didactice va permite titularilor să participe la procesul de mentorat al asistenților în sistem de tutoriere directă (maestru - novice) sistem existent în școlile din Cluj Napoca și București.
- Încurajarea acestui sistem de mentorat în interiorul așa-ziselor catedre tematice.
- Recrutarea de cadre tinere ce au demonstrat deschidere în egală măsură pentru zona academică cât și pentru profesie. Este deja demonstrabil ca un tânăr asistent care nu are un stagiul profesional parcurs și nu are un contact cu profesia de minim cinci ani, are dificultăți în a înțelege conexiunile directe dintre cele două.
- Profilarea studenților meritorii, cu competențe vizibile și cooptarea lor în diverse proiecte având ca țintă finală recrutarea lor în FAUT.
- Recrutarea de cadre didactice asociate cu potențial de titularizare, ce în ciuda vârstei beneficiază deja de recunoaștere profesională și de o rețea de influență utilizabilă în beneficiul școlii. Acest ultim punct poate fi îndeplinit în special în cazul disciplinelor de atelier, prin realizarea unor norme construite exclusiv din ore de proiectare. Acest lucru este imposibil în FAUT datorită numărului redus de ore (opt) fata de Cluj, Iași, București (între 10 și 12). În fapt orele care ar facilita această politică sunt alocate în FAUT seminarelor care dublează aproape toate normele didactice.

Niciunul din aceste obiective nu poate fi atins fără garantarea programatică a unor concursuri deschise, cu tematici atent construite și comisii specializate. Implementarea pe modelul școlilor din Cluj-Napoca și București a unor concursuri deschise (în special în zonele de bază) ar contribui la responsabilizarea mai mare a candidaților sub aspectul pregătirii academice și pedagogice și ar clarifica anumite arii de specializare (deopotrivă didactice și de cercetare) ce sunt lacunare în FAUT în acest moment. Din păcate, în ultimul deceniu, FAUT a crescut

oarecum inegal, în baza unor tendințe ce au favorizat anumite arii de competență în detrimentul altora. Competențele cele mai fragile pot fi identificate chiar în cazul celor mai actuale tendințe de proiectare, vizibile atât în planul profesiei dar și al noilor standarde UIA: arhitectura complexă cu componente de sustenabilitate, circularitate și tehnologii aplicate în managementul de proiect sau building information modelling. Aceste decalaje nu pot fi adresate decât printr-o politică atentă de recrutare atât din interiorul profesiei (dificilă datorită condiționării date de doctorat) dar și din rândul studenților actuali, ce pot fi crescuți pe anumite direcții prin sprijinirea participării lor la diverse stagii de formare. Din experiența altor departamente de succes din România dar și din euro-regiune, se observă că o asemenea construcție presupune procese de selecție și specializare ce sunt întinse pe minimum două mandate (un deceniu).

CERCETARE/ INOVARE

În acest sens, cercetarea poate să devină motorul acestei dezvoltări de lungă durată a corpului didactic. Un rol important în acest demers îl ocupă bineînțeles școala doctorală ce va trebui completată cu îndrumători din toate ariile specifice profesiei (îndeosebi cele mai sus menționate). Școala doctorală este secundată de masterate și de toate proiectele de cercetare ce pot fi dezvoltate prin intermediul lor. Abandonul școlar și atractivitatea mică a acestor programe de studiu, poate fi contracarat prin câteva tipuri de acțiuni, fără a ne limita la acestea:

- Internaționalizare prin implementarea de proiecte derulate în parteneriat cu școli de profil apropiat.
- Admitere pe bază de apel de proiect. Masteratele pot deveni interesante și relevante pentru studenții FAUT, în special, prin apeluri care să anunțe tema generală a ciclului (tipul de proiect, locația, implicațiile demersului de cercetare, competențele profesionale dobândite), calibrul partenerilor internaționali sau locali din proiect, seria de speakeri invitați (cu accent pe personalități cu recunoaștere academică și profesională).
- Construirea unor teme de research și proiect ce facilitează transferul de cunoaștere dinspre profesie și invers.
- Marketing agresiv, realizat deopotrivă prin diseminarea rezultatelor fiecărui program cât și a obiectivelor didactice cu aplicabilitate în profesie specifice fiecărui ciclu de studiu.
- Dezvoltarea de platforme de comunicare autonome, legate însă la website-ul principal al facultății (o parte din programe beneficiază deja de astfel de instrumente)

În afara acestor instrumente de diseminare on-line, extrem de utile în procesul de recrutare atât al candidaților cât și al unor potențiali parteneri instituționali (școli, organizații partenere), FAUT trebuie să continue diseminarea și publicarea rezultatelor acestor cercetări prin asigurarea continuității conferinței (COHESION) și a publicației JAUH. Acest deziderat este la rândul lui periclitat de supraîncărcarea cadrelor didactice titulare responsabile de aceste procese de mentenanță, de unde rezultă nevoia asigurării unei baze de cercetători activi și implicați în zonele cheie ale școlii.

În următorii ani FAUT va trebui să inoveze în zona de cercetare și predare prin designul unor programe noi de studii masterale. Din perspectiva internaționalizării este de preferat ca aceste

programe să fie construite direct într-un curriculum de limba engleză. Două mari direcții pot fi imaginate. Un master de arhitectura complexă cu accent pe building technology și BIM în parteneriat cu Facultatea de Construcții. Un al doilea program ar putea specula moștenirea și efectul TM2023 prin adresarea problemei arhitecturii efemere: scenografie, producție de eveniment/ expoziție.

Nu în ultimul rând, scoala trebuie să încurajeze cercetarea adâncă și în detaliu a zonei noastre geografice și a fenomenelor asociate ei, prin publicarea unor rezultate cu impact național (monografii, traduceri, cursuri). Acest tip de cercetare a produs deja rezultate remarcabile în zona de patrimoniu, însă a avut un impact limitat în zona arhitecturii secolului XX. În acest moment se scriu, și s-au scris, mai multe doctorate despre arhitectură și arhitecții Timișoarei la Cluj-Napoca, București, sau în afara școlii. O înțelegere a rolului și a tradiției școlii de arhitectură timișorene, al cărui spirit îl declamăm prea ușor, nu poate fi posibilă fără o aplecare asumată programatic asupra acestor subiecte de interes național. O școală care se raportează la trecutul ei în mod folcloric nu are cum să-și definească o poziție nici față de acest trecut și nici față de celelalte școli. Avem o tradiție de peste 50 de ani pe care suntem obligați să o aducem în prim plan.

MANAGEMENT EDUCAȚIONAL și al PROGRAMELOR DE STUDII

Din perspectiva acreditării UIA, gestionarea proceselor didactice (ca suport al cercetării) ocupă un loc privilegiat. Spre deosebire de acreditarea națională, axată pe aspecte mai degrabă cantitative, analiza UIA se desfășoară aproape exclusiv în zona calitativă. Sunt urmărite astfel aspecte ce țin de conceptul general al conținutului curriculei și de identitatea pe care aceasta o conferă școlii în relație cu dobândirea competențelor specifice profesiei. Se urmărește astfel relevarea impactului școlii în zona profesională de arhitectură.

Din această perspectivă ne putem bineînțeles întreba ce fel de absolvenți produce FAUT astăzi și câți din ei optează pentru o carieră în domeniul arhitecturii. Din analiza rezultatelor Comisiei Naționale de Acordare a Dreptului de Semnătură, ce ia în calcul datele pe pe perioada 2015-2022, reiese că FAUT a produs 261 de arhitecți stagieri dintr-un total de 412 absolvenți trasabili în perioada 2015-2020. Din aceștia 69% și-au obținut dreptul de semnătură din primul interviu, 11% din al doilea și 20% nu l-au obținut încă. Mai mult de jumătate din absolvenții noștri din această perioadă nu pot sau nu doresc să profeseze ca arhitecți cu drept de semnătură. Prin comparație, facultatea din Cluj Napoca este cea mai performantă din țară, cu 433 de stagieri (peste numărul absolvenților din Timișoara pentru toată această perioadă), 86% din aceștia având drept de semnătură.

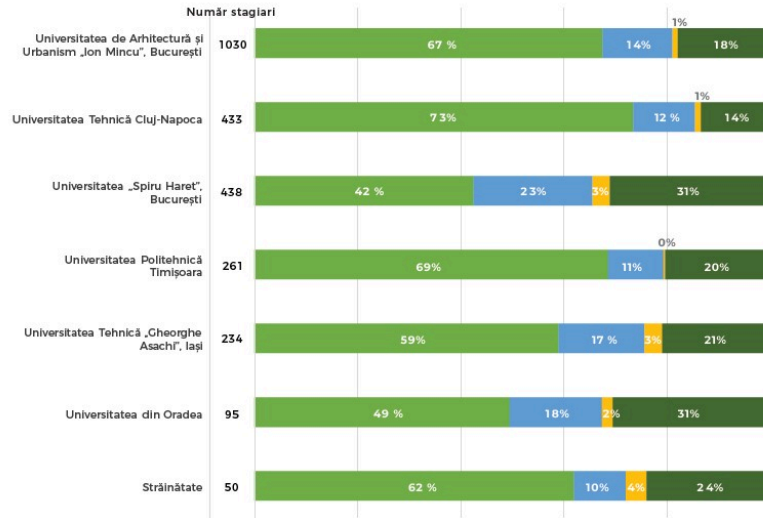
1. UNIVERSITĂȚI

1.1 Universitate, număr de stagieri și interviuri susținute

- În continuare, absolvenții de la UAUIM și UT Cluj-Napoca au cele mai bune rezultate în ceea ce privește dobândirea dreptului de semnătură, în timp ce la polul opus se află Spiru Haret – atât în ceea ce privește dobândirea dreptului de semnătură cât și numărul de interviuri susținute.
- Procentul celor admiși este mult mai mare decât al celor respinși

LEGENDĂ

- Drept de semnătură dobândit după un interviu
- Drept de semnătură dobândit după 4 sau mai multe interviuri
- Drept de semnătură dobândit după 2-3 interviuri
- Nu a dobândit drept de semnătură



O discuție despre procese didactice, și rezultate reale specifice unei școli de arhitectură nu poate ignora această realitate. Bineînțeles că interpretarea acestor date seci nu poate fi purtată decât în termeni speculativi. Putem atribui aceste rezultate pe seama gradului de absorbție în profesie. Este deja o certitudine faptul că piața de arhitectură din Cluj-Napoca este dublă față de cea din Timișoara - o consecință a dezvoltării sectorului de construcții din zona Transilvaniei dar și a unui deceniu de concursuri de arhitectură organizate anual în această zonă. Dintr-o altă statistică produsă de OAR se observă că, în ultimii 15 ani, orașul Cluj-Napoca a avut un număr dublu de concursuri față de toate concursurile organizate la nivelul întregii țări. Această cultură a concursurilor este vizibilă în structura școlii unde aproape fiecare echipă de atelier are în palmares nu doar multiple participări dar mai ales premii la toate concursurile naționale importante. Impactul acestui capital simbolic este imens pentru atractivitatea școlii, studenții fiind racolați în aceste echipe încă din anii mici.

Timișoara are în acest sens un decalaj dar și șansa unei recuperări, în situația în care administrația locală va decide să folosească acest instrument al OAR, ce poate dezvolta indirect piața locală de arhitectură. În efect final acest decalaj problematic nu poate fi pe moment surmontat decât printr-o accentuare a rolului formativ al atelierelor de proiectare de arhitectură.

O primă măsură compensatorie, ce nu a fost pe deplin rezolvată în momentul acreditării ARACIS, de acum doi ani, vizează consolidarea atelierelor de proiectare prin acordarea aceluiași număr de ore ca și în cazul celorlalte școli din țară. Avem 8 ore acum în Timișoara și între 10 și 12 la Cluj-Napoca Iași și București. Această reformă dureroasă, a avut loc în

aceste școli în urmă cu mai bine de 7, 8 ani prin eliminarea seminariilor ne-esențiale, și implicit prin rarefierea normelor didactice. Devine tot mai evident că o simplă creștere chiar și cu zece procente a numărului de studenți face ca derularea normală a atelierelor să devină aproape imposibilă în actualul format, corecturile individuale pierzându-și substanța prin limitarea timpului acordat fiecărui student. Norme didactice constituite exclusiv din ore de atelier, ar da sulețe școlii și ar facilita un contact mai bun cu mediul profesional, deoarece racolarea unui arhitect specialist nu poate fi condiționată de predarea unui curs.

Până la rezolvarea acestei probleme, în interiorul comisiilor dedicate, cu sprijinul decanatelor de an, este necesară o revizuirea conținuturilor de predare din fiecare trunchi curricular. Fișele de disciplina necesită o uniformizare sub aspectul clarității lor, a obiectivelor de predare, a formelor de evaluare (insuficient descrise în acest moment), dar mai ales al bibliografiei de specialitate. Structura generată în momentul acreditării ARACIS este în acest sens un excelent punct de pornire. Această revizuire a fișelor de disciplină poate releva astăzi, când toate generațiile sunt pe un plan nou de învățământ, care sunt zonele de redundanță sau repetiție, precum și gradul real de încărcare care rezultă din suprapunerea tuturor livrabilelor. Din perspectiva acestei încărcări, decanatele de an FAUT vor trebui să implementeze împreună un sistem integrat de corelare a tuturor materiilor din fiecare an de studiu, cu livrabile clare, atent spațiate și diferențiate pe parcursul celor 14 săptămâni de predare, care să evidențieze inclusiv numărul de ore de studiu individual (raportat la numărul de credite) aferent fiecărei acțiuni. Diferite modele de parcursuri GANTT au fost deja produse la diverși ani, însă o operaționalizare coerentă a lor nu se poate face decât într-un sistem centralizat, transparent pentru toți actorii implicați (cadre didactice/ studenți).

În ultimii doi ani, FAUT a introdus două noi cursuri facultative ce au rolul de a completa anumite lacune din curricula actuală a programului de studiu de șase ani: un curs de fabricație digitală adresat studenților anului 1, și un curs de comunicare în arhitectură adresat studenților din anul 2 de studiu. În următorii ani FAUT va completa această colecție de facultative, cu oferte de cursuri specializate pentru fiecare an de studiu; *Rendering avansat și post procesare de imagine* la anul 3, *Ortofotogrametrie* la anul 4, *Tableau și PowerBI pentru vizualizare de date urbane* la anul 5, *GIS (Geographical Information Systems)* la anul 5. Oferta de cursuri facultative va fi extinsă și în cazul programului de Mobilier și Amenajări Interioare cu același focus pe tehnologie și unelte digitale.

Un punct forțe al facultății noastre poate fi identificat în oferta de practici organizate fie de cadrele didactice din FAUT dar și prin intermediul unor parteneri asociați FAUT, aspect ce contribuie în mod semnificativ la atractivitatea în plan extracurricular a școlii. FAUT are o tradiție lungă și recunoscută la nivel național de participare la școli de vară, workshopuri, șantiere arheologice și situri de patrimoniu. O mare parte a cadrelor didactice titulare dar și asociate derulează în mod constant, an de an, astfel de acțiuni extracurriculare, neremunerate, aspect ce contribuie la consolidarea unor parteneriate importante cu diverse entități din mediul profesional și cultural. În viitor, aceste acțiuni vor trebui consolidate în special în planul internaționalizării,

prin resursa oferită de BIP-urile Erasmus și prin atragerea unor parteneri noi în proiecte comune de școli de vară internaționale.

În planul ofertei de educaționale, FAUT își va concentra atenția în anul academic 2024-2025 pe dezvoltarea a două noi programe de studiu, ambele cu predare în limba engleză: un master de **Arhitectura efemeră** (design de expoziții și eveniment, scenografie și curatoriat) și o licență cu master integrat pe specializarea de arhitectură.

Programul de master va pune în valoare rețelele de parteneri construite pe parcursul anului 2023, (Art Encounters, BETA, Teatru Maghiar, Campus Creativ, FABER, MV Sci-ART). O serie de personalități de marcă din zona producției culturale și-au declarat interesul și suportul pentru un astfel de program, unic în România: Cosmina Goagea- curator TM2023, Diana Marincu- Art director și curator, ArtEncounters, Elod Golicza- scenograf cu producție internațională. Programul va fi promovat din perspectiva capitalului simbolic conferit prin racolarea unor lectori de renume național și internațional.

Programul de licență în arhitectură răspunde unei cereri tot mai pregnante vizibile în special în ultimii doi ani. România și Timișoara sunt în acest sens destinații extrem de atractive datorită standardului ridicat de viață, a costurilor asociate mici, dar mai ales al atractivității socio-culturale a regiunii- fostă capitală europeană a culturii. Avem convingerea că prin participarea la diverse târguri internaționale, FAUT poate recruta cu ușurință studenți din zona sudului Europei și a Orientului Mijlociu. Nu în ultimul rând, o licență în limba engleză ar clarifica oferta de cursuri destinate studenților Erasmus. FAUT găzduiește o medie de zece studenți incoming în fiecare an, în condițiile în care oferta de cursuri este exclusiv în limba română. O licență de limba engleză ar putea dubla acest număr cu ușurință. Totodată, din perspectiva deschiderii unor acorduri de cooperare cu școli internaționalizate din eșalonul superior s-a constatat condiționarea acestuia de existența unui astfel de program. Dintre școlile de arhitectură din țară, UAUIM derulează două astfel de programe, în București și Târgu Mureș, în timp ce FAU Cluj-Napoca îl are în pregătire.

Cursurile și atelierelor ambelor programe se pot derula folosind infrastructura de spații și dotări ale spațiului ARChA. Mai mult, aceste noi programe vor permite reconstrucția statului de funcțiuni prin concentrarea activităților cadrelor didactice actuale pe materii și topicuri dublate - pe model UAUIM. Această rescriere a normelor didactice va elibera zone pentru care se vor putea face avansări pe post dublate de recrutari de noi tineri asistenți.

Nu în ultimul rând FAUT va trebui să își revizuiască regulamentele aferente procesului de finalizare a studiilor, să clarifice rolul și poziția disertației, relația dintre prediploma și diploma. Pe modelul diplomelor internaționale de la Cluj-Napoca și București, FAUT va trebui să își desemneze propriile jurii internaționale, prin accesarea rețelelor de parteneriate deja conturate în ultimii ani.

RELAȚIA CU MEDIUL ECONOMIC și de CERCETARE, DEZVOLTARE INOVARE

Din perspectiva managementului cercetării dar și al asigurării calității proceselor didactice, decanatul facultății va continua demersurile deja începute în ultimii ani, cu un accent sporit pe relația cu mediul profesional. Poziția de vicepreședinte al OAR responsabil pentru domeniul educației și dezvoltării profesionale continue poate constitui în acest sens un atu al școlii, cel puțin pentru următorii doi ani. Rapiditatea cu care FAUT a reușit să implementeze în parteneriat cu OAR și Campus Creativ un festival de anvergura internațională este în acest sens o primă validare a acestei noi condiții a școlii. Efectele acestui demers sunt vizibile în noul profil public al școlii și în invitațiile de participare la proiecte comune cu ACE (Architects Council of Europe), UIA (Uniunea Internațională a Arhitecților) și alte organizații profesionale. La invitația Academiei Regale Daneze, în parteneriat cu școala din Cluj-Napoca și OAR, FAUT face parte dintr-o foarte importantă aplicație depusă în apelul 2024 al programului Europa Creativă. În cazul câștigării acestei aplicații, grupul de lucru al decanilor va avea misiunea de a analiza prezența obiectivelor de dezvoltare sustenabilă (UN SDG's) în curriculele tuturor școlilor din România, proiect ce va facilita prezența școlii cu cercetători de nivel doctoral și nu numai. Acest proiect poate avea ca efect final o reconsiderare a întregii filosofii curriculare descrise prin actualele norme ARACIS.

FAUT va continua să își dezvolte astfel relația privilegiată cu OAR dar și cu alți actori din zona cercetării, inovării.

Totodată, noul profil public al școlii poate contura o relație mai strânsă cu mediul de afaceri și cu o serie de sponsori strategici din care amintim doar compania Dedeman - ce a contribuit cu 26.000 de euro la modernizarea și echiparea laboratoarelor din spațiul ARChA.

În plan local și regional FAUT a semnat în ultimii doi ani peste 20 de parteneriate cu diverși actori din zona profesională sau culturală.

Probabil cel mai important parteneriat, secondat inclusiv cu un contract de consultanță în valoare de 10.000 de euro, a fost realizat la finalul anului 2022 cu ADR VEST, având ca și obiectiv realizarea primului program pilot de tip KDK din România. Proiectul a fost implementat în urma câștigării încrederii de-a lungul unor serii de workshopuri organizate de ADR VEST și Institutul Patrimoniului din Bavaria, cu participarea unui colectiv substanțial de cadre didactice FAUT.

FAUT va continua aceste demersuri fie prin Centrul de Cercetare pe care departamentul îl coordonează fie prin intermediul companiei de proiectare și cercetare POLI-Linia pe care o administrează începând cu anul 2022.

Nu în ultimul rând trebuie notată relația de prietenie și sprijin reciproc dezvoltată între FAUT și UPT Campus Creativ, începută în 2023 prin FAST și Bright Cityscapes și continuată inclusiv în acest an printr-o nouă serie de proiecte comune.

RELAȚIA CU STUDENȚII

Închei acest plan de acțiune aducând în discuție cel mai important patrimoniu al unei școli: studenții ei. Toate acțiunile descrise până în acest moment au ca scop tocmai îmbunătățirea proceselor didactice de formare și pregătire pentru profesie ai căror beneficiari finali sunt chiar studenții. Am vorbit despre rolul esențial al studenților în diversele capitole ale acestui plan de acțiune.

În ultimii ani, această relație nu a fost lipsită de suișuri și coborâșuri. Ultimul an a fost însă, din punct de vedere al acestei relații, un an privilegiat. Unul din principalele obiective ale FAST a fost tocmai de a reconstrui relația de încredere dintre echipele de cadre didactice ale școlii și studenți. FAST a presupus un efort enorm de construcție de spații, expoziții și evenimente, ce trebuie atribuit în egală măsură studenților voluntari (peste 120), și tutorilor ce i-au coordonat. Ca o consecință imediată a acestui moment de grație, asociația studenților, aflată în pericol de dispariție în urmă cu doar câțiva ani, este astăzi a doua cea mai mare din universitate, cu echipe dedicate pe diverse subiecte, ce oferă facultății un suport inestimabil la implementarea unor acțiuni cu ținta pe studenți. Cu acest nou sprijin al studenților, în ultimii doi ani, FAUT a organizat nenumărate proiecte extracurriculare, sociale și culturale ce au avut o contribuție substanțială la portofoliul nostru comun. O parte din aceste acțiuni au au ținut grupuri de elevi din liceele din Reșița sau Baia Mare, având rolul de a-i introduce pe aceștia în abc-ul profesiei. Merită amintit workshop-ul maker at ARChA, care a pus în valoare noile dotări ale laboratoarelor din fosta cantină dar și din clubul facultății de arhitectură.

O problema specifică facultății noastre este lipsa de spații de lucru pentru perioadele scurte de timp dintre cursuri și ateliere. În acest sens, în continuarea acțiunilor de transformare a anumitor spații din infrastructură FAUT, demarate cu ajutorul studenților în pregătirea FAST, în luna iunie, la invitația și propunerea decanatului și a departamentului, *Asociația de la 4* se va ocupa, în sistem de hackaton, de modernizarea unui spațiu de la etajul șase al clădirii principale, într-un mai mult decât necesar *co-work space*, ce va fi pus la dispoziția studenților începând din toamnă.

Atenția pe care facultatea noastră o acordă liceenilor din regiune este deja binecunoscută. FAUT este în continuare, singura facultate de arhitectură din țară care oferă gratuit ore de pregătire pentru elevii liceelor din regiune. Aceste lecții introductive, listate în CAMPUS VIRTUAL, și susținute de o parte a colectivului didactic FAUT, oferă competențele necesare parcurgerii diferitelor probe din metodologia de admitere.

Aflat la a șasea ediție, concursul Hans Fackelmann este în continuare una din cele mai importante metode de testare și preselecție a celor mai meritorii studenți din țară, având în mod constant o participare de aproximativ 100 de participanți.

În ceea ce privește metodologia de admitere, FAUT a acordat o atenție deosebită relației cu diverșii îndrumători din bazinul său de selecție. În acest sens, pe lângă acțiunile consacrate de diseminare de informații, aferente fiecărui ciclu de admitere, începând cu anul 2023, decanatul FAUT a lansat o serie de instrumente participative noi, ce au avut rolul de facilita reforma metodologiei de admitere: chestionare adresate îndrumătorilor, întâlniri online de dezbatere și de colectare a feedback-ului legat de admitere.

Decanatul FAUT va continua seria de acțiuni cu focus pe studenți ce vor presupune ca și până acum:

- Implicarea studenților în activitățile desfășurate în cadrul facultății (promovare, cercetare, concursuri naționale și internaționale, proiecte extracurriculare etc.);
- Consolidarea comunicării dintre decanat și CCOC,
- Consilierea și pregătirea studenților în vederea desfășurării unei activități didactice eficiente, a unor practici profesionale, mobilității prin programul Erasmus;
- Stabilirea de comun acord la începutul fiecărui an de studiu a excursiilor de studiu cu studenții;
- Colaborarea cu studenții în identificarea problemelor și stabilirea unei ierarhii și a unui plan de măsuri ce va fi implementat anual;

Pentru a măsura eficient impactul școlii în profesie, FAUT derulează deja acțiuni de monitorizare și activare a absolvenților. Este de dorit însă ca în viitor FAUT să activeze mai eficient resursa ALUMNI, atât în interiorul strategiilor de promovare, dar și printr-o ofertă consistentă și relevantă de programe de tip Lifelong Learning.

În cazul personalului auxiliar se constată o nevoie de suplimentare a acestuia, în vederea eficientizării activităților specifice de secretariat, administrare, arhivare, promovare, suport tehnic .

CONCLUZII

Prezentul plan de management strategic 2024 - 2029 are la bază Planul Managerial al Rectorului UPT și Planul Managerial 2024 - 2029 al Directorului de Departament al facultății, ambele elaborate cu ocazia alegerilor pentru mandatul 2024-2029.

Planul propus insumează așadar suma unor misiuni și obiective dezvoltate din experiența de management a echipelor ce au administrat Facultatea de Arhitectura și Urbanism din Timișoara și aspirațiile generației aflate la acest nou început de drum. Potențialul de dezvoltare al FAUT poate fi concluzionat în câteva obiective strategice pe care le vom relua în încheiere:

- Demararea procesului de **acreditare internațională UIA**;
- Lansarea unui program de **licență și master integrat în limba engleză**;
- Consolidarea școlii doctorale prin încurajarea sustinerii de noi teze de abilitare;

- O școală nouă în haine noi - continuarea **Proiectului ARChA** și relocarea în clădirea **Facultății de Chimie**;
- Internaționalizarea școlii;
- Eficientizarea metodelor de recrutare, în ceea ce privește candidații la licență, masterat și doctorat, dar și al cadrelor didactice;
- Responsabilizarea **decanatelor de an și a grupurilor de lucru tematice** - motorul principal pentru reformarea procesului educativ prin dezvoltarea unor conținuturi de predare relevante și intercorelate;
- Consolidarea **Centrului de cercetare**;
- **Asumarea și evidențierea** mai clară a **rolului strategic** pe care Facultatea de Arhitectură și Urbanism, îl poate avea/ îl are în relații cu diverse entități publice și private. Colaborarea cu aceasta putând aduce plus competențe, valoare, informații și prestanță;
- Consolidarea fondului de carte din cadrul **BUPT** și dezvoltarea unei baze documentare ușor accesibile, constituirea arhivei de proiecte și de machete;
- Definirea unei **strategii de comunicare** unitare pentru toate programele și tipurile de acțiuni, crearea unui departament suport dedicat;
- **Automatizarea** proceselor de management instituțional.

Timișoara, 03 aprilie 2024

Decan al Facultății de Arhitectură și Urbanism,
Conf. Univ. Dr. Arh. Cristian Tiberiu Blidariu