

Universitatea Politehnica Timișoara
Facultatea de Arhitectură și Urbanism

PLAN DE MANAGEMENT STRATEGIC

pentru

CONCURSUL DE OCUPARE AL FUNCȚIEI DE DECAN LA FACULTATEA DE ARHITECTURĂ ȘI URBANISM, UNIVERSITATEA POLITEHNICA TIMIȘOARA

Prof. Univ. Dr. Arh. Ioan ANDREESCU

PLAN DE MANAGEMENT STRATEGIC FACULTATEA DE ARHITECTURĂ ȘI URBANISM, UNIVERSITATEA POLITEHNICA TIMIȘOARA

2020-2024

I. INTRODUCERE

Momentul aniversar pe care Facultatea de Arhitectura și Urbanism îl celebrează în acest an, oferă din perspectiva primilor 50 de ani de școală de arhitectură în Banat, prilejul unei necesare analize, *cine suntem, de unde venim, încotro ne îndreptăm?*

Școala timișoreană de arhitectură a trecut de-a lungul acestor 50 de ani prin mai multe etape de organizare, având o creștere organică de la structura suplă și minimală a unui simplu departament în cadrul facultății de construcții, la exigențele administrative ale unei facultăți autonome în cadrul Universității Politehnice, oferind în prezent o paletă complexă de programe de studii: licență în două specializări (arhitectură generală, și mobilier și arhitectură de interior), patru masterate, precum și o consistentă participare în cadrul școlii doctorale a universității. Facultatea a ajuns astăzi, în această poziție privilegiată, prin efortul echipelor de management ce s-au succedat la conducerea ei, prin suportul și prestigiul pe care universitatea tutelară i l-a oferit în mod constant de la reînființare, dar mai ales prin efortul colectiv al unui corp profesoral ce a sondat în permanență barierele cunoașterii, prin experiment și inovație. Beneficiind din plin de deschiderea pe care orașul a avut-o față de spațiul și cultura occidentală, școala de arhitectură din Timișoara, s-a definit încă din primele ei momente, ca un spațiu al inovării și al dialogului generat de nevoia de relevanță.

Creșterea naturală a Facultății de Arhitectură și Urbanism, deopotrivă instituțională și aspirațională, a reflectat întocmai realități de moment ale profesiei de arhitect, fiind puternic racordată în ultimul deceniu la transformările de ordin cantitativ cât și calitativ survenite în piața forței de muncă ca o consecință directă a aderării României la spațiul economic european. Facultatea este supusă astăzi însă unor forțe exterioare noi, forțe ce o modelează indirect atât din perspectiva competențelor pe care le cere din partea absolvenților ei, cât și din perspectiva relațiilor pe care acesta le întreține cu mediul cultural, economic și social căruia i se subscrie. În ciuda acestor noi provocări facultatea rămâne în primul rând păstrătoarea unei tradiții academice consistente, o arhivă vie a *bau-culturii* orașului, o referință pentru ceea ce **a fost, este, și poate deveni** Timișoara, dincolo de arhitectura ce-i clădește spațiul. Prin poziția privilegiată pe care o ocupă în plan simbolic, o facultate de arhitectura este deopotrivă un

important vector de imagine al universității din care face parte, dar și un veritabil actor și facilitator al culturii locale. În context regional, misiunile ei se disting cu atât mai clar când sunt privite și înțelese din perspectiva extinsă a rețelei de centre de arhitectura din țară, București, Cluj, Iași și chiar Sibiu.

În contextul competiției pe resurse, tot mai vizibile în ultimii ani între aceste centre naționale, FAUT a fost, și rămâne, obligată să își lărgască orizontul influenței teritoriale, printr-o atentă recalibrare a misiunii euroregionale. Un astfel de demers presupune în primul rând însușirea unor valori și metode de control al calității ce se subscriu nu doar cerințelor naționale de acreditare cât exigențelor specifice unei competiții academice extinse la un nivel european. În acest sens, pentru supraviețuirea pe termen lung a școlii devin vitale atractivitatea și specificitatea programelor de studiu, relevanța curriculară în relație cu nevoile reale ale profesiei, competențele corpului profesoral, infrastructura necesară cercetării, marketingul educațional bazat pe valori reale și măsurabile, capacitatea de internaționalizare și colaborare în rețele și structuri transnaționale.

Speculând deopotrivă **punctele tari** dovedite în timp: reziliența în fața șocurilor, caracterul dinamic al resursei ei umane (caracter ce i-a permis nu de puține ori să se reinventeze în jurul unor personalități și metode ce au experimentat și inovat în interiorul unei curricule ce la rândul ei necesită reînnoire), apartenența la o universitate tehnică de prestigiu ce facilitează tendințele tot mai puternice de internaționalizare, înțelegând **oportunitățile** de care poate beneficia prin poziția pe care o poate avea într-o viitoare capitală europeană a culturii, viitoare metropolă și capitală euroregională, FAUT devine obligată să își definească valorile, pentru a se poziționa incontestabil pe traiectul unei școli euroregionale demne de secolul al XXI-lea. Acest lucru nu poate fi făcut fără o asumare reală a **deficiențelor** și **riscurilor** ce pot dezechilibra în egală măsură acest traiect; poziția excentrică în rețeaua învățământului superior de arhitectură din România, precaritatea infrastructurii de spații și echipamente atât din perspectiva normelor naționale dar și prin comparație cu cea a școlilor din euroregiune, inerția legislativă ce îngheață curricula și structura programelor oferite într-o formulă incompatibilă sistemului Bologna. Vom relua în detaliu aceste puncte tari și puncte slabe, oportunități și riscuri pe parcursul acestui document, în zonele în care ele au un impact real, observabil și măsurabil.

Plecând astfel de la realitățile climatului de concurență ce modelează câmpul de acțiune al școlii noastre, acordând această viziune la documentul programatic lansat de actuala conducere a Universității Politehnice, avem convingerea că misiunile și obiectivele acestui plan de management vor putea creiona imaginea unei școli euroregionale cu o identitate distinctă, deschisă spre viitor, oraș și societate în beneficiul comunității ei academice și al instituției tutelare ce o guvernează.

II. VIZIUNE ȘI MISIUNI

În acord cu tendințele naționale dar mai ales internaționale, cu sprijinul universității tutelare, UPT, dar și al unor importanți parteneri externi precum OAR filiala Timiș și BETA (Bienala Euroregională de Arhitectură), FAUT a demarat în ultimii ani un foarte important proces de chestionare a misiunilor unei școli de arhitectura, sondând în permanență posibilitățile de implementare graduală a unor reforme mai mult decât necesare: trecerea la sistemul Bologna-realizând astfel autonomia curriculară a programelor propuse, capacitățile de internaționalizare prin programe masterale comune sau proiecte de cercetare avansată, rolul școlilor în programele de educație continuă. Viziunea pe care facultatea noastră și-a asumat-o deschis în dialogul pe care l-a promovat cu restul școlilor din România și din euroregiune, dovedesc atașamentul nostru pentru inovație și experiment, colaborare multidisciplinară, pentru promovarea unor valori constructive acordate recomandărilor sistemelor de acreditare europene. Decelate în trei mari direcții **misiunile** FAUT pot fi înțelese ca fiind de ordin formativ, responsabil și patrimonial.

M1: FORMATIVĂ în relație cu profesia (educație și formare profesională)

Certificarea cunoștințelor, abilităților și competențelor pe care diplomele FAUT le conferă presupun pregătirea unor absolvenți care să poată să-și însușească în mod responsabil **misiunile profesionale** specifice profesiei de arhitect. În acest sens, printre misiunile cu caracter formativ pe care FAUT și le va asuma pe termen scurt și mediu enumerăm:

- Actualizarea programelor de învățământ și organizarea/reorganizarea conținutului predat, prin adaptarea acestora la un învățământ performant, bazat pe student și pe **dezvoltarea de competențe**;
- Introducerea programelor de formare continuă - *lifelong learning*, un suport pentru interacțiune profesională și științifică;
- Organizarea de workshopuri și școli de vară cu participare națională și internațională,
- Consolidarea și încurajarea participării la programe strategice internaționale.

M2: RESPONSABILĂ față de problematica societății (misiune culturală și științifică de spectru larg)

Ca important vector de imagine al Universității Politehnice și actor în câmpul culturii regionale, FAUT va trebui să-și sporească prezența în sfera publică, asumându-și pe deplin expertiza în domeniul producției spațiale. În acest sens, FAUT va trebui să inițieze și să mențină viu dialogul pe marginea calității spațiului construit prin:

- Participarea prin proiecte proprii ale cadrelor didactice sau în colective la proiecte cu implicații directe în contextul românesc și internațional;
- Extensia și educarea publicului general, ce interacționează rar sau deloc cu probleme legate de arhitectură, urbanism, patrimoniu etc.;
- Organizarea de activități culturale și științifice (COHESION);
- Consolidarea centrului de cercetare al facultății.

M3: PATRIMONIALĂ în raport cu tipul de cunoaștere pe care îl generează

Facultatea este clădită pe tradiția celor 50 de ani de existență, fiind astfel depozitarul unor forme de investigare și de cunoaștere ce sunt specifice spațiului ei cultural; regional, național, european. În acest sens ea trebuie să își asume rolul de arhivă vie, pusă atât la dispoziția comunităților academice cât și al societății în ansamblul ei.

- Clarificarea problemelor cu privire la proprietatea intelectuală, în corespondență cu legislația în vigoare, pentru dezvoltarea unui cadru de operare mai clar;
- Arhivarea și cercetarea, printr-o abordare critică, a propriei producții de proiecte;
- Asumarea misiunii de avertizor de integritate în cazul proiectelor problematice ce pun în pericol patrimoniul construit al orașului și al regiunii.

III. OBIECTIVE

Folosind metoda scenariilor *backcasting* ne putem imagina cum ne dorim să arate FAUT peste zece ani, în 2030; o școală euroregională modernă și relevantă prin discurs, cu o identitate coerent dezvoltată în jurul unor competențe de predare și cercetare clare, cu programe de studiu internaționale și o infrastructură echipată pe măsura acestor aspirații, un pol de excelență și expertiză în domeniul problematicilor urbane ale secolului XXI, pus în slujba orașului și a regiunii. De la aceasta proiecție nu trebuie decât să ne imaginăm parcursul, coborând înapoi în timp în momentul în care ne aflăm acum. Cum ajungem acolo? Ce efort colectiv presupune acest parcurs și cât de lung va fi acest drum? Ce obstacole vom întâlni de-a lungul acestui drum? Pot fi ele depășite? Acest document nu poate decât să speculeze pe marginea acestui traseu. În realitate, obiectivele, fie ele strategice sau specifice, se vor formula organic, din consensul colectivelor de lucru - consilii, comisii specifice, catedre, ce au misiunea și competența de a identifica provocările ce stau în fața școlii noastre. Până la concretizarea acestor mecanisme interne de lucru, planul de management propus își va formula propriile obiective pornind de la ipoteza de lucru formulată indirect în zona de misiuni.

Aceste obiective specifice vor fi în continuare structurate tematic, în ciuda faptului că de cele mai multe ori, ele necesită corelare, atât pe verticală cât și pe orizontală. Bineînțeles că aceste obiective nu pot fi atinse decât printr-o strânsă colaborare între decanat, departament, consilii și comisiile specifice fiecărui consiliu. În acest sens, decanatul are rol de mediere și coordonare a mecanismelor de funcționare prin care aceste obiective strategice sau specifice pot fi atinse. În cazul ultimelor, decanatul va face recomandarea, că acolo unde este posibil, obiectivele să fie formulate după scheme SMART. Ele trebuie să fie așadar **S**- specifice, **M**- cu rezultate

observabile și măsurabile , **A**- abordabile și realiste , **R**- relevante pentru misiunile generale ale școlii, și, nu în ultimul rând, **T**- încadrabile în timp conform unui calendar de implementare și atingere a rezultatelor scontate.

O1. Reformarea procesului educativ:

- Reformarea tematicii cursurilor și a atelierelor, pornind de la parcursuri curriculare clare, construite în jurul unor competențe bine definite, în acord cu practica profesională, normele naționale ARACIS și cele europene; *(obiectiv SMART)*
- Introducerea de cursuri și tematici noi acolo unde curricula actuală nu acoperă prin cunoștințele, abilitățile și competențele oferite nevoile actuale ale profesiei; *(obiectiv SMART)*
- Corelarea teoretico-aplicativă, acolo unde este posibil, între cursuri, seminarii și activitățile atelierului de proiectare; *(obiectiv SMART)*
- Traducerea unor cursuri într-o limbă de circulație internațională, cu scopul definirii unui parcurs curricular necesar internaționalizării; *(obiectiv SMART)*
obiectiv corelabil cu nevoia de consolidare a strategiei de internaționalizare;
- Înființarea unor noi specializări, cu identitate distinctă în peisajul educației de arhitectură din România, - *obiectiv corelabil cu obiectivul strategic 4+2;*
- Încurajarea metodelor de predare și învățare ce dezvoltă competențele digitale ale absolvenților- update și upgrade tehnologic al tematicilor și metodologiilor de predare- *obiectiv corelabil cu zonele dedicate resursei umane, resurselor materiale și infrastructurii;*
- Stimularea și încurajarea abordării creative în procesul de predare-recunoașterea meritelor avute în dezvoltarea unor metodologii relevante cu impact observabil și măsurabil;
- Motivarea studenților, prin consultarea lor transparentă - *face to face*, prin activități de tutoriat și mentorat și prin încurajarea și chiar recunoașterea academică, acolo unde este cazul, a participării la concursuri și evenimente extracurriculare;
- Cultivarea interesului studenților pentru cercetare științifică, invitarea acestora în echipele de cercetare și recunoașterea academică a acestor merite;
- Creșterea gradului de satisfacție și atașament față de Alma Mater. Introducerea absolvenților cu experiență relevantă și specifică în practică profesională (în special din spațiul occidental) în diversele programe extracurriculare ale școlii (workshop-uri, școli de vară, conferințe).

O2. Optimizarea funcționării facultății - reorganizarea structurii educaționale:

După cum mentionam în debutul acestui document, școala de arhitectură din Timișoara a evoluat de-a lungul timpului, în mod organic, trecând prin diferite faze de organizare și

management instituțional sau academic. Provocările ce stau însă în orizontul imediat al facultății necesita, după cum am văzut deja, răspunsuri diferențiate, cu soluții la scări diferite și obiective deopotrivă strategice sau specifice. În cazul ultimelor, avem convingerea că o restructurare a responsabilităților de management academic în jurul unor catedre dedicate ar putea revigora dezbaterile pe marginea reformelor instituționale asupra cărora există deja consens: trecerea la sistemul Bologna, (4+2), întărirea centrului de cercetare prin parteneriate strategice internaționale, îmbogățirea infrastructurii de spații și echipamente ca o consecință a unor nevoi clar formulate, nevoia redefinirii parcursurilor curriculare.

Standardele specifice ARACIS pentru domeniul arhitectură definesc catedrele după cum urmează:

*“Cadrele didactice de predare a disciplinelor cu profil teoretic (cursuri/seminare) și practic (proiecte/lucrări) din categoria celor fundamentale și de specialitate trebuie să aibă o activitate științifică (studii, cercetări, proiecte, publicații) și/sau experiență de creație arhitecturală în domeniul disciplinei predate, confirmate prin curriculum vitae și/sau lista activității de cercetare. Activitatea de cercetare-proiectare-creație din oricare din specializările de mai sus, sau altele similare, trebuie să fie desfășurată cu preponderență în domeniul arhitecturii și/sau urbanismului. Cadrele asociate trebuie să aibă activitate de cercetare, studii și publicații și/sau experiență de creație în domeniul disciplinei predate, confirmate prin curriculum vitae și/sau lista activității de cercetare. Disciplinele care obligă în mod special la îndeplinirea acestor condiții sunt: **Proiectare de arhitectură; Istoria și Teoria arhitecturii; Teorie și Proiectare urbană; Restaurarea monumentelor; Arhitectură de interior, Design; Construcții, structuri, tehnologie**”*

Analizând competențele corpului profesoral, avem convingerea că FAUT este pregătită pentru a face gradual tranziția spre un sistem de organizare care să faciliteze în mod organic apariția acestor catedre. Acest deziderat oferă o serie de beneficii ce pot fi speculate deopotrivă în planul academic și administrativ;

- În acord cu comisia curriculară și de syllabus a facultății, catedrele își vor forma propriile colective de analiză a fișelor disciplinelor pe care le coordonează pentru asigurarea cunoștințelor, abilităților și competențelor minim necesare în anii terminali și evitarea suprapunerilor tematice;
- În acord cu comisia de resurse umane a departamentului facultății, catedrele își pot evalua intern gradul de acoperire, posturilor disponibile, competențele necesare ocupării acestor posturi și pot realiza mai coerent evaluarea colegială;
- Prin congruența tematică și complementaritatea personalului, catedrele își pot administra mai coerent proiectele de cercetare, fiind astfel mai eficiente și responsive în parteneriatele și alianțele de cunoaștere la care aderă;
- Catedrele pot realiza mai eficient tranziția spre programe cu predare în limba engleză - stabilind ce cursuri necesită traducere, nivelul minim de cunoștințe cerut și bibliografia disponibilă în biblioteca UPT;

- Catedrale pot gestiona mai eficient o parte a marketingului educațional, prin administrarea unor pagini online dedicate, prin organizarea de activități specifice, workshop-uri, expoziții, publicații.

O3. Modernizarea procesului didactic și adaptarea la mediul online.

Modernizarea procesului didactic presupune promovarea unor metodologii și tehnici de predare moderne, adaptate atât misiunii **formative**, în sensul calibrării curriculei și metodelor de predare la realitățile și nevoile profesiei de arhitect, cât și celei **responsiv /patrimoniale** printr-o măsurare mai atentă a impactului pe care școala îl are în exteriorul ei; în societate, în diverse medii academice, în relația cu administrația.

Catedrele pot contribui după cum am arătat deja la acest proces de modernizare, gestionând conținuturi și platforme de comunicare adresate deopotrivă studenților români cât și programelor internaționale.

Acest obiectiv nu are ca scop înlocuirea completă a învățământului clasic, *față în față*, cât îmbogățirea lui prin augmentare cu conținut digital (cursuri on-line, platforme de comunicare). Modernizarea procesului didactic va presupune însă și o recalibrare graduală a infrastructurii didactice necesară proceselor de digitalizare a producției de arhitectură (makerspace echipat cu printere 3d, CNC, scanere, drone), echipamente imperios necesare trecerii spre un mediu de învățare aliniat exigentelor contemporane.

O4. Marketing educațional - perfecționarea sistemului de recrutare și selectare a candidaților la forma de licență, master și doctorat.

FAUT este o facultate aflată în competiție cu alte patru facultăți specializate pe domeniul său în cadrul domeniului de arhitectură, la nivel național, iar bazinul de selecție "propriu" este relativ mic. Prin urmare, strategia de recrutare a candidaților atât pentru ciclul licență, master cât și doctorat, necesită o continuă adaptare la un context evolutiv atât digital, cât și fizic. Prin context se înțelege proporția elevilor ce se orientează spre un astfel de domeniu, performanța acestora, modul cel mai bun de preluare și procesare a informațiilor de către noile generații, specializări atractive și importante pe piață - la nivel de masterat etc.

În acest sens pentru acțiunile de marketing educațional ale facultății s-au utilizat canale de comunicare și informare, în special digitale, în acest mod fiind acoperit un teritoriu mult mai vast. Aceste canale de comunicare sunt specifice generațiilor noi și transmit informația într-un mod/limbaj cu impact. Printre activitățile realizate, cele mai frecvente sunt publicarea de informații pe site-ul facultății, pe facebook-ul facultății și pe site-urile partenerilor mai sus menționați, informații cu privire la activitatea de proiectare, de practică, premii obținute etc., dar și informații cu privire la procesul de înscriere și admitere.

la nivel de licență:

În completarea acestor activități desfășurate în mediul online, la nivel de recrutare a candidaților pentru licență, au fost întreprinse și diverse campanii de informare în licee din Timișoara, Reșița, Anina, Arad, Oradea, Baia Mare, Deva, Drobeta-Turnu-Severin, Sibiu etc. și

participări la târguri educaționale și ale locurilor de muncă. Prin intermediul acestora fiind stabilită o relație directă cu posibili candidați. Totodată a fost dezvoltat concursul Fackelmann, desfășurat în cadrul evenimentului *Politehnica Timișoara - un pas spre viitorul tău*. Acest concurs are ca principale obiective creșterea atractivității facultății și facilitarea procesului de admitere pentru elevii cu rezultate remarcabile.

Începând cu acest an s-au realizat modificări la tematica admiterii și la procesul de admitere (forțați într-o anumită măsură și de conjunctura epidemiologică), astfel încât acesta să fie mai atractiv pentru generațiile noi și să se încadreze mai bine în tendințele internaționale. Acest nou proces, relevază mai bine prin subiectele propuse și metodologia de examinare, calitățile creative și tehnice ale candidaților. Facultatea dorește să se deschidă mai mult spre un candidat creativ, dornic de a experimenta la nivel tehnic și care să posede un nivel mediu de cunoștințe în arte, istorie, filozofie etc., obligatoriu ca punct de pornire pentru profesia de arhitect.

la nivel de masterat:

Facultatea denotă mai multă deschidere, pe care o transmite prin: calibrarea cursurilor de la master astfel încât acestea să corespundă cerințelor și nevoilor de pe piață, implicarea în dezvoltarea curriculei a unor specialiști externi, formarea unor echipe multidisciplinare de lucru la nivelul studenților masteranzi (arhitect - inginer - fotograf - artist - diriginte de șantier etc.), încurajarea traducerii unor cursuri într-o limbă de circulație internațională. Este necesară consolidarea trendului -deja manifestat - privind atragerea către această formă de învățământ a unor profesioniști, dornici să-și extindă aria de cunoaștere. Acest lucru va oferi beneficii atât pentru cursanți cât și pentru facultate, prin deschiderea unor variate oportunități de cooperare profesională și științifică. Într-un orizont de timp rezonabil va trebui rezolvată și problema esențială a recrutării de studenți străini.

la nivel de doctorat:

În general recrutarea la nivel doctoral s-a realizat dintre studenții masteranzi, însă pentru creșterea atractivității și bazinului de recrutare vor fi stabilite teme de cercetare clare, corelate cu proiectele de cercetare derulate prin facultate sau teme de cercetare specifice ale cadrelor didactice abilitate.

Prin urmare, pentru atingerea acestui obiectiv vor fi continuate demersurile de informare în mediul online și fizic (atât cât va fi posibil), va fi continuată perfecționarea metodologiei de admitere la licență și la master, toate acestea fiind corelate cu identitatea și profilul acestei facultăți.

O5. Consolidarea cercetării științifice.

Cercetarea în cadrul Facultății de Arhitectură și Urbanism din Timișoara, s-a realizat în principal prin studii individuale și în echipe alcătuite din cadre didactice titulare și doctoranzi. O parte din aceste studii au fost realizate în cadrul centrului de cercetare și în cadrul școlii doctorale din UPT sub coordonarea celor patru conducători de doctorat ai facultății. În ultimii ani, s-au dezvoltat în acest mod proiecte de cercetare fundamentală și proiecte de cercetare aplicată, cu impact la nivel național și transfrontalier, ce pot mijlocii crearea unor rețele și

parteneriate internaționale pe diverse teme de studiu sau înscrierea facultății în cadrul unor rețele deja create.

Printre aceste proiecte sunt important de menționat: 1. parteneriatul strategic **Erasmus K203** (2019 - 2021), în cadrul căreia UPT și FAUT sunt **lead partner** alături de Universitatea din Novi Sad, Universitatea din Budapesta BME, Universitatea din Debrecen, Universitatea Babeș Bolyai din Cluj-Napoca, Universitatea de Arhitectură și Urbanism Ion Mincu din București, Universitatea Sveti Kliment Ohridski din Sofia; 2. proiectul **DANurb+** (2020 - 2023) - DANube Urban Brand + Building Regional and Local Resilience through the Valorization of Danube's Cultural Heritage, în cadrul căruia UPT și FAUT sunt **parteneri** alături de UBGD Belgrade, STU Bratislava, LP BME Budapesta, UAUIM București, New Bulgarian University; 3. Dezvoltarea planului urbanistic general al comunei Orăștioara de Sus, jud. Hunedoara (2019 - în prezent); 4. Dezvoltarea planului urbanistic zonal Herculan, jud. Caraș - Severin (2019 - în prezent); 5. FAUT și UPT sunt parteneri în rețeaua CEEPUS Cross House Network (începând cu 2020).

Un aport important la activitatea de cercetare l-au adus și studenții la ciclul de master, care sub coordonarea îndrumătorilor științifici au tratat teme noi, de interes în domeniul arhitecturii, restaurării și urbanismului. Lucrările realizate în cadrul facultății au fost și sunt publicate în edituri recunoscute pe plan mondial - Elsevier, Taylor & Francis, Springer, etc.

Bazându-ne pe demersurile deja întreprinse, consolidarea cercetării în cadrul facultății va urma șapte principale linii directoare:

1. Dezvoltarea în continuare a unor programe, parteneriate și proiecte de cercetare cu impact la nivel național și internațional prin subiectul ales, care să faciliteze dezvoltarea de rețele (la nivel de masterat, doctorat) sau accesarea de rețele de cercetare multidisciplinare și internaționale;
2. Îmbunătățirea bazei materiale existente prin unelte digitale și programe care să susțină cercetarea și care să favorizeze răspunsuri mai rapide la premisele cercetării;
3. Organizarea de evenimente de promovare și prezentare a proiectelor realizate sau în desfășurare, ce pot fi finalizate și cu sponsorizări pentru buna implementare a proiectelor;
4. Dezvoltarea de baze de date, unelte și programe cu impact în mediul academic și profesional;
5. Identificarea unor arii specifice de cercetare ale facultății;
6. Dezvoltarea școlii doctorale prin noi cadre didactice abilitate;
7. Dezvoltarea unor contracte de cercetare cu entități publice sau private, în vederea demarării unor activități comune și de interes pentru comunități și societate.

O6. Consolidarea și dezvoltarea relațiilor internaționale.

Cu 43 de acorduri în vigoare în acest moment, și o medie anuală de 70 de studenți *outgoing* și *incoming*, Facultatea de Arhitectură și Urbanism este probabil principalul beneficiar al programului de mobilități internaționale Erasmus+ gestionat de Universitatea Politehnica. Fără a ignora efortul depus de coordonatorii departamentali, ce au îmbogățit în ultimul deceniu palmaresul de acorduri și relații bilaterale al facultății, trebuie să observăm că acest *status quo*

este și o consecință a culturii mobilității specifice breslei. Timp de câteva sute de ani s-a considerat că pregătirea unui arhitect nu este desăvârșită fără o vizită obligatorie la Roma. Toți marii arhitecți ai modernității (unii din ei chiar fără studii superioare) s-au format în fapt călătorind, învățând din experiența directă și imediată a spațiului construit. Ca instrument al învățării, mobilitatea, este o condiție canonică a profesiei de arhitect. Concluziile studiului întreprins pentru participarea FAUT în cadrul festivalului Vienna Design Week 2017 au evidențiat această realitate a profesiei. 18% din absolvenții FAUT lucrează în spațiul UE, altundeva decât în România. Marea lor majoritate au avut primul contact cu acest spațiu fie prin intermediul unor mobilități de studiu fie prin mobilități de formare Erasmus+. Aici trebuie căutată apetența școlii pentru parteneriate internaționale și schimburi de experiență.

În lumina acestor observații avem convingerea că Facultatea de Arhitectura și Urbanism trebuie să rămână în UPT unul din principalii promotori ai internaționalizării atât în rândul studenților cât și al corpului ei profesoral. Cultivarea în continuare a unui portofoliu relevant de acorduri și relații internaționale bilaterale va ramane astfel unul din obiectivele strategice de top ale facultății. După cum observăm și în zona de misiuni, pentru a-și atinge obiectivele euroregionale, FAUT va trebui să își lărgescă nu doar influența culturală în teritoriu și bazinul de selecție cât toată oferta de programe de studiu compatibile procesului de internaționalizare. În acest sens, în orizontul imediat, FAUT va întreprinde acțiuni de consolidare a ofertei educaționale puse la dispoziția studenților străini, prin îmbogățirea platformei de e-learning cu o paletă reprezentativă de cursuri în limba engleza. Pe termen mediu și lung, FAUT va trebui însă să își alinieze și baza materială și infrastructura de spații cu cea a școlilor din euroregiune (au fost analizate condițiile din școlile din Novi Sad, Debrecen) prin dobândirea printre altele a unui spațiu de tip makerspace echipat corespunzător.

După cum am evidențiat în zona obiectivelor de cercetare, în planul cooperărilor internaționale, FAUT a făcut în ultimii ani pași importanți. Este de dorit ca aceste demersuri să se concretizeze prin parteneriate solide și de durată, care să permită FAUT să își atingă obiectivele euroregionale.

07. 4 + 2

O problema cu care FAUT se confruntă însă în parteneriatele internaționale pe care le derulează survine din incompatibilitățile curriculare existente între sistemul românesc, construit în jurul unui program de 6 ani (licență și master integrat) și suplețea sistemului Bologna (3+2 sau 4+2 în cazul arhitecturii). Pentru școlile de calibrul celei din Timișoara sistemul Bologna este mult mai avantajos, el permițând dezvoltarea de masterate relevante, compatibile internațional. În fapt școlile din euroregiune (Novi Sad, Debrecen) au adoptat deja acest sistem, cu beneficii evidente în competiția de oferte educaționale în domeniul arhitecturii.

În acest sens trecerea la sistemul Bologna, **4+2**, va permite FAUT să realizeze o reformă reală a curriculei, dând astfel suplețe programelor de licență, (supraaglomerate de discipline de specialitate) și greutate ofertei de studii masterale (finanțate de altfel mult mai avantajos). Sistemul **4+2** poate fi considerat a fi cel mai important obiectiv strategic al școlii în acest moment. Prin implicațiile pe care le presupune; în zona reformei educației de arhitectură, a modului de finanțare al acestor studii, al autonomiei universitare și al avantajului competițional

pe care îl oferă, sistemul **4+2**, promovat în ultimii ani de FAUT, printr-o serie de discuții cu școlile din Cluj, Iași și București, are însă nevoie de un efort susținut și coordonat, pe mai multe paliere de decizie. În acest sens ne arătăm încrezători în sprijinul instituțional pe care Universitatea Politehnica îl va putea acorda FAUT pentru atingerea acestui obiectiv strategic.

O8. Îmbunătățirea bazei materiale.

Îmbunătățirea bazei materiale este strâns legată și generată de strategia de evoluție prezentată prin intermediul acestui document. Prin urmare, acțiunile ce vor fi realizate pentru atingerea acestui obiectiv vor avea în vedere asigurarea necesarului de spații pentru toate activitățile specifice facultății (atât didactice, cât și de cercetare), cât și pentru satisfacerea necesarului de spații în conformitate cu normele ARACIS.

Prin urmare vor fi întreprinse:

- acțiuni de optimizare a spațiilor existente prin instalarea de ecrane de proiecție, proiectoare, sisteme de expunere, dulapuri etc.;
- săli de curs și amfiteatre, ateliere individualizate pe ani de studiu;
- spațiu *maker space* ce va fi corelat ca funcționare atât cu specializările de la licență (arhitectură, și mobilier și amenajări interioare, cât și cu activitatea de cercetare);
- laborator de digitalizare completat cu un sistem de arhivare digitală;
- bibliotecă proprie a facultății, ce poate fi corelată ca funcționalitate și funcționare cu laboratorul de digitalizare;
- spațiu dedicat cadrelor didactice, pentru desfășurarea de activități lucrative în grupuri mai mari (8 - 10 persoane).

O9. Îmbunătățirea bazei documentare.

În completarea resurselor documentare disponibile în cadrul bibliotecii centrale a UPT - domeniului de arhitectură, FAUT susținută de universitate, trebuie să dezvolte un spațiu - bibliotecă propriu, care să faciliteze și să îmbunătățească procesul didactic și care să satisfacă normele ARACIS. Biblioteca proprie trebuie să conțină resurse în format fizic și format digital.

Resursele fizice necesare sunt: cărți și reviste de specialitate, cursuri, îndrumătoare de proiectare, legislație de profil, diatecă și o bibliotecă de materiale (mostre de materiale). Resursele digitale necesită a avea ca prim pas de pornire crearea unei baze de date pe tematici de studiu/ pe catedre, a proiectelor și a studiilor realizate în cadrul activității didactice, proiectelor de licență și disertație, teze de doctorat (susținute de cadrele didactice și doctoranzii externi în cadrul altor instituții), rezultatele publice ale proiectelor de cercetare, caietele de practică etc. La toate acestea li se pot adăuga scanări ale revistelor de specialitate cu activitate anterioară anilor 90 (exemplu: Revista Arhitectura), cărți în format online și proiecte de concursuri etc.

Parțial această bibliotecă, în special bibliotecă de materiale, poate fi echipată prin parteneriate cu firme producătoare din domeniul arhitecturii, ingineriei etc.

O10. Îmbunătățirea procesului de management al resurselor umane.

Facultatea de Arhitectură și Urbanism din cadrul UPT a reușit în ultimii ani, prin efortul coordonat al conducerii și seriozitatea corpului ei profesoral, să asigure condițiile de promovare profesională necesare atingerii standardelor minimale impuse de ARACIS. Cu toate acestea, în perspectiva viitoarei acreditări, facultatea se prezintă încă cu suficiente posturi didactice vacante. Această resursă va trebui însă să fie acoperită în perioada imediat următoare fie prin promovări fie prin noi recrutări.

Prin mijloacele ce-i stau la dispoziție, în acord cu comisiile de resurse umane ale departamentului, dar și cu propunerile venite din partea viitoarelor catedre, decanatul facultății va trebui să își asume misiunea de a atrage și de a recruta personal asociat cu potențial de titularizare. Această recrutare, de tip *head-hunting*, va ținti deopotrivă tineri absolvenți meritorii, dar și personalități deja conturate ale profesiei, -profesori invitați, arhitecți de prestigiu- ce pot îmbogăți atât capitalul de imagine dar și nivelul de expertiză profesională decelabil în procesul de predare. Catedrele nou înființate, vor contribui la rândul lor la procesul de definire al unor parcursuri academice clare, trasate în jurul unor profile profesionale coerent conturate. În acest sens, decanatul va susține promovarea cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile de promovare, va încuraja participarea la cursuri de pregătire și formare, mobilități academice naționale și internaționale, va evalua în mod constant performanțele obținute în activitatea didactică dar și în cercetare, va nota gradul de implicare în reforma curriculară și deschiderea spre metode noi de predare, va recunoaște meritele extracurriculare ce pot să contribuie la prestigiul întregului corp profesoral.

O11. Desfășurarea activității într-un cadru etic din punct de vedere academic și profesional.

Decanatul facultății își va asuma în continuare misiunea de a asigura un sistem de conducere colegial, inclusiv și tolerant, transparent și eficient, care să asigure standardele etice și condițiile optime de echitate profesională, onestitate și libertate de exprimare. În acest sens decanatul va încuraja dialogul și cooperarea între catedre, comisii și consilii, asigurând o comunicare transparentă și directă cu toți membrii staff-ului academic.

O12. Marketing antreprenorial și managerial.

Conform celor mai recente studii întreprinse de Banca Mondială prin Centrul de Interpretare a Datelor din cadrul UBB, prin condițiile geografice, resursele spațiale, puterea economică, magnetismul demografic, pe care le însumează, Timișoara are potențialul de se transforma în următoarele decenii în al doilea oraș al țării, cu o populație la jumătate din cea a capitalei și cu o influență similară cu cea a unui oraș metropolitan. Statutul de capitală culturală europeană va contribui la rândul lui în mod decisiv la transformarea orașului nostru de-a lungul

acestor coordonate spațiale. În fața acestor provocări complexe, născute din transformările radicale ce vor afecta nu doar spațiul urban și periurban cât întreg teritoriul euroregiunii. În aceste condiții, una din axele dezvoltării viitoare a FAUT, trebuie să fie mobilizarea resurselor sale complexe de competențe - proiectare de arhitectura și urbanism, gestiune patrimonială, analiză și planificare teritorială, tehnologii noi - în scopul dezvoltării de parteneriate cu mediul instituțional public și cu entități.

Există deja o experiență în acest sens, exprimată în proiecte și contracte derulate de-a lungul anilor. Față de cererea reală care se manifestă, facultatea poate oferi "pachete" de date, analize, propuneri configurate în funcție de cerințe specifice. Ca partener în astfel de relații complexe facultatea poate câștiga experiență, influență și o dezvoltare a ariei de activitate; poate antrena cadre didactice și studenți - inclusiv masteranzi și doctoranzi - în rezolvarea de probleme concrete. Cooperarea cu alte facultăți din cadrul UPT ar putea largi spectrul de răspuns.

FAUT își poate largi implicarea (deja considerabilă) ca partener activ în activități profesionale, sociale, comunitare și culturale.

În felul acesta își va putea asuma rolul de vector de imagine și influența în beneficiul UPT.

O13. Realizarea unei identități vizuale clare.

Această nouă deschidere a școlii; înspre zona academică, înspre bazinele tradiționale de recrutare dar și spre unele noi, înspre comunitate și reprezentanții ei, înspre mediu economic, decizional și politic, presupune asumarea unei identități coerente și distincte. O identitate bine conturată se clădește bineînțeles în timp și presupune acumularea unui capital simbolic asimilabil unui patrimoniu intelectual. Într-un plan mai superficial, de suprafață, o identitate vizuală bine definită hermeneutic, poate surprinde tocmai aceste valori ale capitalului simbolic. Pentru a comunica eficient, facultatea are nevoie așadar de o identitate vizuală distinctă, însă interoperabilă cu cea a universității, identitate care să confere instituției, și conținuturilor produse instituțional (site-uri, bloguri, documente, publicații, afișe, materiale de marketing educațional), o imagine coerentă, unitară ușor identificabilă. Pentru a aduce coerență în zona comunicării instituționale, propunem înființarea unui grup de lucru a cărei principală responsabilitate să fie înnoirea acestei identități vizuale.

IV. CONCLUZII

Prezentul plan de management strategic 2020 - 2024 are la bază Planul Managerial al Rectorului UPT și Planul Managerial 2020 - 2024 al Directorului de Departament al facultății, pentru facilitarea unei dezvoltări în corelare cu structurile de conducere ale universității, facultății. Este în egală măsură un răspuns calibrat pe nevoile pieței din prezent și pe nevoile prefigurare ale acesteia, un răspuns la factori externi și interni, ce pot duce mai departe la dezvoltarea unei identități și a unei poziții mai clare și mai puternice a instituției noastre.

Prin identificarea unei viziuni, și a unor misiuni și obiective metodice dezvoltate, dar flexibile, este considerat important a fi punctate în final liniile principale de dezvoltare ce propun a fi urmărite în următorii ani:

- Pregătirea pentru un mediu competitiv mai dur și dezvoltarea unor **metode de recrutare mai eficiente**, în ceea ce privește candidații la licență, masterat și doctorat, dar și al cadrelor didactice;
- Organizarea în **catedre** a facultății - motorul pentru reformarea procesului educativ, recrutarea cadrelor didactice, dezvoltarea masterelor și al cercetării;
- **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 acestea putând aduce plus competențe, valoare, informații și prestață;
- Finalizarea procesului de trecere spre sistemul **4 + 2** cu sprijinul universității și cu cooperarea celorlalte facultăți de arhitectură din țară;
- Dezvoltarea rapidă a **bazei materiale** prin suport din cadrul UPT și prin proiecte derulate și dezvoltate prin intermediul centrului de cercetare al facultății;
- Dezvoltarea bazei documentare prin generarea **bibliotecii proprii** și a **bazei de date online**, ușor accesibilă de cadrele didactice și de studenți, care să faciliteze schimbul și transferul de informații între anii de studiu, generații și cadre didactice - studenți.
- **Generarea unui concept și al unei identități vizuale**, ce are la bază procesul de reformare al facultății și care să îmbunătățească marketingul educațional și cel antreprenorial.

Timișoara, 26 august 2020

Prof. Univ. Dr. Arh. Ioan ANDREESCU