



## HOTĂRÂRE

a Senatului Universității Politehnica Timișoara

**Nr. 199 / 02.06.2016**

**Art. 1.** Se aprobă „Planul Strategic al Universității Politehnica Timișoara de dezvoltare instituțională în intervalul 2016-2020”, în forma din Anexa la prezenta.

**Art. 2.** Prezenta hotărâre se comunică Consiliului de Administrație al UPT.

PREȘEDINTE,  
Prof.dr.ing. Radu VASIU

SECRETAR GENERAL,  
Prof.dr.ing. Carmen GRECEA

VIZAT  
CONSILIER JURIDIC,  
Jr. Alina ATANASESCU

**PLANUL STRATEGIC  
AL UNIVERSITĂȚII POLITEHNICA TIMIȘOARA  
de dezvoltare instituțională  
în intervalul  
2016 – 2020**

## MISIUNE

Universitatea Politehnica Timișoara este o universitate de cercetare avansată și educație, consacrată ca o instituție de învățământ superior cu tradiție și recunoaștere în plan național și internațional. Școala Politehnică din Timișoara se bucură de o reputație deosebită în societate; este angajată în procesul de îmbunătățire continuă fiind, ca atare, bine poziționată pentru a răspunde provocărilor curente și viitoare.

În decursul celor peste 95 de existență, UPT s-a adaptat în permanență cerințelor de competență academică ale mediului economic și societății în general, 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 a universității, 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.Viziune**

Strategia Universității Politehnica Timișoara, pentru intervalul 2016 – 2020 vizează obiective și direcții de dezvoltare înalte și posibile. Astfel:

Universitatea noastră își propune ca prin efortul conjugat al membrilor comunității sale (cadre didactice, absolvenți, studenți) să-și aducă o contribuție importantă, la evoluția în bine a societății prin știință, tehnologie și educație antreprenorială.

Universitatea Politehnica Timișoara își propune ca, la aniversarea centenarului în 2020, să se plaseze între primele 5 universități performante din România, iar în domeniul tehnologic să concureze cu Universitatea Politehnica din București pentru întâietate, pe baza criteriilor care au în vedere capacitatea academică, calitatea și angajabilitatea absolvenților, excelența în cercetare, angajamentul regional, responsabilitatea publică și socială.

UPT își propune, de asemenea, să fie o universitate recunoscută pe plan internațional, de excelență în educație -care pregătește atât cadre universitare remarcabile cât și lideri pentru industrie și societate- și un puternic centru de educație tehnică și de cercetare științifică la nivel național și internațional.

## **3 VALORI ȘI PRINCIPII**

Valorile cultivate și dezvoltate de comunitatea academică a universității, proiecție a valorilor fundamentale afirmate prin misiunea asumată sunt susținute în UPT de însușirea următoarelor 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.

#### 4. CADRU GENERAL

Universitatea Politehnica Timișoara se distinge prin trăsături specifice care-i conferă un statut aparte în arealul universităților românești.

În primul rând, Politehnica Timișoara este o **școală de tradiție**. „Școala Politehnică” din Timișoara are o istorie aparte dată atât de condițiile genezei ei, de misiunea asumată cât și de marile provocări ale societății la care trebuia să-i facă față. A fost fondată în epoca de consolidare a statului român în această parte a țării și și-a modelat dezvoltarea studiilor de inginerie pe cerințele mediului economic, aflat în plin avânt. Aria programelor de studii și potențialul științific s-au dezvoltat continuu. Conținutul programelor de studii a fost orientat către domeniul practic al activităților inginerești și antreprenoriale, în conformitate cu tradițiile economice regionale și cu exigențele impuse de parametrii avangardei tehnice europene. A fi inginer, absolvent al Politehnicii timișorene, a devenit astfel o carte de vizită dorită, admirată și respectată.

Apoi se poate menționa că UPT a întreținut **o relație specială cu mediul economic** pe toata durata existenței sale, cu o dinamică în creștere în ultima perioadă pe toate palierele: educațional, de cercetare și social.

În al treilea rând **patrimoniul spiritual și material deosebit**, acumulat în decursul anilor și aflat în continuă extindere a condus la realizarea unor programe de excelență în educație și cercetare, la dezvoltarea unei interfețe solide cu mediul extrauniversitar (companii, instituții publice, bănci, ong-uri) conferindu-se astfel Politehnicii o personalitate distinctă și atributul de universitate responsabilă. UPT

funcționează într-un concept antreprenorial cu un centru decizional consolidat și o frontieră dinamică, constituită în centre de cost și venituri care integrează firesc toate serviciile suport oferite studenților.

\*

Procesul Bologna, declanșat în 1999, a avut ca principal obiectiv reformarea învățământului superior prin 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.

În acest context, Universitatea Politehnica Timișoara a fost clasificată în anul 2011 de Ministerul Educației Tineretului și Sporturilor în prima categorie, cea a universităților de cercetare avansată și educație iar în anul 2015, ca rezultat al prestației sale, i s-a reconfirmat statutul de "Universitate cu grad de încredere ridicat" (în urma evaluării instituționale întreprinsă de Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior) obținut în 2009. 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.

Sunt doar câteva din rezultatele obținute de școala noastră, care certifică astfel capacitatea și forța asigurării unui nivel calitativ ridicat al activităților de cercetare științifică și educaționale, Politehnica consolidându-și poziția de pol de interes pentru studenți și societate. UPT a demonstrat că este un partener credibil atât în plan educațional, cât și în ceea ce privește activitatea de cercetare științifică și dezvoltare tehnologică având un potențial de dezvoltare și de performanță justificat de „starea ei actuală”.

Evaluarea externă internațională a EUA și analizele interne SWOT [1], [2]<sup>1</sup>, furnizează o radiografie credibilă a universității la acest moment.

Principale puncte tari evidențiate :

- clasificarea UPT în categoria universităților de cercetare avansată și educație;
  - baza materială și de cercetare, spații de învățământ moderne, o bibliotecă nouă dotată la cele mai înalte standarde europene;
  - reputația bună de care se bucură UPT, atât în rândul studenților actuali și potențiali, cât și în cel al 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;
  - 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;
  - preocuparea reală pentru stimularea și motivarea cercetării prin oferire de suport material;
  - 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;

---

<sup>1</sup> [1] Raport EUA al Programului de evaluare instituțională pentru UPT "Performanță în cercetare, performanță în activitatea didactică-calitate, diversitate și inovare în universitățile din România".

[2] Raportul Rectorului UPT pe anul 2015.

- 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 (spații destinate activităților didactice și cercetare, biblioteca, spații de cazare și servire a mesei destinate studenților, spații destinate activităților sportive, de întreținere a sănătății, recreere etc);
- atingerea unui nivel apreciabil de cultură instituțională a cercetării și calității.

Puncte slabe constatate:

- 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;
- rata de abandon foarte ridicată a studenților, mai ales în primii doi ani de licență;
- motivație scăzută și participare dezinteresată a unui număr semnificativ de studenți la ciclul master;
- cunoașterea limitată a Standardelor și Liniilor Directoare pentru Asigurarea Calității în spațiul european de către membrii comunității academice, alții decât cei din administrația centrală a universității și cei ce lucrează în domeniul calității, respectiv 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:



- 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 încă redusă în programe de formare pe întreg parcursul vieții.

Principalele provocări/riscuri semnalate:

- capacitatea de progres în condiții de austeritate economică cronică ce afectează întregul proces de învățământ, criza sistemului educațional mondial, politicile educaționale "egalitariste" promovate la nivel ministerial și legislativ;
- 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 și înnoirea punților de interdisciplinaritate în universitate, atragerea și păstrarea celor mai buni studenți doctoranzi;

ce pot fi afectate de următorii factori:

- orientarea, din considerente financiare, a numeroși tineri cu potențial didactic și de cercetare spre industrie și rezidență în străinătate, 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 neloială din mediul universitar practică prin reducerea nivelului de exigență și oferirea de condiții financiare subevaluate;
- instabilitatea legislativă în domeniul educației;
- declinul demografic accentuat și interesul scăzut al tinerei generații pentru studiile ingineresti;
- finanțarea modestă a cercetării din fonduri publice naționale.

#### Oportunități ce pot fi exploatate:

- 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 componenta multietnică a populației din zonă și apartenența la euroregiunea DKMT (Dunăre-Criș-Mureș-Tisa).

Valorificarea punctelor tari și a oportunităților menționate, reducerea până la eliminare a punctelor slabe și preîntâmpinarea prin măsuri de contracarare a amenințărilor posibile constituie repere demne de luat în seamă în construcția strategiei UPT.

În anii ce urmează rezultatele obținute de universitate trebuie

consolidate și perfecționate în spiritul misiunii acesteia și a valorilor promovate. Prin obiective 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 pol de interes major pentru studenți și societate și un partener social credibil.

#### **4. AXELE STRATEGIEI UNIVERSITĂȚII POLITEHNICA TIMIȘOARA PE INTERVALUL 2016 - 2020**

Prioritățile universității în următorii ani, conturate prin misiunea universității, vor avea în vedere dezvoltarea unui mediu educațional performant, consolidarea institutiei noastre ca o structură capabilă atât de cercetare avansată cât și de transfer tehnologic competitiv, coroborate cu politici ce vizează îmbunătățirea considerabilă a poziționării UPT ca instituție de referință pentru societate.

În acest context planul strategic al UPT se concretizează într-o serie de inițiative operaționale, care au fost grupate în douăsprezece axe strategice:

**Axa I: Educația superioară**

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

**Axa III Transfer tehnologic**

**Axa IV: Resurse umane**

**Axa V: Infrastructura și dezvoltare durabilă**

**Axa VI: Financiar**

**Axa VII: Internaționalizarea**

**Axa VIII: Imagine și comunicare**

**Axa IX: Calitatea**

**Axa X: Informatizarea**

**Axa XI: Angajament regional**

**Axa XII: Guvernanță universitară**

Axele strategice acoperă cele trei componente ale misiunilor de bază ale

IST (învățământ superior, cercetare, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic și de cunoaștere). Totodată, ele includ și direcțiile de care depind îndeplinirea activităților aferente misiunii și anume dimensiunea financiară și resursele umane, dependente la rândul lor de infrastructura și politicile privind dezvoltarea durabilă, informatizarea. Internaționalizarea, comunicarea și angajamentul regional sunt, de asemenea, direcții ce contribuie esențial la îndeplinirea misiunii universității. Toate aceste demersuri vor fi integrate de o manieră unitară într-un concept bazat pe buna guvernare.

**Obiectivele strategice** asociate și activitățile specifice prin intermediul cărora obiectivele strategice pot fi atinse sunt după cum urmează:

## **I. Obiective și activități suport privind educația superioară**

### ***Expunerea de motive***

*În acord cu noile tendințe în educație, de promovare a sistemului universitar personalizat --ce oferă studentului libertatea construirii traseului educațional – Universitatea Politehnica Timișoara va trebui să-și stabilească un program concret de măsuri care să aibă în vedere o continuă îmbunătățire a curriculum-ului și a flexibilității acestuia, a calității predării, cadre universitare remarcabile, dotări tehnologice moderne (sisteme de computere și de comunicații la zi, programe software dedicate etc.) și corelarea activităților proprii cu exigențele mediului economic.*

*Este cunoscut faptul că numărul studenților cu frecvență – mai ales la ciclul licență – este plafonat și în viitor creșterile vor fi ne semnificative. Va crește însă exponențial interesul pentru o pregătire pe tot parcursul vieții – educația continuă – și pentru utilizarea unui sistem de educație de tip blended learning (în special pentru studiile de master și doctorat).*

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

- analiza periodică și creșterea consistenței activităților didactice, actualizarea programelor de studii și proiectarea orientată pe competențe a noilor programe de studii, diferențiat pe cele trei cicluri de studii:
  - pentru **licență** – direcționat îndeosebi pentru asigurarea competențelor de

bază ale profesiei, prin consolidarea disciplinelor fundamentale și de domeniu;

- pentru **master** – dedicat specializărilor concepute în sistem modular, flexibil, cu oferte de discipline/pachete de discipline opționale pe cele patru direcții: de aprofundare, interdisciplinare, de cercetare și complementare;
- pentru **doctorat** – direcționat spre desfășurarea de cercetări aplicative și teoretice în domeniile de vârf sau cu un accentuat caracter interdisciplinar (prin doctorate în cotutelă cu parteneri din țară și străinătate);
- actualizarea syllabus-urilor și a curriculum-urilor cu implicarea mediului socio-economic în procesul educațional prin responsabilizarea mai puternică a board-urilor de domenii în a căror componență reprezentanții acestuia vor avea o pondere semnificativă;

**I.2.** Dezvoltarea continuă a cadrului educațional care să permită fiecărui student crearea unei rute curriculare proprii, potrivită cu dorințele și aptitudinile sale, prin intermediul disciplinelor opționale- în condițiile încadrării în alocarea financiară- precum și oferirea condițiilor creșterii mobilității acestuia;

**I.3.** Identificarea și inițierea de măsuri pentru studenții și programele de studii cu rate ridicate ale abandonului școlar (de exemplu: monitorizarea studenților care au performanțe educaționale slabe prin „profesionalizarea” sistemului tutorial și a activității Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră și prin extinderea programului de pregătire oferit studenților din anul I cu deficiențe la disciplinele de matematică și fizică);

**I.4.** Creșterea atractivității programelor de master și doctorat prin :

- procese mai eficiente de promovare, de recrutare și de stimulare a performanței studenților masteranzi și doctoranzi;
- promovarea de programe de studii interdisciplinare și internaționale;
- extinderea programelor în limbi de circulație internațională la toate facultățile și pe pachete de discipline;
- intensificarea promovării studiilor în parteneriate cu institute de cercetare și/sau companii, având ca subiecte teme de actualitate din problematica partenerilor;

**I.5.** Modernizarea procesului didactic prin utilizarea tehnologiilor informatice și de comunicații și instruirea corespunzătoare a formatorilor și studenților, respectiv prin implementarea unor noi abordări educaționale, prin utilizarea facilităților informatice, a platformelor de e-learning și de cursuri on-line complementare;

**I.6.** Coordonarea și adecvarea organizării activității de practică, precum și corelarea acestora cu condițiile și ofertele mediului socio-economic local și regional prin introducerea unui sistem informatic unitar, astfel încât să se obțină un câștig profesional consistent;

**I.7.** Îmbunătățirea, extinderea și transparentizarea activității de evaluare de către studenți a procesului didactic și folosirea acestei activități pentru îmbunătățirea continuă a procesului prin introducerea unui sistem informatic la nivelul UPT

**I.8.** Susținerea conceptului „universitatea centrată pe student” prin :

- implicarea substanțială a reprezentanților studenților în structurile cu rol de proiectare și monitorizare a activității didactice (board-uri, Consilii ale facultăților, Senat, CEAC) și de perfecționare a calității actului de predare, în activitățile social-cultural-sportive desfășurate sub egida UPT și în acțiunile desfășurate pentru promovarea imaginii Școlii Politehnice
- stimularea excelenței și cultivarea încrederii studenților în propriile forțe prin organizarea în universitate, în cooperare cu organizațiile studențești, de sesiuni de comunicare pentru studenți, nu exclusiv profesionale, prin angrenarea, pregătirea și asistarea studenților în concursuri profesionale de nivel național și internațional;
- angrenarea studenților performanți în activități de promovare a activităților didactice precum și în cele de îndrumare colegială;
- 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, dezvoltării spiritului antreprenorial, familiarizării cu cerințele concrete ale pieței muncii, angajării mai rapide și cunoașterii de exemple de reușită în carieră;

- acordarea de burse speciale, premii, studenților cu performanțe deosebite în procesul didactic, de cercetare-dezvoltare-inovare și de facilități de cazare pentru studenți-masteranzi, doctoranzi și tinerii cercetători din universitate.

**I.9. Încurajarea și stimularea învățării continue /pe tot parcursul vieții prin:**

- 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;
- ofertarea unui număr semnificativ de programe postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă în parteneriat cu operatori economici, asociații profesionale sau alte structuri specializate avându-se în vedere suportul tehnic și de specialitate asigurat de Centrul de Educație Permanentă și de Centrul E-learning (corelat cu capacitatea acestuia de a dezvolta o platformă virtuală de tip MOOC) ;
- dezvoltarea de programe postdoctorale de cercetare avansată și postuniversitare de formare și dezvoltare continuă și participarea la programe de educație non-formală.

**II. Obiective și activități suport privind cercetarea, dezvoltarea și inovarea**

***Expunere de motive***

*Considerată ca indicator major în aprecierea performanței universitare, excelența în cercetare nu se poate atinge decât cu resurse umane deosebite și eforturi financiare consistente. În consecință, prioritatea numărul unu, având în vedere și noile politici ale ministerului în domeniul cercetării, este lansarea unei noi strategii în zona cercetării cu stabilirea și dezvoltarea direcțiilor de cercetare cu potențial de performanță, care pot aduce un avantaj competitiv universității prin concentrarea majorității resurselor disponibile. Un atu care trebuie exploatat și dezvoltat este potențialul de interdisciplinaritate existent în UPT. Atragerea studenților postuniversitari, promovarea internaționalizării și promovarea cooperării interuniversitare sunt de asemenea obiective ce trebuie promovate.*

*Politehnica trebuie să devină astfel un lider în proiecte naționale de*

*cercetare interdisciplinara și un partener semnificativ în proiectele europene.*

**II.1.** Elaborarea unei noi strategii a cercetării în UPT având ca direcții principale:

- identificarea direcțiilor prioritare de cercetare cu accent pe interdisciplinaritate și domenii de vârf precum și pe constituirea de structuri / grupuri de cercetare comune în jurul unor programe și proiecte majore, de cercetare fundamentală și aplicativă;
- impulsionearea participării la proiecte internaționale;
- continuarea politicilor de investiții în noi infrastructuri științifice;
- internaționalizarea prin promovarea mobilității cercetătorilor din străinătate inclusiv cei din diaspora.

**II.2** Promovarea unei politici de responsabilizare, dezvoltare și integrare internațională în ceea ce privește cercetarea științifică, inovarea, creația originală și recunoașterea performanței în cercetare științifică, prin:

- 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; operaționalizarea unui grup dinamic de excelență alcătuit din tineri cercetători în cadrul ICER (al cărui nucleu a devenit funcțional la sfârșitul anului 2015) care, sub coordonarea profesorilor de recunoaștere europeană din UPT, au ca principale sarcini participarea cu succes la competiții naționale și internaționale pentru fonduri de finanțare în domeniu, la conferințe, simpozioane și publicarea rezultatelor cercetării în jurnale, reviste cu recunoaștere internațională;
- dinamizarea biroului operațional de consiliere a centrelor și colectivelor de cercetare în vederea accesării de granturi de cercetare, în primul rând din cele finanțate prin Planul Național de Cercetare-Dezvoltare-Inovare, de Consiliul European pentru Cercetare și programul de cercetare al Uniunii Europene, Orizont 2020;
- integrarea centrelor de cercetare ale universității în rețele internaționale.

**II.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 internaționale;
- acordarea de granturi suport pentru publicarea rezultatelor cercetării în reviste și conferințe cu prestigiu rezultat pe bază de indicatori scientometrici de calitate;
- continuarea stimulării financiare a doctoranzilor și asistenților în vederea publicării în reviste cu factor de impact și participării la conferințe de prestigiu, cu vizibilitate ISI și SCOPUS;
- aprecierea performanței în cercetare prin ponderea semnificativă atribuită în criteriile de acordare a gradațiilor de merit, maniera de normare a activității didactice și de cercetare și premiarea, pe bază de competiție, a cercetătorilor din UPT cu cele mai valoroase publicații în reviste ISI.
- crearea unei competiții interne de contracte de cercetare finanțate din fonduri proprii/ fonduri speciale alocate de minister;
- 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.

#### **II.4** Creșterea vizibilității activității de cercetare, dezvoltare și inovare prin:

- informarea în timp real a comunității științifice din UPT despre apelurile de proiecte lansate și diseminarea lor în universitate în vederea promovării și identificării oportunităților de finanțare;
- crearea unei rețele/bază de date care să conțină informații despre infrastructura de cercetare din UPT (locație, echipamente, servicii, resurse implicate), în vederea eficientizării utilizării ei;
- construirea unei baze de date ce cuprinde informații actualizate despre profilul fiecărui cercetător din UPT, despre expertiza sa pe un anumit domeniu, în scopul promovării activităților sale către potențiali beneficiari
- informatizarea proceselor de monitorizare a activităților de cercetare (lucrări științifice, conferințe, număr de citări, tipuri de contracte/valori contracte etc.), a completării și transmiterii documentelor conexe derulării contractelor de cercetare și scăderea activităților birocratice pe acest segment;
- diseminarea rapidă a rezultatelor cercetării din UPT prin acțiuni de promovare a acestora în comunitățile științifice naționale și internaționale, în mass-media, pe pagini web specializate. Altfel spus, construirea unor profiluri de marketing profesional, segmentate pe cercetător/activitate științifică/centru de cercetare/departament etc.

### **III. Obiective și activități suport privind transferul tehnologic**

#### ***Expunerea de motive***

*Transferul tehnologic, valorificarea rezultatelor cercetării, dezvoltării, inovării către societate sunt alte direcții care contribuie la sporirea integrării universității în societate și trebuie susținute*

**III.1** 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;
- dezvoltarea Oficiului de Transfer Tehnologic cu atribuții în acordarea de consiliere, susținere logistică și financiară pentru brevetarea rezultatelor

cercetării, pentru crearea de start-up-uri și spin-off-uri inovative și ca punct principal de contact pentru companii.;

- premiera internă, la nivelul UPT, a produselor, tehnologiilor, brevetelor de valoare;
- alocarea de fonduri destinate înființării de către cercetătorii UPT a unui număr cât mai mare de societăți de tip spin-off / start-up cu potențial de preluare a acestora de către mediul economic.

### **III.2** Creșterea vizibilității activității de transfer tehnologic prin:

- publicarea informațiilor despre invențiile/brevetele/spin-off-uri realizate în UPT pe pagini web specializate;
- implicarea universității în organizarea și susținerea de seminarii/conferințe tematice.

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

### ***Expunerea de motive***

*Resursele umane (corpul profesoral, personalul didactic și nedidactic) constituie indubitabil principala resursă pondero-motoare a universității. Politica managerială trebuie să asigure cadrul optim pentru asigurarea permanentă a unei resurse umane (atât numeric, cât și calitativ) la nivelul exigențelor impuse de misiunea asumată a Universității. Inițiativele în acest domeniu vizează punerea în aplicare a unei strategii sustenabile pe termen lung pentru a spori performanțele capitalului uman.*

### **IV.1.** Dezvoltarea resursei umane și perfecționarea profesională a personalului didactic, de cercetare și a personalului auxiliar, prin:

- îmbunătățirea în mod continuu a mecanismele de atragere, selectare și păstrare de cadre didactice tinere și de perspectivă în cadrul corpului academic al UPT;
- îmbunătățirea competențelor și capacităților personalului prin aplicarea de programe/sesiuni de formare și perfecționare profesională și de proiecte suport pentru dezvoltarea carierei (prin cofinanțare sau finanțare integrală);
- cofinanțarea sau finanțarea de stagii de scurtă și medie durată la instituții din străinătate în cadrul politicilor de internaționalizare ale UPT;

**IV.2.** Reducerea sarcinilor administrative ale cadrelor didactice și ale personalului de cercetare revizuire și întocmind noi proceduri de delegare a acestora;

**IV.3.** Aplicarea salarizării diferențiate în funcție de gradul de implicare și performanțele profesionale și manageriale individuale în managementul resursei umane din universitate;

**IV.4.** Îmbunătățirea cadrului de apreciere a muncii individuale, inclusiv prin acțiuni de bune practici.

## **V. Obiective și activități suport privind infrastructura și dezvoltarea durabilă**

### ***Expunerea de motive***

*Investiția în infrastructură, prin atragere de fonduri de investiții sau din resurse proprii, va avea ca scop sprijinirea diferitelor domenii de interes care concurează la îndeplinirea misiunii universității. Se va acorda prioritate noilor lucrări de construcție și reabilitare a clădirilor existente, în scopul asigurării condițiilor desfășurării la standarde ridicate –inclusiv în segmentul internaționalizării- a procesului educațional și a activităților de cercetare.*

**V.1.** Îmbunătățirea continuă a infrastructurii pentru educație, cercetare prin realizarea de noi obiective de investiții și de reabilitări prin accesarea de fonduri de investiții ale ministerului și din proiecte cu finanțare europeană și/sau prin parteneriate cu agenții economici, instituții publice. Se au în vedere în următorii ani următoarele investiții prioritare:

- Corpul ASPC al Facultății de Construcții,
- Extinderea Facultății de Chimie
- Reabilitarea Clădirii IF de pe Aleea Ghirodei
- Extinderea Bazei sportive nr.1,

**V.2.** Finalizarea investițiilor la Sala Polivalentă, Aula Centrului de Documentare Educație Continuă și Transfer Tehnologic și a lucrărilor de reabilitare/renovare aflate în curs de desfășurare la Căminele 2MV, 23G, 25G, Departamentul CMMC, IGCCT, CCI respectiv la Sala de sport și Corpul administrativ de la Facultatea de inginerie din Hunedoara.

**V.3.** Îmbunătățirea infrastructurii destinate asigurării unor condiții superioare de studiu și de viață studenților prin:

- achiziția de echipamente noi și/sau utilizarea în procesul de învățământ a infrastructurii nou create ca urmare a desfășurării și finalizării unor proiecte din fonduri naționale și europene.
- reabilitarea spațiilor existente și crearea unor noi, care favorizează dezvoltarea activităților educaționale și sociale în concordanță cu noile modalități de interacțiune socială
- creșterea numărului de camere modernizate disponibile în căminele studențești pentru sprijinirea procesului de internaționalizare

**V.4.** 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.5.** Implementarea sistemului de urmărirea comportării în timp a construcțiilor

**V.6.** Promovarea conceptului de sustenabilitate la nivelul campusului universitar și la celelalte obiective ale UPT prin măsuri ce au în vedere:

- promovarea mecanismelor de eficiență energetică ridicată și a instrumentelor financiare pentru economia de energie la nivelul patrimoniului actual și la investițiile noi
- evaluarea continuă a eficienței energetice și previzionarea /reducerea consumurilor energetice.
- utilizarea eficientă a resurselor energetice în baza monitorizării și optimizării sistemelor

## **VI. Obiective și activități suport privind managementul financiar**

### ***Expunerea de motive***

*Subfinanțarea învățământului superior și a cercetării este o stare de fapt constatată nu doar în România, ci și la nivel european. Sistemul de alocare a fondurilor pentru finanțarea de bază se păstrează în continuare în aceleași coordonate: criteriile se rezumă în principal la repartizarea în funcție*

*de numărul de studenți echivalenți unitari, la care se aplică anumiți coeficienți care iau în considerare ierarhizarea programelor de studii din 2011(!) contestate și de universitatea noastră. Pe lângă acestea, cultivarea la nivel legislativ a unor politici ce promovează în continuare „egalitarismul” universităților (mai toate universitățile sunt declarate de educație și cercetare, mai toate universitățile primesc calificative de grad de încredere ridicat din partea ARACIS) contribuie la o finanțare insuficientă pentru toate universitățile. Sumele alocate finanțării complementare au fost diminuate drastic, ceea ce a îngreunat și amânat finalizarea investițiilor demarate, a reabilitărilor, reparațiilor curente și a limitat lansarea altora. De asemenea, dificultățile de finanțare și de recuperare a sumelor împrumutate în cazul proiectelor din fondurile europene au avut efecte nedorite asupra funcționării instituției în asigurarea unui cash-flow, și chiar cu riscul unei incapacități temporare de plată.*

**VI.1.** Conjugarea eforturilor UPT în cadrul CNR, CNFIS pentru promovarea criteriilor de performanță în finanțarea universităților;

**VI.2.** Creșterea veniturilor proprii și a ponderii acestora în totalul veniturilor universității până la un procent de 40% prin :

- preocuparea continuă pentru atragerea de fonduri din proiecte cu finanțare europeană, inclusiv în colaborare cu mediul academic și economic local;
- sprijinirea dezvoltării relației cu mediul economic prin promovarea de contracte de cercetare/ consultanță/ expertiză/ prestări servicii, atragerea de sponsorizări, dezvoltarea de laboratoare tematice, transfer de know-how;
- continuarea și intensificarea parteneriatelor cu administrația locală în promovarea de proiecte de interes public și dezvoltare sustenabilă;
- amplificarea noilor politici de producere de venituri prin conceperea de produse, tehnologii prin start-up-uri sau spin-off-uri inovative și a transferului acestora spre firme și companii;
- atragerea unui număr cât mai mare de participanți - absolvenți, studenți din țară și străinătate în regim cu taxă - prin extinderea ofertei educaționale a universității (organizarea programelor de studii în limbi

străine la toate ciclurile de studii, de cursuri postuniversitare, de formare pe tot parcursul vieții);

- reducerea cheltuielilor, optimizarea costurilor prin generalizarea funcționării structurilor administrative ale UPT în sistemul centrelor de cost și venituri. În afara asigurării serviciilor de calitate pentru studenți, aceste centre sunt monitorizate în vederea diminuării risipei și în același timp a producerii de venituri prin prestări de servicii oferite mediului extrauniversitar.

## **VII. Obiective și activități suport privind internaționalizarea**

### ***Expunerea de motive***

*Fiind un factor determinant în consolidarea poziției unei universități în cadrul Ariei Europene a Învățământului Superior și Cercetării, internaționalizarea reprezintă un domeniu în care UPT va trebui să facă eforturi substanțiale de dezvoltare. Internaționalizarea necesită acțiuni în domenii variate: educația academică, cercetarea, transferul de cunoștințe.*

*Universitatea Politehnica Timișoara și-a definit o strategie de internaționalizare pe o perioadă de 6 ani (2015-2020) folosind fonduri europene și va implementa această strategie în perioada 2016-2020, cu corecțiile și îmbunătățirile necesare.*

### **VII.1. Dezvoltarea dimensiunii internaționale a programelor de studii și curriculei, creșterea compatibilității internaționale**

Universitatea Politehnica Timișoara urmărește întărirea recunoașterii instituției la nivel internațional prin educarea unor absolvenți capabili să se adapteze la diferite medii economico-sociale, diverse culturi și să gestioneze relațiile de muncă în mod armonios și productiv. Absolvenții UPT vor conștientiza problemele internaționale și multiculturală relevante în domeniul lor profesional și vor ști să reacționeze adecvat.

#### **Obiective**

- Creșterea cu o rată anuală de 5% a programelor de studii cu compatibilitate internațională permanentă și dimensiuni internaționale,

- Creșterea numărului de programe și module de cursuri predate în limba engleză (cu cel puțin 5 unități noi până în 2020);
- Îmbunătățirea abilităților de predare în limba engleză și a competenței interculturale a tuturor cadrelor didactice, cu o atenție specială față de cadrele didactice tinere, astfel încât în 2020 o treime din cadrele didactice să dețină un atestat pentru predarea în limba engleză,
- Îmbunătățirea abilităților studenților în folosirea limbii engleze; (obținerea unui certificat de competență pentru 1/2 din absolvenții noi),
- Punerea în aplicare a programelor de diplomă comună (Joint Degree) și diplomă dublă (Double Diploma) în toate cele zece facultăți (cel puțin un program / facultate, fie JD sau DD),
- Modernizarea educației academice și consolidarea participării la dialogul privind politicile de internaționalizare și aprofundarea predării subiectelor de integrare europeană (Participarea într-o competiție pentru o catedră sau pentru module de curs, și pentru un centru de excelență în studii europene și integrare europeană),
- Promovarea accesului liber la cunoaștere a aplicanților din afara țării, din alte medii decât cel universitar, prin creșterea ofertei de cursuri online, deschise, libere, accesibile, în română și engleză,
- Oferirea de cursuri online pentru cetățenii români cu domiciliul în străinătate și atragerea lor la studii în UPT,
- Dezvoltarea modelului de educație deschisă, online, liberă de tip MOOC Massive Open Online Course – curs deschis masiv online în România
- Dezvoltarea 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,



- Aderarea la noi rețele și asociații universitare europene și mondiale, dezvoltarea statutului de membru activ la cele în care UPT este deja afiliată,
- Creșterea vizibilității UPT și accesul mai bun la resurse specifice în organizații academice internaționalizate precum AUF, DAAD, CEEPUS, etc.,
- Extinderea participării la programele internaționale în domeniul educației, mărirea numărului de aplicații și creșterea ratei de succes în apelurile europene și naționale de proiecte educaționale,
- Crearea unei oferte vizibile și constante de școli de vară și promovarea acesteia către partenerii internaționali.

#### **VII.2. Internaționalizarea cercetării și cooperării științifice**

UPT își asumă în acest plan obiectivul foarte important al creșterii responsabilității cercetătorilor și a entităților de cercetare în procesul de integrare internațională a cercetării științifice, inovare, creație originală și recunoaștere a performanței în inovare și cercetare prin:

- Dezvoltarea parteneriatelor științifice focalizate pe cercetare împreună cu universități străine, instituții și companii din Europa și din lume,
- Întărirea resursei umane tinere apte pentru cercetarea de nivel internațional, reprezentată prin studenții doctoranzi și masteranzi,
- Depunerea de aplicații pentru granturile de cercetare finanțate din fonduri europene, internaționale, în mod deosebit din programul Orizont 2020,
- Promovarea UPT ca universitate de cercetare avansată prin organizarea de evenimente științifice internaționale în parteneriat cu instituții internaționale de prestigiu,
- Participarea UPT în asociații internaționale academice și științifice,
- Dezvoltarea capacității de cercetare și a infrastructurii tehnologice la nivel internațional prin integrarea centrelor de cercetare din UPT în rețele internaționale de cercetare prestigioase,
- 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.

### **VII. 3.** Dezvoltarea mobilităților internaționale pentru studenți și personalul didactic

Universitatea Politehnica Timișoara va continua să dezvolte acțiuni de mobilitate, atât pentru studenți cât și pentru personal. Cea mai mare parte a mobilităților este susținută prin programul Erasmus+, până în 2021. În plus față de Erasmus+, se realizează sau urmează să fie puse în aplicare în UPT, în baza unor acorduri bilaterale cu universități din străinătate sau prin mecanisme financiare, și alte programe de mobilitate cum ar fi EEA (SEE), CEEPUS, AUF, DAAD etc.

În acest context UPT își definește următoarele obiective:

- Întărirea participării în programele de mobilități Erasmus+ și SEE,
- Dezvoltarea mobilităților internaționale non-Erasmus,
- Oferirea unor experiențe internaționale în interiorul universității, (internaționalizare "in place" pentru toți studenții din UPT) prin mobilități incoming ale cadrelor didactice din universități străine partenere și ale experților din companii străine,
- Promovarea ofertelor de burse internaționale de diferite tipuri și creșterea numărului de aplicanți,
- Creșterea flexibilității procesului de recunoaștere și echivalare a rezultatelor mobilităților studențești în străinătate,
- Dezvoltarea mobilităților în companii străine europene pentru proaspeții absolvenți, pentru dobândirea unei experiențe internaționale deosebit de utile de-a lungul viitoarei cariere (aprox. 20 % din mobilitățile de practică anuale),
- Introducerea în UPT a mobilităților incoming de tip „free mover”, pentru a respecta libertatea de mișcare a studenților, în conformitate cu Legea Educației Naționale și a Cartei UPT.

### **VII.4.** Studenți internaționali la studii complete

Atragerea la studii de studenți din diferite țări (UE, terțe față de UE și de etnie română din străinătate) este o componentă importantă a politicii UPT

În domeniul internaționalizării. Cu toate că universitatea a acumulat o anumită experiență în acest domeniu, instituția trebuie să îmbunătățească încă o mulțime de aspecte. Numărul actual de studenți străini înscriși în programe de studii pentru un întreg ciclu este scăzut. Majoritatea sunt de etnie română, din țările vecine, din categoria „români de pretutindeni”.

O serie de obiective în acest domeniu converg cu cele vizate și de internaționalizarea programelor de studii și a curriculei. Următoarele obiective sunt specifice:

- Creșterea atractivității ofertei de studii și îmbunătățirea recunoașterii perioadelor anterioare de studiu,
- Marketing și promovare a ofertei de studii pe piața internațională de educație, prin portaluri specifice și participări la târguri/ evenimente internaționale de profil,
- Îmbunătățirea asistenței în timpul depunerii aplicației pentru studii, admiterii și înscrierii la studii,
- Facilitarea integrării în UPT și în comunitatea studentescă,
- Susținerea studenților internaționali veniți pentru studii complete pentru a progresa în învățare și pentru a absolvi în timp normal ciclul de studii (tutori, consiliere și orientare în carieră, burse, participarea în programe de mobilitate),
- Creșterea numărului de etnici români din afara României care studiază în UPT (facilități socio-financiare, oferte atractive),
- Facilitarea cunoașterii și adaptării la cultură națională românească,
- Asigurarea unor condiții de cazare la standarde universitare europene,
- Creșterea capacității personalului UPT de a comunica în limba engleză,
- Disponibilitatea în limba engleză a informațiilor și a documentelor instituționale de interes,
- Actualizarea ofertei educaționale a universității cu noi programe de licență și de master în limba română, engleză, franceză sau germană.

**VII.5.** Sporirea culturii instituționale în ceea ce privește politica de internaționalizare promovată de UPT

Strategia adoptată de UPT în domeniul internaționalizării aparține întregii comunități academice. Ea trebuie să fie pusă în practică de actori de pe toate nivelele ierarhice și necesită responsabilizarea individuală și de echipă a fiecărui membru al comunității academice. Echitatea și transparența trebuie să guverneze procesul de internaționalizare din UPT.

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

### ***Expunerea de motive***

*Crearea Departamentului de Comunicare și Imagine în anul 2013 a produs un puternic reviriment în efortul universității de consolidarea a imaginii UPT ca instituție emblematică a României, concretizat prin: realizarea unei noi sigle UPT, elaborarea Manualului de identitate vizuală și implementarea normelor de identitate vizuală, crearea unui sistem de comunicare între administrație, departamente și facultăți - Avizierul electronic-, confecționarea de materialele promoționale, lansarea Imnului Politehniciei, protejarea mărcii Politehnica Timișoara, acordarea licenței de transmitere prin cablu pentru TeleU, instituirea unor reguli de comunicare cu presa.*

*Promovarea UPT s-a dezvoltat în mod continuu, prin valorificarea oportunităților oferite de autoritățile locale (Gala Excelenței Bănățene, Premiile CCIAT, materiale promoționale pentru municipiul Timișoara), menținerea colaborărilor cu mediul preuniversitar, sprijinirea acțiunilor Fundației Politehnica.*

*În vederea consolidării rezultatelor obținute și a dezvoltării în continuare, strategia UPT pe intervalul 2016-2020 are în vedere:*

**VIII.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 și dezvoltarea secțiunilor în engleză ale site-ului UPT;

**VIII.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;

**VIII.3.** Coordonarea, prin intermediul Departamentului de Comunicare și Imagine, a eforturilor de menținere a reputației și de sporire a capitalului de imagine favorabilă de care se bucură Universitatea Politehnica.

- Asigurarea vizibilității acțiunilor organizate de UPT, în parteneriat cu UPT sau găzduite de UPT.
- Valorificarea mediatică a acțiunilor de marketing universitar, prin promovarea strategică a marilor evenimente precum Politehnica Timișoara – un pas spre viitorul tău!, Zilele Carierei etc.
- Poziționarea ca vector al dezvoltării locale și regionale.
- Evidențierea valorilor universității și diseminarea informațiilor relevante pentru comunitate.
- Popularizarea ofertei academice a universității -educațională, de cercetare și de servicii- și parteneriatelor universității, cu accent pe cele cu agenți economici;
- Promovarea și susținerea echipelor sportive de performanță ale Politehnicii Timișoara ca demers firesc al tradiției și filosofiei Școlii noastre de cultivare și prin sport a spiritului Poli
- Extinderea postului de televiziune Teleuniversitatea TV de la online la emisie digitală pe cablu, prin dotarea cu echipamente moderne a studioului și prin pregătirea resursei umane necesare.
- Intensificarea promovării prin pagina web a universității, aviziere electronice și rețele de socializare (Facebook, Vlog).

**VIII.4.** Pregătirea aniversării centenarului UPT prin organizarea de acțiuni instituționale cu acces public în cursul Anului Centenar al Școlii Politehnice Timișorene (12.11.2019 – 11.11.2020).

## **IX Obiective și activități suport privind calitatea**

### ***Expunere de motive***

*Emblema Școlii Politehnice Timișorene a fost dată, confirmată și reconfirmată de calitatea produselor sale: ingineri absolvenți, cercetări cu pronunțat caracter aplicativ, cercetări fundamentale de valoare, corp*

*profesoral performant și suport permanent al dezvoltării locale și zonale. Păstrarea emblemei și recunoașterea ei pe plan internațional presupun ridicarea continuă a nivelului de cultură instituțională, prezentă pe toate axele strategiei UPT și în toate procesele din universitate și de integrare a universității pe plan european. În acest complex principalele direcții de acțiune ale UPT vor fi.*

**IX.1** Perfecționarea sistemului de management a calității sub coordonarea conducerii universității și a structurilor îndrituite - CEAC (Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității), DGAC (Direcția Generală de Asigurare a Calității) – care vor avea sarcina alinierii permanente a politicii UPT în domeniul calității la standardele EUA și standardele naționale și, implicit, sarcina monitorizării îndeplinirii standardelor de calitate impuse (printr-un demers permanent de evaluare corelat cu completarea și adoptarea tuturor regulamentelor interne, a procedurilor de evaluare a activității academice și de cercetare, a procesului managerial și a proceselor suport din universitate), și un nou rol proactiv prin întreținerea unui proces de îmbunătățire continuă a calității, inclusiv sub aspectul ridicării nivelului de cunoaștere a reglementărilor UPT de către comunitatea universității (personal didactic, studenți, personal administrativ etc.).

**IX.2** Asigurarea calității proceselor din universitate prin :

- asigurarea unui raport corect și flexibil între performanțele personalului didactic în planul didactic și cel al cercetării și inserția în cuprinsurile disciplinelor a unor rezultate obținute în activitatea de cercetare din UPT;
- susținerea resursei umane a UPT la nivelul exigențelor impuse de misiunea asumată a Universității prin adoptarea unor politici de formare a cadrelor didactice tinere atât prin implicarea lor în activități generatoare de venituri cât și prin acordarea de sprijin financiar pentru publicarea de articole științifice, inclusiv prin

- cofinanțare, pentru susținerea abilitării, finanțarea de stagii de scurtă și medie durată la instituții din țară sau din străinătate;
- atragerea celor mai performanți studenți prin încadrarea lor în colectivele de cercetare, prin măsuri de stimulare și recompensare a activității educaționale și de cercetare depuse, pentru continuarea activității de doctorat, didactică și de cercetare în cadrul UPT;
- colaborarea cu marile companii pentru participarea specialiștilor acestora la procesul educativ în UPT, în cadrul unor acorduri de parteneriat;
- sprijinirea financiară a facultăților și departamentelor pentru dotarea cu echipamente și tehnologii moderne de comunicare în procesele de predare și învățare.

## **X Obiective și activități suport privind informatizarea**

### ***Expunere de motive***

*Informatizarea joacă un rol semnificativ în universitatea noastră. Serviciile IT trebuie să fie capabile să se adapteze continuu la evoluția dinamică a tehnologiilor informaționale, a infrastructurii și la cerințele unui management performant. Informatizarea trebuie să asigure practic suportul pentru îndeplinirea obiectivelor strategice ale UPT.*

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

- unificarea și sporirea capacităților 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;

**X.2.** Consolidarea măsurilor de securizare a rețelei Intranet a UPT ce vizează protejarea serverelor, bazelor de date, echipamentelor informatice și a siturilor web.

**X.3.** Reabilitarea accesului la Internet în Campusul de Camine Studentesti, prin refacearea infrastructurii de acces și securizarea, respectiv „curățirea”

traficului de date, astfel asigurând un acces rapid și în siguranță la informație pentru studenții UPT.

**X.4.** Securizarea comunicațiilor entităților UPT distanțe, aflate în afara Intranet-ului, cu nodul central UPT și astfel cu serviciile IT&C interne ale UPT-ului

**X.5.** Reabilitarea și crearea de proceduri în vederea gestionării și accesului în Centrele de Date ale UPT.

**X.6.** Standardizarea activităților help-desk (support level-1) pentru serviciile și infrastructura IT&C.

**X.7.** Extinderea sistemului de control acces Impro în complexul studențesc și alte unități UPT în scopul creării unui sistem unic de control acces în UPT, pe baza unui card unic, cu management unificat și centralizat.

**X.8.** Automatizarea procesului de creare a conturilor pentru noii utilizatori Impro și Office365, atât pentru solicitările singulare, dar mai ales pentru cele rezultate în urma procesului de admitere.

## **XI Obiective și activități suport privind angajament regional**

### ***Expunere de motive***

*UPT are deja dezvoltată o structură funcțională de interfață cu mediul economic –Comitetul Director – a cărei membri sunt liderii marilor companii naționale și transnaționale din partea de vest a României. Activitatea desfășurată a contribuit la creșterea rolului UPT ca principal partener al companiilor preocupate de a angaja absolvenți (cu competențe generale sau specifice – în anumite situații), în elaborarea ori participarea la proiecte comune de cercetare.*

*Universitatea nu se va limita doar la aspectele menționate, ci va trebui să se implice activ în parteneriate cu autoritățile locale, regionale, organizații neguvernamentale la dezvoltarea economică și socială a regiunii. Măsurile vor accentua poziționarea Politehnicii Timișoara nu numai ca un catalizator major al dezvoltării regionale ci și ca un lider important al comunității.*

**XI.1.** Cultivarea relațiilor de bună colaborare cu administrația locală/regională, parteneri economici (CLT, CJT, Primăria Timișoara și primăriile din



zona de Vest, Prefectura, CCIAT, ADR etc.);

**XI.2.** Promovarea structurilor regionale de tip cluster, în principal în domeniul dezvoltării durabile;

**XI.3.** Angrenarea în accesarea de fonduri europene prin programe operaționale regionale (POR) sau prin parteneriate de tip grup de acțiune locală (GAL);

**XI.4.** Susținerea unor studiilor masterale, postuniversitare concepute prin acorduri de parteneriat cu operatori economici (care se implică în elaborarea curriculum-urilor), absolvenții prezentând astfel abilități și competențe specifice deja formate și adaptate locului de muncă;

**XI.5.** Dezvoltarea de programe de studii doctorale în parteneriate cu companii ce au preocupări și în domeniul cercetării pe teme de interes comun și cu participarea specialiștilor din aceste societăți;

**XI.6.** Susținerea de publicații, articole, invenții, spin-off-uri realizate în parteneriat cu mediul economic din regiune;

**XI.7.** Valorificarea cât mai eficientă a patrimoniului universitar în cooperare cu mediul extrauniversitar.

## **XII. Obiective și activități suport privind guvernanta universitară**

### **Context**<sup>2</sup>

*Pentru a răspunde provocărilor la care sunt supuse universitățile în epoca globalizării (internaționalizarea, regionalizarea, masificarea pe de-o parte, respectiv egalitatea, calitatea, învățarea, cercetarea și inovarea, pe de altă parte) specialiștii consideră că este necesară regândirea și remodelarea ordinii interne și rolului universităților în societate. Soluția este dată de o nouă paradigmă **guvernanța** (governance) care să reechilibreze relațiile interne și externe între autoritate/putere și să răspundă nevoilor societății [4].*

*Guvernanța este un concept amplu care include un ansamblu de relații, reguli și procedee pentru o supervizare solidă și eficace a modului în care*

---

<sup>2</sup> [3] OECD aprilie 1999 preluată din Cadbury Cod,-Guvernanță corporativă (Wikipedia.org)

[4]Cristina Dobrotă și colab. (2011), Guvernanța universitară, Ediție online, ISBN 978-973-0-1 1684-7

[5] Mihai Korca, (2012) Comunitatea universitara pentru managementul calității in învățământul superior –proiect FSE prin POSDRU

*activitatea este realizată, condusă, controlată sau gestionată, în vederea succesului acesteia în atingerea scopurilor pe care și le-a propus [3]. Guvernanța este, deci, acea conducere care corelează prin reguli acțiunea diferiților factori umani și materiali, având ca țintă optimizarea relațiilor dintre management, conducere și oricare alte părți interesate.*

*Guvernanța în învățământul superior privește toate aspectele învățământului superior, atât interne - specifice instituțiilor de învățământ superior și de cercetare, cât și externe, specifice autorităților de stat implicate în procesele învățământului superior, precum și altor actori interesați de aceste procese - sectorul public și privat - fără a renunța la valorile de bază ale mediului academic, precum „cercetarea și predarea”. În cazul UPT guvernanța universitară privește toate celelalte 11 axe, până acum referite. Universitatea noastră va fi astfel orientată spre managementul calității totale (TQM).*

**XII.1.** UPT va trebui să funcționeze într-un concept antreprenorial [4], bazat pe buna guvernanță, structurat, în principiu, dintr-un :

- centru decizional consolidat fundamentat pe un leadership care, în baza viziunii strategice proprii supervizează, remodelează, reechilibrează, reorganizează conduce, gestionează procesele decizionale interne și relațiile externe ale universității;
- și
- o „periferie dinamică extinsă” - care integrează firesc toate serviciile suport oferite studenților- constituită atât din centre de cost și venituri capabile să ofere pieței servicii, produse etc., precum și din departamente cu expertiză în cercetarea aplicată aflate în contacte/ relații permanente cu mediul economic, constituind astfel o sursă importantă de atragere de fonduri.

**XII.2.** Aplicarea politicilor manageriale ca rezultat al implicării active a tuturor membrilor universității (studenți, cadre didactice, cercetători) precum și ai comunității externe „interesate”. Succesul implementării în această legislatură a Comitetului Director trebuie consolidat prin lărgirea spectrului activităților acestuia atât în plan intern, cât și extern (prin sprijinul acordat participării la proiecte de dezvoltare regionale, naționale, internaționale, ori atragerii de resurse financiare și materiale).

**XII.3.** Promovarea politicilor de profesionalizare a tuturor proceselor decizionale din universitate, acordând statut similar „părților interesate” în elaborarea strategiei universității, a planurilor de acțiune și chiar a aplicării măsurilor aferente (conceptul de guvernanță instituțională).

**XII.4.** Dezvoltarea unei strategii manageriale în următorii ani, astfel încât anul 2025 (an crucial apreciat de decidenții din domeniul educației) UPT să prezinte un leadership performant, bazat pe combinația flexibilă dintre un management profesional specific unui operator economic aflat într-un sistem concurențial agresiv (care să poată evalua situația prezentă, să elaboreze strategii și planuri de acțiune care să poată fi implementate, monitorizate pentru a-și asigura dezvoltarea instituțională durabilă) și unul care să aibă în vedere respectarea specificității universității (coordonarea academică a activității educaționale și de cercetare cu implicarea membrilor comunității universitare – studenți, cadre didactice, personal administrativ).

Se va avea în vedere:

- 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 până la nivelul facultăților și departamentelor;

- Îmbunătățirea 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;

- 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;

- Elaborarea unui set de măsuri care să permită un mediu favorabil dezvoltării excelenței în Politehnică în procesele educaționale, de cercetare, transfer de cunoaștere, angajament regional, internaționalizare prin:

- atragerea de personal didactic și de cercetare înalt calificat;
- sprijin continuu acordat desfășurării la standarde ridicate a activităților didactice și de cercetare de vizibilitate, prin asigurarea de echipamente moderne la nivelul european actual;
- sprijin pentru promovarea/ adaptarea/ reorientarea programelor academice masterale și de doctorat spre teme de stringentă actualitate (energii alternative, nanotehnologii, material avansate, mediu);
- susținerea financiară distinctă a structurilor, programelor academice, de cercetare, a membrilor cu realizări semnificative și recunoaștere națională/internațională sau cu potențial în dezvoltare;

**XII.6.** Creșterea responsabilității publice și sociale prin intensificarea dialogului activ cu mediul extrauniversitar, prin implicarea membrilor comunității universitare la elaborarea și implementarea unor politici publice, sociale (ex. pentru protejarea mediului înconjurător, șanse și accesul egal, dezvoltare durabilă) și să comunice eficient rezultatele sale în acest domeniu

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

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. 80-90 milioane lei /an
- finanțare pentru cheltuieli de capital de la buget de stat: cca. 5-6 milioane/an
- veniturile proprii ale UPT:
- din taxe și alte activități de învățământ: cca. 20 milioane/an
- din activitatea de cercetare –dezvoltare: cca. 20-22 milioane/an
- din fonduri europene nerambursabile: cca. 25-30 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 proprii 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.