



**UNIVERSITATEA "POLITEHNICA" DIN
TIMISOARA**

RAPORT DE AUTOEVALUARE

PREGĂTIT PENTRU

**EUROPEAN UNIVERSITY
ASSOCIATION**

MAI 2012

CUPRINS

1.	Introducere.....	3
1.1.	Participarea Universității “Politehnica” din Timișoara la Programul de Evaluare Instituțională al Asociației Universităților Europene (EUA)	3
1.2.	Procesul de autoevaluare în cadrul Universității „Politehnica” din Timișoara.....	3
1.3.	Obiectivul și structura raportului de autoevaluare	5
2.	Contextul instituțional	6
2.1.	Contextul instituțional: scurtă privire de ansamblu	6
2.1.1.	Sistemul de învățământ.....	6
2.1.2.	Sistemul de învățământ superior românesc	6
2.1.3.	Sistemul de învățământ superior tehnic românesc.....	6
2.2.	Situația actuală pe piața muncii la nivel regional și național.....	7
2.3.	Scurtă prezentare a instituției	7
2.3.1.	Istoric	7
2.3.2.	Amplasare geografică	8
2.3.3.	Statutul legal.....	8
2.3.4.	Acreditare instituțională și amplasarea Universității “Politehnica” din Timișoara în ierarhizarea națională	8
2.3.5.	Afilieră instituțională.....	8
2.3.6.	Structura Universității „Politehnica” din Timișoara.....	9
2.3.7.	Infrastructură	10
2.3.8.	Facilități sociale, masă, sport și servicii de sănătate.....	10
2.3.9.	Informarea și consilierea studenților	10
2.3.10.	Personal academic și administrativ, studenți	10
3.	Rezultatele autoevaluării	11
3.1.	Misiune, țeluri, norme și valori: Ce încearcă să facă universitatea?.....	11
3.2.	Administrare și activități: Ce încearcă universitatea să facă?.....	15
3.3.	Practici de asigurare a calității: Cum realizează instituția că funcționează?	27
3.4.	Managementul strategic și capacitatea de schimbare: Cum se schimbă instituția, în scopul de a se îmbunătăți?	33
4.	Concluzii	37

ABREVIERI

- ANC – Agenția Națională pentru Calificări
ANIMU – Agenția Națională de Informatizare a Managementului Universitar
ANOSR – Alianța Națională a Organizațiilor Studențești din România
ARACIS – Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior
AUDEM – Alliance of Universities for Democracy (Alianța pentru Democrație a Universităților)
AUF – Agence Universitaire de la Francophonie (Agenția Universitară a Francofoniei)
AUPELF – Association des Universités Partiellement ou Entièrement de Langue Française (Asociația Universităților cu Predare Parțială sau Integrală în Limba Franceză)
CA – Consiliul de Administrație
CCCICSE – Centrul de Cercetări în Controlul Inteligent al Conversiei și Stocării Energiei
CCIM – Centrul de Cercetare în Inginerie Medicală
CCM – Centrul de Cercetări Multimedia
CD – Consiliul Departamentului
CEAC – Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității
CEMSIG – Centrul de Cercetare pentru Mecanica Materialelor și Siguranța Structurilor
CEP – Centrul de Educație Permanentă
CF – Consiliul Facultății
CICS – Centrul de Informare și Consiliere a Studenților
CNATDCU – Consiliul Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare
CNCS – Consiliul Național al Cercetării Științifice
CNFIS – Consiliul Național de Finanțare a Învățământului Superior
CNR – Consiliul Național al Rectorilor
CNUT – Consorțiul Național al Universităților Tehnice
COBUT – Catalogul Online al Bibliotecii Universitare Timișoara
CSD – Consiliul Școlii Doctorale
CSID – Centrul de Studii în Învățământ la Distanță
CSUD – Consiliul pentru Studiile Universitare de Doctorat
CTE – Centrul pentru Tehnologii Educaționale
DGA – Direcția General-Administrativă
DGAC – Direcția Generală de Asigurare a Calității
DKMT – Danube - Kris - Mures - Tisa Euroregion
DOCIS – Dezvoltarea unui Sistem Operațional al Calificărilor din Învățământul Superior
DPPEMP – Departamentul de Promovare a Programelor și Evidență și Monitorizare a Proiectelor
ECTS – European Credit Transfer and Accumulation System
ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education (Asociația Europeană pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior)
EQAR – European Quality Assurance Register for Higher Education (Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior)
ESG – Standards and Guidelines for Quality Assurance in European Higher Education Area (Standardele și Ghidurile Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior)
ESU – European Students' Union (Uniunea Studenților Europeni)
EUA – European University Association (Asociația Universităților Europene)
GISC – Program de Gestiune a Școlarității
ICER-TM – Institutul de Cercetări pentru Energii Regenerabile Timișoara
IEP – Institutional Evaluation Programme (Programul de Evaluare Instituțională)
INSPEC – Indexing database of scientific and technical literature, published by the Institution of Engineering and Technology
MECTS – Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului
OICS – Oficiul de Informare și Consiliere a Studenților
PDCA – Plan-Do-Check-Act
PIB – Produsul Intern Brut
POR – Programul Operațional Regional
POSCCE – Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice
POSDRU – Programul Operațional Sectorial de Dezvoltare a Resurselor Umane
UPT – Universitatea "Politehnica" din Timișoara
RODSD – Regulamentul de Organizare și Desfășurare a Studiilor Doctorale
ROFCA – Regulamentul de Organizare și Funcționare a Consiliului de Administrație
SCD – Serviciul pentru Cercetare și Dezvoltare
UEFISCDI – Unitatea Executivă pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării

1. Introducere

1.1. Participarea Universității “Politehnica” din Timișoara la Programul de Evaluare Instituțională al Asociației Universităților Europene (European University Association (EUA))

Universitatea „Politehnica” din Timișoara, denumită în continuare prin acronimul UPT, și-a exprimat intenția de a fi evaluată instituțional de Asociația Universităților Europene (European University Association – EUA) prin semnarea, la data de 27.03.2012, a documentului *Memorandum of Understanding*. UPT cunoaște faptul că Programul de Evaluare Instituțională al EUA (IEP) este un serviciu independent oferit comunității academice internaționale de către EUA cu scopul de a sprijini instituțiile de învățământ superior în evaluarea proceselor și procedurilor instituționale în raport cu practicile internaționale. UPT cunoaște de asemenea faptul că IEP se concentrează pe procesele și structurile instituționale de luare a deciziilor și că poate oferi un suport pentru sporirea eficienței managementului strategic al universității.

În acest context, UPT a considerat drept oportună participarea în cadrul proiectului *Performanța în cercetare, performanța în predare – Calitate, Diversitate, Inovare în universitățile românești*, condus de Unitatea Executivă pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării (UEFISCDI) și de Asociația Universităților Europene (European University Association – EUA), program care răspunde nevoii de reformare a învățământului superior, în conformitate cu prevederile Legii Educației naționale (1/2011).

În România, evaluarea instituțională a universităților de către EUA a fost precedată de exercițiul de clasificare a universităților, desfășurat în anul 2011, în urma căruia universitățile românești au fost clasificate în trei categorii: universități de cercetare științifică avansată și educație; universități de educație și cercetare științifică; universități de educație și învățare. UPT a fost inclusă în categoria celor 12 universități de cercetare avansată și educație din România (Anexa A1.1.-1¹).

UPT consideră că evaluarea instituțională de către EUA reprezintă un bun prilej de a-și evalua obiectivele instituționale și gradul de îndeplinire a misiunii asumate, procesele decizionale și structurile instituționale, relevanța proceselor interne de asigurare a calității și eficacitatea managementului strategic, dar și de a reflecta asupra schimbărilor care pot determina dezvoltarea managementului strategic la nivel instituțional și îmbunătățirea mecanismelor de asigurare a calității.

1.2. Procesul de autoevaluare în cadrul Universității „Politehnica” din Timișoara

Procesul de autoevaluare instituțională s-a desfășurat conform recomandărilor cuprinse în *Ghidul de evaluare instituțională EUA*. Comisia de autoevaluare a fost instituită prin Decizia Rectorului Universității „Politehnica” din Timișoara, pe baza Hotărârii Consiliului de Administrație nr. 3/26.03.2012 cu privire la evaluarea instituțională a UPT de către EUA.

Comisia de întocmire a raportului de autoevaluare a fost stabilită astfel încât cei 12 membri ai săi să fie reprezentativi pentru domeniile și structurile academice și administrative din UPT, să participe cu experiența dobândită în cadrul tuturor proceselor de bază care se desfășoară în universitate și să nu existe relații de subordonare directă între membri. Comisia de întocmire a raportului de autoevaluare a avut următoarea componență:

<i>Coordonator principal:</i>	<i>prof.dr.ing. Toma L. Dragomir</i> (Departamentul de Automatică și Informatică Aplicată) – Director al Direcției Generale pentru Asigurarea Calității
<i>Coordonator adjunct:</i>	<i>prof.dr.ing. Marius Crișan</i> (Departamentul de Calculatoare) – director Calitate la Facultatea de Automatică și Calculatoare
<i>Secretar:</i>	<i>lect. dr. Mirela Pop</i> (Departamentul de Comunicare și Limbi străine) – prodecan al Facultății de Științe ale Comunicării
<i>Membri:</i>	<i>prof. dr. ing. Mircea Popa</i> – prorector UPT cu probleme de învățământ

¹ Anexa este extrasă din documentul existent pe site-ul MECTS. Față de acesta, au fost adăugate informații referitoare la anul universitar 2010-2011. Aceste informații au fost inserate în coloane și sunt marcate cu fond gri.

prof. dr. ing. Dan Lascu (director al Departamentului de Electronică Aplicată)
lect. dr. Mugurel Gabriel Dragomir (director al Departamentului pentru Pregătirea Personalului Didactic)
prof. dr. ing. Valeriu Dolga (Departamentul de Mecatronică) – membru al Senatului UPT
ing. Cristian Vladimir Telescu (Direcția Generală Administrativă) – director tehnic al UPT
ing. Vasile Rușeț – director al Direcției Antreprenoriat a UPT
șef lucrări dr. ing. Daniel Hădărugă (Departamentul de Chimie Aplicată și Ingineria Compușilor Organici și Naturali) – membru al Senatului
lect. dr. Liviu Cădariu-Brăiloiu (Departamentul de Matematică) – membru al Senatului
Norbert Kazamer (student) – membru al Consiliului de Administrație

Coordonarea generală a procesului de autoevaluare a fost asigurată de prof. dr. ing. Corneliu Davidescu, prorector. Conducerea universității a urmărit îndeaproape derularea întregului proces de autoevaluare și a sprijinit comisia în desfășurarea activităților.

Procesul de autoevaluare a fost un proces laborios, în care au fost implicați numeroși membri ai comunității UPT (personal didactic, personal nedidactic, studenți, membri ai Consiliilor facultăților și ai Departamentelor, membri ai Senatului, conducerea universității). Principalele activități desfășurate au fost:

- planificarea, repartizarea atribuțiilor și sarcinilor pentru fiecare membru al comisiei de autoevaluare, stabilirea calendarului ședințelor de lucru;
- coordonarea activităților comisiei de autoevaluare și a grupurilor de lucru, a ședințelor, mijlocirea comunicării între membrii comisiei;
- colectarea datelor și a informațiilor necesare întocmirii raportului;
- întocmirea chestionarelor pentru cadrele didactice, personalul TESA și studenți, precum și a unui chestionar de analiză SWOT a UPT, cu scopul de a evalua percepția membrilor comunității UPT cu privire la conducerea, organizarea și funcționarea universității;
- distribuirea chestionarelor, prelucrarea, centralizarea și analiza rezultatelor evaluării;
- dezbateră punctelor tari și a punctelor slabe ale universității în cadrul ședințelor de lucru;
- redactarea raportului și prezentarea acestuia conducerii universității;
- informarea membrilor comunității UPT cu privire la procedurile, scopul și oportunitatea evaluării instituționale de către EUA.

Dintre aspectele pozitive ale procesului de autoevaluare pot fi enumerate următoarele:

Procesul de autoevaluare instituțională s-a desfășurat dintr-o perspectivă diferită de cea efectuată de ARACIS și de cea efectuată cu ocazia ierarhizării universităților, prin raportarea la managementul proceselor de bază și al proceselor suport din universitate.

Analiza SWOT (v. Anexa A1.2.-1) a depășit ca anvergură procedeul consultărilor, practicat în universitate. Informațiile culese au fost discutate cu conducerea UPT și vor fi folosite în cadrul noului program strategic al UPT și în politica internă cu privire la asigurarea calității.

Importanța autoevaluării instituționale a motivat membrii comisiei de autoevaluare, discuțiile de grup au avut un caracter dinamic și responsabil, bazat pe colegialitate, comunicare și dezbaterere analitică, responsabilitate în culegerea de date și în pregătirea documentelor și a materialelor de lucru, reactivitate constructivă din partea tuturor membrilor comunității UPT cu care s-a interacționat.

Dificultățile întâmpinate pe parcursul procesului de autoevaluare au fost determinate în principal de suprapunerea calendarului alegerilor structurilor de conducere din UPT cu calendarul proiectului, având în vedere că procesul alegerii organismelor de conducere ale UPT se încheie o dată cu predarea raportului de autoevaluare. Aceasta a făcut ca raportul să se refere în cea mai mare parte la legislatura anterioară și nu la activitățile de management demarate de structurile de conducere nou alese. Această situație explică întârzierea expedierii documentului *Memorandum of Understanding* și cantitatea mare de informații pe care membrii comisiei de autoevaluare au sintetizat-o într-un timp relativ scurt, în condiții de solicitare permanentă pentru sarcini curente (didactice, științifice, administrative).

1.3. Obiectivul și structura raportului de autoevaluare

Raportul are ca obiectiv realizarea unei autoevaluări instituționale care să reflecte:

- i) viziunea întregii comunități a UPT (conducere, cadre didactice, cercetători, studenți, personal didactic auxiliar), redată într-o manieră cât mai obiectivă de comisia de autoevaluare, cu privire la normele și valorile, misiunea și obiectivele instituției, conducerea, organizarea și funcționarea acesteia, eficiența mecanismelor interne de evaluare și asigurare a calității, capacitatea instituției de a face față schimbărilor și provocărilor lansate de mediul extern și
- ii) starea universității în raport cu misiunea și obiectivele acesteia cu scopul de a eficientiza procesele din universitate și managementul acesteia printr-o politică a calității adecvată.
- iii) maniera de consolidare și dezvoltare a punctelor tari, respectiv de corectare și eliminare a punctelor slabe, dar și valorificarea oportunităților identificate și conștientizarea și preîntâmpinarea amenințărilor externe.

Prezentul raport de autoevaluare a fost conceput pe baza *Ghidului de evaluare instituțională EUA* (ianuarie 2012) în cadrul Programului de evaluare instituțională EUA - Institutional Evaluation Programme of the European University Association (EUA).

Raportul de autoevaluare cuprinde patru capitole. Capitolul 1 conține o scurtă analiză a procesului de autoevaluare. Capitolul 2 cuprinde o scurtă prezentare a sistemului de învățământ românesc, în general, și a învățământului universitar tehnic, în particular, a instituției, precum și a oportunităților oferite de piața muncii la nivel local, regional și național. Potrivit recomandărilor cuprinse în *Ghidul de evaluare instituțională EUA*, corpul raportului, capitolul 3, este structurat în jurul răspunsurilor la patru întrebări-cheie care corespund celor patru secțiuni ale capitolului: *Misiune, țeluri, norme și valori: Ce încearcă universitatea să facă?*, *Administrare și activități: Cum încearcă instituția să facă?*, *Practici de asigurare a calității: Cum reqlizeqză instituția dacă funcționează?*, *Managementul strategic și capacitatea de schimbare: Cum se schimbă instituția, în scopul de a se îmbunătăți?*. Această parte a raportului reflectă echilibrul între datele și informațiile furnizate cu privire la procesele și structurile din cadrul UPT și analiza punctelor tari și a punctelor slabe referitoare la procesele care definesc activitatea instituției: procesele de management, procesele de bază – educație și cercetare științifică – și procesele suport.

Capitolul 4 sintetizează punctele tari, punctele slabe, oportunitățile și amenințările și oferă un plan de acțiune pentru remedierea punctelor slabe și intensificarea punctelor tari.

Raportul este însoțit de o serie de anexe la care se face referire în text.

2. Contextul instituțional

2.1. Contextul educațional: scurtă privire de ansamblu

2.1.1. Sistemul de învățământ românesc

Sistemul de învățământ românesc este coordonat la nivel național de Ministerul Educației, Tineretului și Sportului (MECTS). În scopul îndeplinirii responsabilităților sale specifice, Ministerul cooperează și cu alte ministere și structuri instituționale subordonate guvernului.

Cadrul general de organizare și funcționare a sistemului educațional românesc este stabilit prin Constituție, Legea Educației Naționale (1/2011), legi ordinare și un număr apreciabil de ordonanțe guvernamentale și ordine ale ministrului.

În România, învățământul este obligatoriu între 6 și 16 ani, fiind urmat de învățământul liceal (16-18/19 ani), respectiv de învățământul universitar.

2.1.2. Sistemul de învățământ superior românesc

În România, instituțiile de învățământ superior (universități, academii și școli postuniversitare) au în componența lor facultăți, departamente, unități de cercetare științifică, proiectare și microproducție. Misiunea instituțiilor de învățământ superior este fie de educație și cercetare, fie numai de educație.

Începând cu anul universitar 2005/2006, toate instituțiile de învățământ superior din România, private sau de stat, au fost obligate să se alinieze la prevederile Legii 288/2004 și să implementeze prevederile acordului Bologna, oferind mai multe niveluri de educație, corespunzătoare celor trei cicluri: licență, master și doctorat.

Studiile de licență se finalizează printr-un examen obligatoriu. Conținutul examenului și criteriile specifice sunt stabilite de senatele universitare. Absolvenții primesc o diplomă în profilul și specializarea corespunzătoare studiilor urmate în care sunt specificate competențele asociate. Studiile masterale se încheie, de asemenea, cu un examen obligatoriu. Absolvenților li se eliberează diplome în care sunt precizate competențele, profilul și specializarea absolvite. Studiile doctorale se încheie cu o teză susținută public, evaluată de o comisie de specialiști aprobată de senatul universitar.

În România, evaluările academice se efectuează începând din anul 1997. Asigurarea calității se realizează începând din anul 2005 când a fost înființată Agenția Română de Asigurare a Calității din Învățământul Superior (ARACIS). ARACIS este membru cu drepturi depline al ENQA (Asociația Europeană pentru Asigurarea Calității în Învățământul superior) din septembrie 2009 și este înregistrată în Registrul European al Asigurării Calității în Învățământul Superior (EQAR). Metodologia de evaluare externă a calității și standardele specifice de acreditare a instituțiilor de învățământ superior sunt stabilite prin Ordonanțele de urgență Nr. 75/2005 și Nr. 75/2011, referitoare la asigurarea calității în educație în acord cu standardele și liniile directoare europene privind asigurarea calității în învățământul superior (European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education (ESG)). În prezent se află în curs de elaborare o nouă metodologie.

2.1.3. Sistemul de învățământ superior tehnic românesc

Sistemul de învățământ superior tehnic este una dintre principalele valori ale sistemului educațional românesc. Patru dintre universitățile tehnice de stat acreditate (Universitatea Politehnică din București, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, Universitatea Tehnică "Gh. Asachi" din Iași și Universitatea "Politehnică" din Timișoara) alcătuiesc un grup al universităților tehnice organizate într-un Consorțiu Național. În cadrul Consorțiului se fac schimburi de idei și de experiență.

Calitatea academică a programelor de studii universitare din domeniul științelor ingineresti este definită prin standarde de referință și o serie de indicatori de performanță care se aplică potrivit *Standardelor specifice de evaluare academică pentru științele ingineresti* aprobate de ARACIS în anul 2006.

Universitățile tehnice românești gestionează în principal programe de studii în domenii ingineresti. În plan secundar, universitățile tehnice pot gestiona și programe de studii în alte domenii științifice de interes național, complementare științelor ingineresti. Acesta este și cazul Universității "Politehnică" din Timișoara (v. Anexa 2.1.3.-1). Programele de masterat includ un minimum de 180 de credite și un maximum de 240 credite transferabile compatibile ECTS cu finalitate în trei, respectiv

patru ani de studiu, în funcție de domeniu sau de specializare. Nivelul de master include un minimum de 60 de credite transferabile, respectiv un maximum de 120 credite transferabile corespunzătoare unor programe de studii de un an, respectiv doi ani. Ambele cicluri trebuie să cumuleze cel puțin 300 de credite transferabile. Studiile doctorale sunt organizate în școli doctorale și corespund unui program de muncă de trei ani cu normă întreagă. În opinia noastră, intervalul de trei ani pentru studii doctorale în inginerie este prea scurt.

2.2. Situația actuală pe piața muncii la nivel regional și național

Investițiile realizate în ultimii 10 ani în diferite regiuni din România au condus la o cerere crescută de forță de muncă specializată în industrie (4.8%), construcții (3.9%), în transporturi, depozitare și comunicații (2.1%). Regiunea Vest² este o regiune cu rezultate economice superioare mediei naționale, situată adesea, pe baza indicatorului „produsul intern brut” (PIB) pe locuitor, pe locul doi după regiunea de care aparține capitala țării (București).

Din analiza PIB regional pe categorii de resurse rezultă că cele mai importante contribuții la formarea valorii adăugate brute le au următoarele sectoare: industria, tranzacțiile imobiliare, închirierile și serviciile prestate în principal pentru întreprinderi, transport, depozitare și comunicații. (http://www.adrvest.ro/attach_files/RIS_2009_2013.pdf (p.24-25)).

Universitățile au căutat să răspundă cererii de pe piața muncii în domeniul lor de competență, acoperind necesitățile de pe un areal cât mai mare. UPT, cu oferta sa educațională în domeniul tehnic și în domenii conexe a oferit în medie, în ultimii cinci ani, cca. 2400 absolvenți/an. Studenții provin dintr-un areal larg, în principal din zona de vest a țării, în județul Timiș în care se găsește UPT acoperind în ultimii ani cca. o treime din studenții admiși (în anul 2011 a fost de 30.91%). În Timișoara și în județ activează numeroase firme străine cu capacitate mare de absorbție a absolvenților (foarte multe sunt în domeniul IT), decizia de stabilire fiind luată atât pe baza calității forței de muncă cât și pe baza capacității universităților de a oferi în mod constant forță de muncă înalt calificată. S-au dezvoltat foarte mult serviciile.

Pentru adaptarea universităților la necesitățile locale și regionale s-a recurs la un dialog continuu și un parteneriat sustenabil între reprezentanții universităților și cei ai mediului economic. În general, universitățile, inclusiv UPT, au căutat să se adapteze cerințelor angajatorilor, prin dezvoltarea de noi curricule sau ajustarea celor existente, prin dezvoltarea de cursuri post-universitare, de programe de master sau a unor specializări pentru ciclul de licență. Totuși, la nivel local, dar și regional și național, există situații în care universitățile furnizează pieței muncii un surplus de absolvenți în anumite domenii, în timp ce în altele este deficitară. Pe de altă parte, cererea de pe piața muncii nu este una transparentă și pe termen lung, lucru care poate afecta angajabilitatea absolvenților de învățământ superior. În momentul de față, în ceea ce privește oferta UPT, situația este echilibrată, existând o serie de domenii în care rata de absorbție a absolvenților, imediat după absolvire, este de peste 80 % (2010: Arhitectură - 98%, Mecanică - 88%, Management - 86 %, Automatică și Calculatoare - 80%).

2.3. Scurtă prezentare a instituției

2.3.1. Istoric

Universitatea „Politehnica” din Timișoara, cu sediul în Timișoara, Piața Victoriei, nr. 2, 300006, este o instituție de învățământ superior de educație și cercetare științifică, de interes național, care aparține sistemului educațional național contribuind prin activitatea sa la realizarea strategiei educaționale globale, integrându-se în tradițiile educației universitare românești și contribuind la formarea științifică, profesională și civică a tinerilor, la integrarea lor în viața economică și socială, la educarea continuă a absolvenților universităților și la crearea de știință și tehnologie.

Universitatea „Politehnica” din Timișoara a fost înființată în anul 1920 prin Decretele nr. 2521/10.06.1920 și 4822/11.11.1920, sub numele de „Școala Politehnică din Timișoara”. Numele

² Regiunea Vest este situată la granița României cu Ungaria și Serbia, fiind alcătuită din punct de vedere administrativ-teritorial din patru județe: Arad, Caraș-Severin, Hunedoara și Timiș. Regiunea Vest se întinde pe o suprafață de 32.034 km², reprezentând 13,4% din teritoriul României.

actual a fost stabilit prin Ordonanța de guvern nr. 568/1995 și confirmat prin Ordonanțele de guvern nr. 294/1997 și nr. 535/1999, respectiv prin Ordonanțele de guvern nr. 676/2007 și nr. 635/2008. Universitatea a fost înființată la foarte scurt timp după unirea într-un singur stat a tuturor teritoriilor românești – în contextul redefinirii politice a Europei în urma primului război mondial – pentru a răspunde cererii de ingineri în România acelor timpuri. În anul 2010, Universitatea „Politehnica” din Timișoara a aniversat 90 de ani de existență.

Pe parcursul existenței și funcționării sale continue, UPT a avut următoarele denumiri: „Școala Politehnică din Timișoara” (1920-1948), „Institutul Politehnic Timișoara” (1948-1970), „Institutul Politehnic Traian Vuia din Timișoara” (1970-1991), „Universitatea Tehnică din Timișoara” (1991-1995). În acest raport, universitatea va fi denumită Universitatea “Politehnica” din Timișoara.

2.3.2. Amplasare geografică

Universitatea „Politehnica” este situată în Timișoara, unul dintre cele mai mari orașe din România, cu o populație de 301,761 locuitori (cel de al treilea oraș din țară ca număr de locuitori, conform Institutului Național de Statistică, potrivit recensământului din 2011). Timișoara este cel mai important oraș din vestul României și este considerat capitala regiunii istorice Banat. Orașul este situat în câmpia Banatului, pe râul Bega. Timișoara este pentru România un oraș foarte important din punct de vedere academic și cultural prin cele patru universități de stat pe care le deține: Universitatea “Politehnica” din Timișoara, Universitatea de Vest, Universitatea de Medicină și Farmacie și Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară a Banatului.

2.3.3. Statutul legal

Universitatea „Politehnica” din Timișoara este persoană juridică legală și are autonomie universitară potrivit Legii educației naționale nr. 1/2011 și noii Carte universitare (2011). În relația sa cu societatea, UPT se identifică prin: nume, siglă, logo și drapel, stabilite prin decizie a Senatului UPT și își prezintă public imaginea pe site-ul www.upt.ro.

Activitatea UPT este în concordanță cu Magna Carta Universitatum a universităților europene, UPT fiind una dintre semnatarele acesteia în septembrie 2005, și cu idealurile sistemului educațional din România, urmărind dezvoltarea liberă, completă și armonioasă a individului și formarea acestuia ca o personalitate profesională competentă, autonomă și creativă.

2.3.4. Acreditare instituțională și amplasarea Universității “Politehnica” din Timișoara în ierarhizarea națională

UPT a obținut, în urma evaluării instituționale din 2009 (v. Anexa A2.3.4.-1.1), statutul de “*universitate cu grad de încredere ridicat*”, fapt atestat de Certificatul Nr. 31/2009 (v. Anexa A2.3.4.-1.2) emis de Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ARACIS) la data de 30 iulie 2009.

În acord cu Ordinul MECTS Nr. 5262/05.09.2011, EUA a clasificat UPT în categoria universităților de cercetare avansată și educație. Acest grad se bazează pe rezultatele acțiunii de clasificare în funcție de informațiile furnizate de instituțiile de învățământ superior acreditate.

Consecutiv cu ierarhizarea universităților din România și cu ierarhizarea programelor de studii, pe baza datelor furnizate și colectate de MECTS la data de 23 Mai 2011 potrivit *Ordonanței de Guvern Nr. 789/2011*, UPT a fost inclusă în Clasa A, cu 6 programe de studii în Clasa A, 7 programe de studii în Clasa B, 4 programe în Clasa C și niciun program în clasele D și E (v. Anexa A2.3.4.-2).

2.3.5. Afiere instituțională

Universitatea este afiliată la Consiliul Național al Rectorilor din România (CNR), Asociația Universităților Europene (EUA), Conferința Europeană a Rectorilor Universităților Tehnice, Alianța Universităților pentru Democrație (AUDEM), Agenția Universitară a Francofoniei (AUF), Asociația Universităților cu Predare Parțială sau Integrală în Limba Franceză (AUPELF), Asociația Națională pentru Informatizarea Managementului Universitar (ANIMU) și Consorțiul Național al Universităților Tehnice (CNUIT).

2.3.6. Structura Universității „Politehnica” din Timișoara

Structura organizatorică a instituțiilor de învățământ superior din România este reglementată de Legea Educației Naționale nr. 1/2011. Orice instituție de învățământ superior poate avea în componența sa facultăți, departamente, institute, centre sau laboratoare etc. Structura organizatorică a UPT cuprinde entități academice și administrative.

Pentru îndeplinirea obiectivelor care decurg din misiunea asumată prin Carta universitară (2011), Universitatea „Politehnica” din Timișoara se bazează pe următoarele componente organizatorice: departamente, facultăți, Centrul de Educație Permanentă, Centrul de e-Learning, institute de cercetare, centre de cercetare, Centrul pentru Pregătirea Personalului Didactic, Centrul de Transfer de „know-how”, biblioteca, editura, tipografia, unitatea de producție și postul de televiziune. Structurile administrative ale universității sunt: direcții, servicii, birouri, oficii, compartimente, ateliere etc. Poziția și interrelațiile sunt evidențiate în organigrama universității (Anexele 2.3.6.-1.1 și A2.3.6.-1.2).

Departamentele sunt unități academice structural-funcționale de bază, subordonate direct conducerii executive a universității, care asigură producerea și sintetizarea cunoașterii în unul sau mai multe domenii de specialitate prin cercetare științifică avansată, cercetare, dezvoltare și inovare, respectiv transferul cunoașterii către societate, prin activități de formare inițială și continuă de nivel universitar și postuniversitar. UPT numără în prezent 25 de departamente.

Facultățile elaborează și gestionează programe de studii universitare, pe forme și cicluri de studii, în unul sau mai multe domenii înrudite și / sau programe de studii cu caracter interdisciplinar. În UPT funcționează în prezent 10 facultăți care coordonează 159 programe de studii (70 programe de studii universitare de licență acreditate, din care 51 sunt active, respectiv 89 programe de studii universitare de master, din care 67 sunt active). UPT oferă de asemenea două programe de studii universitare la distanță.

Institute și Centre de cercetare: Universitatea „Politehnica” din Timișoara consideră cercetarea științifică drept misiune prioritară, care conferă personalitate și distincție universitară, iar obținerea excelenței în cercetarea științifică drept țintă pe orizont mediu și îndepărtat. Organizarea activității de cercetare se bazează pe Regulamentul privind activitatea de cercetare științifică în Universitatea „Politehnica” din Timișoara. Activitatea de cercetare științifică se desfășoară în institute de cercetare și în centre de cercetare. Dintre centrele de cercetare, unul este acreditat la nivel de Centru de Excelență, trei sunt acreditate ca Centre Naționale, iar alte 21 au obținut acreditarea din partea CNCS. Din anul 2008, în cadrul UPT funcționează un *Institut de Cercetări pentru Energii Regenerabile ICER-TM*.

Laboratoare: În UPT există patru categorii de laboratoare: laboratoare de încercări și testare, laboratoare de cercetare, laboratoare de cercetare și didactice și laboratoare didactice. 314 laboratoare dintr-un număr total de 411 sunt descrise într-un volum editat în anul 2009 (Anexa A2.3.4.-1.1).

Biblioteca: Biblioteca UPT, înființată în anul 1921, este organizată ca entitate centrală și cuprinde 6 filiale (5 filiale de specialitate și o filială în cadrul Facultății de Inginerie Hunedoara). Suprafața Bibliotecii Centrale este de cca. 1.800 m², din care sălile de lectură, cu o capacitate de 50 locuri, ocupă 110 m². Fondul de publicații este de aproximativ 427.000 volume. De asemenea, Biblioteca oferă acces la baze de date de specialitate și reviste on-line. Activitatea Bibliotecii este informatizată, iar catalogul electronic (COBUT) inventariază toate cărțile achiziționate de Bibliotecă începând din anul 1983 (216.000 de exemplare) și poate fi consultat atât din interiorul Bibliotecii (de la 28 de calculatoare) cât și pe Internet. Biblioteca se va muta în curând într-o nouă locație (cea mai mare bibliotecă universitară din România), cu o suprafață de 7.180 m², în care se vor asigura spații de lectură de 1.720 m².

Editura și Tipografia: Universitatea dispune de o editură proprie, Editura „Politehnica” din Timișoara, acreditată CNCS. Editura „Politehnica” publică materiale didactice, cărți de specialitate, îndrumătoare de seminar și laborator, teze de doctorat și 13 periodice (*Buletinul Științific al Universității „Politehnica” din Timișoara*). În ultimii cinci ani, Editura „Politehnica” din Timișoara a publicat 556 de titluri.

Postul de televiziune al UPT - „Teleuniversitatea Timișoara” – a obținut licența de emisie în anul 1994. Teleuniversitatea Timișoara este un post de televiziune cu obiective educaționale care funcționează în regim non-profit, fără alocație bugetară. Teleuniversitatea Timișoara are un spațiu de emisie de două ore pe zi.

Alte structuri importante în cadrul UPT sunt următoarele: Departamentul Mobilități și Cooperări Internaționale, Centrul de Informare și Consiliere a Studenților (CICS), Centrul de Tehnologii Educaționale (CTE), Centrul de Învățământ Multimedia cu Acces Deschis (CIMAD), Centrul de Studii în Învățământ la Distanță (CSID) și Direcția Generală de Asigurare a Calității (DGAC).

2.3.7. Infrastructură

Universitatea „Politehnica” din Timișoara administrează următoarele spații proprii: 56047.64 m² pentru activitățile academice, 64770.27 m² destinați căminelor pentru studenți, 2448.51 m² pentru căminul studentesc la Facultatea de Inginerie din Hunedoara, 6409.11 m² pentru restaurantele studenților, 412.84 m² pentru restaurantul studentesc din Hunedoara și 62401.96 m² pentru bazele sportive. O distribuție a spațiilor pe facultăți (la sfârșitul anului universitar 2010-2011, înaintea aplicării noii Carte a UPT) este redată în anexa A2.3.7.-1.

Conform Raportului Rectorului UPT din anul 2012, în perioada aprilie 2004 – martie 2012, universitatea a investit aproximativ 55 de milioane de euro din surse proprii în dezvoltarea infrastructurii, renovându-se și efectuându-se reparații capitale în cele mai multe dintre spațiile de învățământ și cercetare, spațiile administrative, spațiile sociale și spațiile sportive de care dispune universitatea. Au fost renovate peste 50 de clădiri și 300 de laboratoare (echipate cu peste 4000 de calculatoare). Au fost renovate și modernizate toate amfiteatrele mari existente și s-au creat amfiteatre noi (inclusiv unul de 380 de locuri). De asemenea, s-au construit 8 clădiri noi: Biblioteca UPT, Institutul de Cercetări pentru Energii Regenerabile, Corpul Mașini Hidraulice al Facultății de Mecanică, Corpul Știința și Ingineria Materialelor al Facultății de Mecanică (în curs de construcție), Complexul de Bazine de Înot, Hala Sportivă Trivalentă, Sala Polivalentă (în curs de construcție) și Parcul Politehnicii.

2.3.8. Facilități sociale, cazare, sport și servicii de sănătate

Cazare: Pentru cazarea studenților, Universitatea „Politehnica” din Timișoara deține 16 cămine cu cca 5500 de paturi (64770.27 m²) în municipiul Timișoara și un cămin (2448.51 m²) în Hunedoara.

Restaurante: Universitatea are trei restaurante și un fast-food (6409.11 m²) pentru studenți și personalul academic, localizate în Timișoara, în campusul studentesc, precum și un restaurant (412.84 m²) în Hunedoara.

Facilități sportive: În Timișoara, universitatea dispune de trei baze sportive, acoperind o suprafață de 62401.96 m² (cu terenuri de fotbal, tenis, handbal, baschet, săli de sport, sală multifuncțională, vestiare, depozite). Facultatea de Inginerie din Hunedoara deține o sală de sport de 597.22 m². Începând din anul 2008, universitatea posedă o piscină semi-olimpică acoperită.

Servicii de sănătate: Serviciile de sănătate sunt asigurate de o policlinică studentescă și un spital, localizate în campusul studentesc.

2.3.9. Informarea și consilierea studenților

Centrul de Informare și Consiliere a Studenților (CICS) oferă studenților informații și îndrumare cu privire la procesul de învățare, facilități, carieră, evaluarea competențelor etc. CICS organizează instructaje periodice, workshop-uri și seminarii pentru studenți, punând accent pe: comunicare, conducere, administrarea timpului, management organizațional, editarea CV-ului și pregătirea interviului pentru un loc de muncă etc. CICS publică materiale informative pentru studenți (ghidul studentului, ghid de informare și orientare în carieră, broșuri și prospecte), monitorizează rata absorbției studenților universității pe piața muncii, organizează excursii de studii sau de informare și vizite.

2.3.10. Personal academic și administrativ, studenți

Universitatea „Politehnica” din Timișoara are un total de 699 cadre didactice (127 profesori, 132 conferențieri, 219 șefi de lucrări și 221 asistenți, la 1.10.2011). Numărul total al personalului academic este 806 (699 cadre didactice și 107 cercetători) (Anexa 2.2.12-1).

În UPT studiază 13 557 studenți (9 952 la ciclul licență, 3 605 studenți absolvenți) în cadrul programelor de licență, master și doctorat (Anexa 2.2.12-2).

Personalul administrativ totalizează 566 de angajați (Anexa 2.2.12-3).

Conform Raportului Rectorului UPT din anul 2012, numărul total de studenți în anul universitar 2011/2012 este 13557: 74% studenți înmatriculați la ciclul licență, 21% la ciclul master, 3% doctoranzi fără frecvență și 2% doctoranzi cu frecvență.

3. Rezultatele autoevaluării

3.1. Misiune, țeluri, norme și valori: Ce încearcă universitatea să facă?

3.1.1. Misiunea și obiectivele instituției

Universitatea „Politehnica” din Timișoara (UPT) este una din cele mai mari universități publice din partea de Vest a României. UPT se numără printre instituțiile cu un mare potențial, care sunt responsabile pentru dezvoltarea educației și științei la un nivel superior în România. UPT are un scop bine definit care constă în dezvoltarea economiei românești, a culturii și a societății în ansamblu.

Specificarea misiunii, țăelurilor și activităților UPT, conform Cartei Universității (2011), art. 10, se bazează pe aplicarea principiilor autonomiei universitare și ale libertății academice. Misiunea UPT este definită în conformitate cu necesitățile curente la nivel de individ și societate. UPT își propune:

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.

Obiectivele strategice ale UPT au fost cuprinse în planurile strategice ale universității, iar cele actuale rezultă din Planul Strategic de Dezvoltare al instituției pentru perioada 2008-2012, prezentat în anexa A3.1.1.-1. Sintetic, aceste obiective se referă la:

a) *cercetare științifică și dezvoltare tehnologică, design, consultanță, asistență tehnică, expertiză, producție și altele în contextul global al Spațiului European al Cercetării;*

b) *formarea de specialiști de înaltă competență:*

- *la nivel de absolvire și post-absolvire, conform nivelurilor de studiu promovate în paradigma Bologna (licență, masterat și doctorat) sau echivalentelor în structura anterioară procesului Bologna;*

- *la nivel de post-absolvire în contextul global al Spațiului European al Învățământului Superior (specializare, perfecționare, educație permanentă și altele);*

c) *perfecționarea cercetării științifice, a educației și a serviciilor furnizate:*

- *asigurarea unui statut profesional și social membrilor UPT în conformitate cu importanța pentru societate a misiunii asumate;*

- *dezvoltarea infrastructurii universității;*

- *adaptarea conținutului educațional, a tehnicilor de predare și a metodelor de evaluare, a cercetării științifice și a dezvoltării tehnologice, a producției și a serviciilor la tendințele de progres științific și tehnologic global și la dinamica dezvoltării economice și sociale a țării;*

- *subordonarea tuturor proceselor din universitate principiilor sistemelor de administrare a calității, coroborate cu transparența și onestitatea;*

d) *cooperarea cu universitățile naționale și din străinătate pentru dezvoltarea unui sistem educațional modern și eficient;*

e) integrarea în circuitele informaționale globale, europene și naționale prin activități și publicații – inclusiv online – științifice, tehnologice, de învățare, culturale și de informare generală.

Aspectele referitoare la obiectivele UPT vor fi reluate în secțiunea 3.3 din perspectiva realizării lor prin management și asigurarea calității.

3.1.2. Administrare și Management

3.1.2.1. Forma instituțională

În România, toate universitățile de stat lucrează sub coordonarea Ministerului Educației, Tineretului și Sportului (MECTS), care stabilește reglementările și regulile generale și numărul de studenți pentru toate universitățile.

Autonomia UPT este stipulată în Carta UPT (art. 12): „Autonomia universitară, conferită și garantată de Constituția României și reglementată prin lege, se manifestă în definirea ofertei educaționale și științifice, în constituirea și gestiunea veniturilor, în stabilirea structurii interne, în angajarea personalului, în recrutarea studenților, în desemnarea rectorului, președintelui Senatului, prorectorilor, decanilor, prodecanilor, directorilor de departament și a persoanelor pe funcțiile de conducere administrative, în exercitarea actului managerial și în constituirea și gestiunea patrimoniului”.

UPT este o instituție unitară cu funcționare distribuită teritorial. Caracterul unitar este conferit de faptul că universitatea integrează în arii educaționale și de cercetare domenii tehnice multiple cu specializări complementare netehnice. Drept consecință, UPT folosește proceduri comune, unitare cu destinații diferite.

Conform organigramei Cartei UPT (v. Anexa A2.3.6.-1.1), în UPT există două categorii de structuri:

- Structuri *academice*: departamentul, facultatea, Centrul de Educație Permanentă, Centrul de E-learning, Institutul de cercetare, Centrul de cercetare, Centrul pentru pregătirea personalului didactic, Centrul de transfer know-how, biblioteca, editura, tipografia, unitatea de producție și postul de televiziune;
- Structuri *administrative*: direcții, servicii, birouri, oficii, compartimente, ateliere.

Eficiențizarea relațiilor dintre entitățile sale academice și administrative se bazează pe conferirea de atribuții clare, diminuarea arbitrariului și redundanțelor în ceea ce privește responsabilitatea actului educațional și de cercetare și pe coroborarea cu suportul administrativ.

Se urmărește o coordonare cât mai bună a tuturor activităților, nivelul și gradul de centralizare și de descentralizare fiind caracterizat prin:

- descentralizarea pe domenii a actului educațional pe facultăți, cu planuri de învățământ specifice domeniilor, dar unitare din punct de vedere structural;
- descentralizarea pe domenii a actului de cercetare, punând accent pe importanța atribuțiilor și responsabilității referitoare la cercetare ale departamentelor și institutelor de cercetare, cu legături pe orizontală în cazul cercetării interdisciplinare;
- descentralizarea la nivel de facultate a practicii studentești;
- centralizarea marketing-ului educațional, a serviciilor sociale și administrative, a achizițiilor publice, a transferului de know-how și a consilierii studenților.

3.1.2.2. Resurse umane

Universitatea desfășoară o politică de resurse umane comprehensivă. Personalul universității reprezintă totalitatea persoanelor care la un moment dat au o relație juridică de muncă cu universitatea. Personalul universității ocupă următoarele tipuri de funcții: funcții didactice, funcții de cercetare, funcții didactice auxiliare, funcții nedidactice. Funcțiile didactice și funcțiile de cercetare pot fi îndeplinite, cu respectarea legii, de: personal titular, personal asociat, personal asociat invitat. Suplimentar, se folosește resursă umană externă, asociată pentru activitate didactică, precum și resursă umană studentească cooptată în echipe de cercetare, constituită din doctoranzi și masteranzi.

Politica de personal academic în cadrul UPT se poate aprecia că este: complet autonomă și în conformitate cu Carta UPT, respectă standardele naționale, este deschisă și transparentă, respectă strategia de dezvoltare a UPT și este corelată cu activitatea de evaluare a personalului academic.

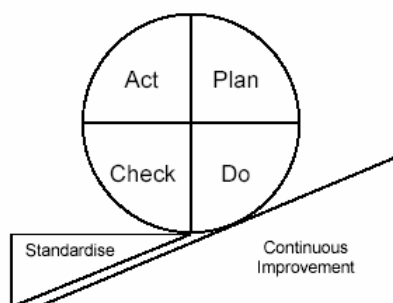
Personalul universității reprezintă cea mai importantă bogăție a universității. Astfel, UPT se străduiește să asigure un climat intern favorabil și condiții de muncă corespunzătoare, bazate pe respect reciproc, consimțământ și cooperare între mediile comunității, indiferent de poziție și de pregătire. Managementul la vârf al UPT este în permanență preocupat atât de creșterea veniturilor personalului cât și de asigurarea unei politici echilibrate de promovare în ierarhia academică.

3.1.2.3. Asigurarea calității

Preocuparea pentru calitatea actului educațional și a activităților de cercetare a caracterizat întotdeauna UPT, în UPT existând de mulți ani o cultură a calității. UPT a fost una dintre puținele universități din România care a participat la demersurile pro calitate și pro Bologna inițiate de Ministerul Educației Naționale în anii 1999-2000 (introducerea sistemului ECTS în universitate, elaborarea unor documente ale sistemului de management al calității la nivel de departament prin programe TEMPUS) și s-a înscris plenar în activitățile derulate pe plan național începând cu anul 2005.

Problema asigurării calității este dezvoltată pe larg în secțiunea 3.3 a acestui raport de autoevaluare.

Conducerea UPT are o politică de asigurare a calității, structuri cu atribuții în acest domeniu (Consiliul de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC), Direcția Generală de Asigurare a Calității (DGAC), personal propriu și o structură de asigurare a calității la nivel de facultăți și departamente). UPT promovează în cadrul instituției o cultură instituțională a calității și este preocupată de respectarea și implementarea orientărilor europene privind asigurarea calității în învățământul superior, în particular, „Standardele și Ghidurile Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior” adoptate de miniștri la Bergen (2005), pe care le-a diseminat în cadrul instituției.



În esență, conducerea universității se străduiește să dezvolte un management și o politică de asigurare a calității aplicând principiul plan-do-check-act (conform figurii alăturată). Pentru planificare se folosesc planuri strategice, implementare prin planuri operaționale și planuri de măsuri sectoriale sau punctuale. Procesele de bază – didactic, de cercetare și managerial, precum și procesele suport – și activitățile asociate sunt reglementate prin regulamente și proceduri. Ele sunt monitorizate, analizate și evaluate la diferite niveluri

(senat, consiliu de administrație, consiliile facultăților, departamente). Îmbunătățirea continuă se realizează atât prin aplicarea unor standarde înalte, impuse la nivel național și european, precum și a unor standarde proprii. În funcție de rezultate și de factori externi și interni se adoptă măsuri corective și preventive la diferite niveluri.

O dată cu încheierea alegerilor din universitate, structurile vor fi reanalizate prin prisma prevederilor noii Carte a UPT.

3.1.3. Profilul academic

3.1.3.1. Echilibrul dintre activitățile de învățare, cercetare și servicii pentru societate

Conform clasificării naționale din anul 2011, Universitatea „Politehnica” din Timișoara este *universitate de cercetare avansată și educație*. În consecință, raportul dintre cercetare, educație și servicii pentru societate este subordonat acestei încadrări.

Astfel, misiunea principală a universității este aceea de a dezvolta activități de cercetare de nivel înalt care să se repercuteze pozitiv atât în plan didactic, facilitând învățarea prin cercetare, cât și în calitatea serviciilor oferite către societate. În acest context se are în vedere importanța deosebită a misiunii de a furniza educație de calitate la nivelul tuturor celor trei cicluri Bologna (licență, master și doctorat), în primul rând, în domeniul tehnic. Alături de aceste două misiuni, UPT consideră

importantă și angrenarea sa în mediul societal prin desfășurarea de activități tehnice și de marketing în organizații profesionale, civice, de afaceri, precum și efectuând demersuri caritabile și de promovare a adevăratelor valori din plan local și regional.

3.1.3.2. Priorități academice

Pentru a asigura misiunea pe plan didactic, se consideră că prioritizarea programelor de studii și a domeniilor de cercetare trebuie privită în strânsă corelație cu stadiul actual al dezvoltării pe plan mondial și domeniile de vârf pe plan mondial și în corelație cu cerințele pieței forței de muncă pe plan local, regional și european. În contextul diversificării ofertei academice programele prioritare sunt cele dezvoltate în limbi străine (prin „Politehnica International”), cele cu cifră de școlarizare ridicată și programele dezvoltate în sistemul învățământului la distanță, convenabil și companiilor din zonă. În același timp se urmărește consolidarea programelor tehnice tradiționale care își mențin actualitatea.

Domeniile de cercetare prioritare sunt în acord cu orientările europene și naționale, cele cu caracter interdisciplinar, de exemplu: energii regenerabile, IT și nanotehnologii. Se urmărește legarea mai strânsă a acestor domenii de programele doctorale, postdoctorale și de pregătire postuniversitară, precum și transferul de know-how către societate.

3.1.3.3. Metoda centrării pe student

Consecventă cu misiunea asumată, UPT urmărește formarea profesională superioară, de nivel universitar și postuniversitar, aplicând principiul învățământului centrat pe student. Astfel, conform art 127 din Carta UPT, „UPT consideră că trebuie să-și organizeze activitatea de învățământ și să asigure derularea sa punând studentul, respectiv viitorul absolvent, în centrul abordărilor sale, în ceea ce privește stabilirea curriculum-ului, stabilirea syllabus-urilor, proiectelor și stagiilor de practică, stabilirea competențelor pentru viitorul absolvent, stabilirea accesului la infrastructura universității, stabilirea destinației fondurilor”.

Conform Planului Strategic 2008-2012 (v. Anexa A.3.1.1.-1), în relația cu studenții, UPT își propune să promoveze un sistem de admitere corect și transparent, să ofere programe de studii de nivel internațional, condiții optime de formare profesională, accesul la dotare tehnică și fond de carte, burse, să asigure dreptul de a-și construi propria carieră, respectul persoanei și personalității, un sistem funcțional de tutoriere, receptivitate la opiniile studenților, comunicare și cooperare cu organizațiile studențești, condiții decente de viață.

Relația dintre student și profesor este bazată pe un parteneriat în care fiecare participant își asumă responsabilitatea de a atinge rezultatele învățării. De asemenea, se urmărește antrenarea studenților la toate nivelele de decizie. În UPT studenții sunt membri cu drepturi depline ai comunității academice, având reprezentanți în toate organismele de conducere.

Preocuparea față de un învățământ centrat pe student este ilustrată și de studiul realizat în UPT în anul 2009, intitulat „Sistemul calității – Învățământul centrat pe student” (<http://www.upt.ro/pdf/calitate/REFERAT.pdf>).

3.1.3.4. Alte activități asociate activităților de tip academic

UPT își propune să dezvolte tradiția relațiilor cu societatea promovând o diversitate de activități prin structuri adecvate.

Evident, un rol central îl are *corelarea ofertei educaționale cu piața muncii*. Activitățile prin care acest obiectiv se concretizează sunt: - orientarea educației către dezvoltarea de calificări bazate pe competențe cerute pe piața muncii, - fundamentarea cifrei de școlarizare luând în considerare cererea de pe piața muncii, - responsabilizarea partenerilor sociali la probleme legate de educație.

În contextul fenomenului de globalizare, evoluțiile tehnologice, demografice și economice au condus la diminuarea perioadei de valabilitate a competențelor dobândite. De aceea, o componentă esențială a strategiei UPT față de mediul societal este desfășurarea de *activități de învățare pe tot parcursul vieții* – „Life Long Learning”.

UPT are în vedere, ca element esențial, consolidarea relației cu mediul economic și social-cultural, în special în arealul zonei de Vest a României, dar și la nivel național sau internațional prin întărirea legăturilor cu industria, cu firmele de profil din domeniile specializărilor universității. Acestea se urmăresc a se concretiza prin consultanță, spin-off, transfer tehnologic, participarea la parcuri industriale și definirea polului propriu de competență științifică.

UPT își propune să continue politica de colaborare cu autoritățile municipale, județene, regionale și naționale, asumându-și rolul complex de catalizator al dezvoltării și de liant între diferiții „actori” ai societății.

3.1.4. Finanțare

Fondurile UPT provin în principal de la MECTS, pe baza propunerii Consiliului Național de Finanțare a Învățământului Superior (CNFIS), dar UPT atrage, de asemenea, resurse financiare din alte surse. Venituri proprii provin, în principal, din activități de cercetare-dezvoltate în diverse proiecte naționale și internaționale accesate prin concurs, din servicii de cazare, cantine, chirii, finanțări din mediul de afaceri, cvasi-publice, de la organizații de finanțare a proiectelor de cercetare, din activități de consultanță, din sponsorizări, subvenții, donații și din taxele studenților (v. Anexa A3.1.5.-1).

Datorită potențialului ridicat de cercetare din UPT se are în vedere dinamizarea accesării fondurilor europene și încurajarea tinerilor cercetători în vederea accesării granturilor disponibile pe acest segment.

Clasarea UPT în prima categorie a universităților românești de *Cercetare avansată și educație* ar trebui să ducă la creșterea nivelului finanțării de la buget, așa cum afirmă MECTS. În acest context, UPT susține ajustarea actualului sistem privind finanțarea de bază prin utilizarea unor indicatori care să cuantifice exact performanțele și rezultatele fiecărei universități și să evalueze calitatea proceselor care influențează în mod direct activitățile didactice și de cercetare.

3.1.5. Poziția instituției. Viziunea ei cu privire la poziționarea prezentă și viitoare

Poziția de universitate de categoria A, dobândită de UPT în urma clasificării naționale din anul 2011 conferă satisfacție, dar reprezintă în același timp o provocare pentru viitor. Astfel, pe *plan național, regional și internațional*, UPT are trei mari obiective:

- consolidarea poziției în grupul universităților de categoria A;
- dezvoltarea poziției de lider universitar în domeniul educației și cercetării științifice în domeniile ingineresti în partea de Vest țării și zona geo-strategică DKMT;
- o mai bună poziționare pe plan internațional.

3.1.6. Rațiunea alegerilor strategice

UPT cunoaște și apreciază contextul european al învățământului superior creat prin paradigma Bologna și este conștientă de cadrul concurențial creat prin spațiul european al cercetării și învățământului superior. Prin misiunea asumată prin Carta Universității, inclusiv prin cea din anul 2011, UPT promovează pe fondul asigurării calității proceselor derulate o gândire pozitivă de integrare în acest spațiu, de sustenabilitate bazată pe cercetare, pe activitate didactică avansată și pe participare la problemele societății.

Considerăm că optica prezentată anterior la punctele 3.1.1 – 3.1.7. este una realistă și că misiunea asumată poate fi îndeplinită. Prezenta autoevaluare ne ajută să clarificăm o serie de aspecte pentru ca ulterior să ne îmbunătățim orientarea și activitatea.

În limitele autonomiei universitare, demersul UPT depinde însă și de modul real în care societatea românească este interesată de învățământul superior, de stabilitatea legislativă și de nivelul de dezvoltare a societății românești în ansamblu.

3.2. Administrare și activități: Cum încearcă universitatea să facă?

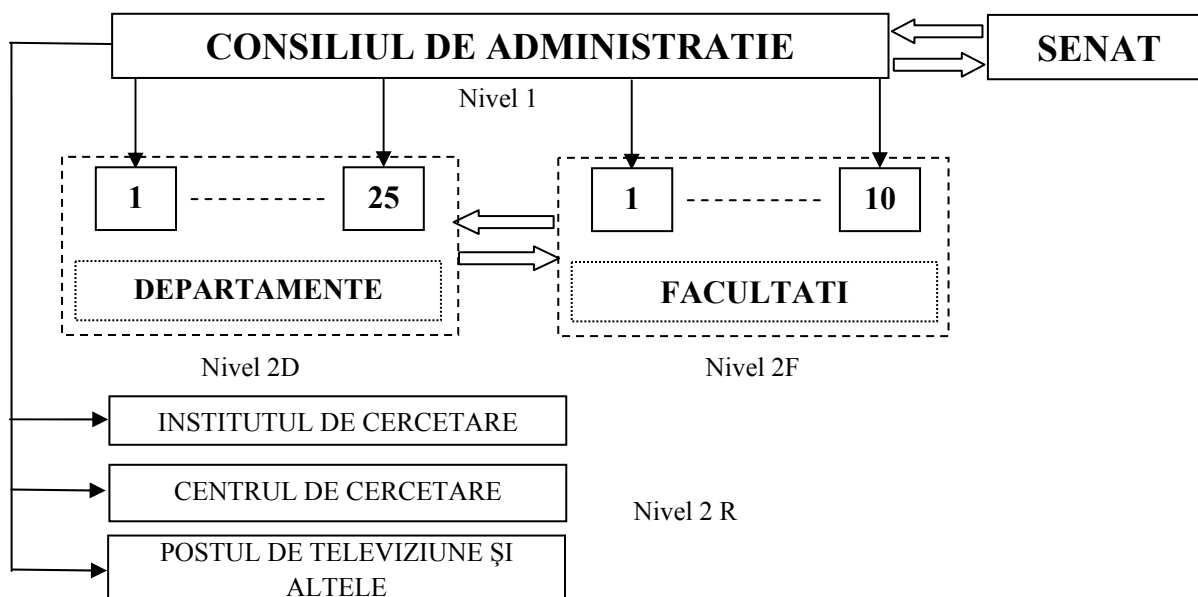
3.2.1. Practica formală de administrare și management

În scopul realizării misiunii și a obiectivelor sale, UPT gestionează activitățile planificate (de predare, de cercetare și servicii pentru societate) ținând cont de oportunitățile, restricțiile și constrângerile cu care se confruntă.

3.2.1.1. Analiza practicii de management din UPT

a) Procesul de luare a deciziilor în UPT

Structurile UPT și interrelațiile dintre acestea sunt redate în organigrama din Anexa A 2.3.6.-1.2. Elementele structurale academice din cadrul UPT sunt sintetizate în figura de mai jos.



Structurile organizatorice și procesele de luare a deciziilor din cadrul UPT respectă legislația în vigoare și atributele de autonomie universitară din cap. IV al Cartei UPT. Luarea deciziilor este structurată pe mai multe niveluri notate mai jos cu „Nivel 1”, „Nivel 2F”, „Nivel 2D” și „Nivel 2R”. Nivelurile 2 sunt subordonate nivelului 1. Între nivelele 2 există interacțiuni în procese didactice și de cercetare. Figura evidențiază doar legătura Nivel 2F – Nivel 2D.

Apreciam că structură organizațională internă a UPT este coerentă, flexibilă, echilibrată, oferind posibilitatea implementării eficiente a planurilor strategice și operaționale. Flexibilitatea și echilibrul se manifestă, de exemplu, prin numărul și mărimea facultăților și departamentelor care compun universitatea. Coerența apare prin armonizarea rolului personalului academic și administrativ în cadrul acestei structuri cu o subordonare pe verticală față de CA al UPT și o dependență colaborativă pe nivelurile 2.

În detaliu, cu referire la nivelele menționate reținem:

- *nivelul universității* (Nivel 1): *Senatul*, *Consiliul de administrație* (CA), *Consiliul pentru studiile universitare de doctorat* (CSUD) și *Consiliul școlii doctorale* (CSD) constituie structurile de conducere la nivel de universitate.
 - *Senatul*, cel mai înalt for de reglementare, decizie și dezbateră din universitate, are atribuțiile stipulate prin art. 164 al. (7) din Carta UPT. Senatul decide prin hotărâri obligatorii pentru întreaga comunitate academică și structurile organizatorice ale UPT și coordonează activitatea universității prin aprobarea planului strategic de dezvoltare instituțională și a planurilor operaționale la propunerea Rectorului.
 - *CA* asigură, sub conducerea Rectorului, conducerea executivă a universității, pe baza Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului de administrație (ROFCA) și prin respectarea regulamentelor, metodologiilor și oricăror altor reglementări instituite de Senat, precum și a deciziilor strategice ale Senatului; din CA fac parte decanii facultăților.
 - *CSUD* și *CSD* din UPT se constituie, sunt organizate și funcționează conform Regulamentului de organizare și desfășurare a studiilor doctorale (RODSD) și răspund de strategia și managementul Școlii doctorale;
 - *nivelul facultăților* (Nivel 2F) – structura de conducere este *Consiliul facultății* (CF) cu atribuții de dezbateră și decizie conform art. 168 din Carta UPT; CF stabilește misiunea și obiectivele facultății; din CF fac parte directorii departamentelor;
 - *nivelul departamentelor* (Nivel 2D) – structura de conducere este *Consiliul departamentului* (CD) cu atribuții de dezbateră și decizie conform art. 170 din Carta UPT.

SWOT-S: Mediul academic apreciază ca punct tare existența unor planuri strategice și operaționale bine structurate la nivel de universitate și facultăți și faptul că entitățile academice și administrative implementează obiectivele acestora prin regulamente și proceduri

adecvate. Un punct tare îl reprezintă de asemenea implicarea comunității academice, a organizațiilor sindicale și a organizațiilor studențești în elaborarea de regulamente.

- *nivelul institutelor, al centrelor de cercetare și al celorlalte structuri menționate la punctul 2.3.7 ale acestui raport* (Centrul de Educație Permanentă, Centrul de e-Learning, Institutul de cercetare, Centrul de cercetare, Centrul pentru pregătirea personalului didactic, Centrul de transfer de "know-how", Biblioteca, Editura, Tipografia, Unitatea de producție, Postul de televiziune) (Nivel 2R): atribuțiile acestora sunt precizate în cap. V al Cartei UPT și în organigrama din Anexa A2.3.6.-1.2.

Toate persoanele din organismele decizionale ale UPT se aleg în conformitate cu legislația în vigoare. De asemenea, toate structurile de conducere din universitate se consideră întrunite valid dacă și numai dacă la întrunire participă cel puțin două treimi din numărul total al componentilor lor, iar hotărârile se iau cu votul favorabil al peste 50 % din componenții lor prezenți.

În contextul autonomiei universitare, UPT își exercită, prin organele sale de conducere colectivă și individuală stabilite conform legii, prerogativele de conducere, în mod exclusiv și liber de orice ingerințe. Astfel, în domeniul *gestiunii patrimoniului*, UPT întreține, utilizează, extinde / restrânge și își administrează patrimoniul, liber de orice ingerințe. Reținem din analiza SWOT:

SWOT-S: UPT asigură o foarte bună administrare a patrimoniului și întreprinde acțiuni de sporire a acestuia prin investiții în infrastructură (e.g. construirea unei baze sportive cu dotări foarte bune cu acces gratuit pentru angajații și studenții universității, clădire nouă pentru bibliotecă și centru de transfer tehnologic, înființarea Institutului de Energii Regenerabile).

b) Coordonarea facultăților și a departamentelor

Potrivit schemei de la punctul anterior, facultățile și departamentele sunt subordonate direct față de CA, facultățile având în principal atribuții legate de programele de studii, iar departamentele atribuții în realizarea activității de cercetare și utilizarea înaltei calificări pentru ofertarea de discipline de studiu pentru toate ciclurile de studii în sistem Bologna.

În UPT, studiile universitare se organizează în cadrul programelor de studii gestionate de facultăți. Toate programele respectă sistemul ECTS de acumulare și transfer de credite. La nivel de studii, relația universitate – student este reglementată anual prin contractul de studii care stipulează drepturile și obligațiile părților. În plan managerial, problematica programelor de studii se realizează prin colaborare / subordonare ierarhică între CA al UPT și facultate.

Modul de cooperare-coordonare este exemplificat în continuare.

Facultatea elaborează programele de studii pe forme și cicluri de studii, în unul sau mai multe domenii înrudite și / sau programe de studii cu caracter interdisciplinar, prin intermediul board-urilor (v. cap. 3.3.2) și gestionează aceste programe de studii universitare, respectiv studenții înscriși la programele de studii din jurisdicție. Pentru efectuarea stagiilor de cercetare, studenții doctoranzi și postdoctoranzi sunt arondați la o facultate, la un departament sau, dacă este cazul, la mai multe departamente, consecutiv în timp. Pentru acoperirea disciplinelor din programele de studii, facultatea contractează diferitele discipline, pe bază de contracte de servicii didactice sau note de comandă contra-cost, la departamentele de resort și, dacă este cazul, la Centrul de e-Learning.

c) Realizarea controlului și luarea deciziilor de către conducerea instituțională

Senatul își constituie *comisii de specialitate* cu atribuții de generare de propuneri de metodologii, regulamente, proceduri și amendamente și de a efectua studii, analize, audituri și alte acțiuni de *control* al activităților din universitate și al entităților acesteia. *Senatul* monitorizează activitatea Rectorului și a CA, aprobă planul strategic de dezvoltare instituțională și planurile operaționale, structura și organizarea universității, proiectul de buget și execuția bugetară, codurile de asigurare a calității și codul de etică și deontologie, înființarea de programe de studii, normele de dimensionare a formațiilor de studiu, normele de întocmire a statelor de funcții ale personalului didactic / de cercetare, criteriile și metodologiile de ocupare a posturilor didactice și de cercetare, rezultatele concursurilor de ocupare a posturilor didactice și de cercetare, proiectele de cooperare sau asociere pe plan național și internațional, afilierea universității la organisme academice și profesionale naționale și internaționale, formarea de consorții, respectiv fuziunea cu alte universități.

CA asigură, sub conducerea rectorului, conducerea executivă a universității, implementarea planului strategic de dezvoltare instituțională, a planurilor operaționale și a altor strategii pe termen mediu și lung. *CA* dezvoltă politici globale și sectoriale, inclusiv în ceea ce privește structura și

organizarea universității, desfășoară concursuri de admitere, elaborează proiectul de buget, asigură execuția bugetară și realizează bilanțul anual, proiectează norme de dimensionare a formațiilor de studiu și de întocmire a statelor de funcțiuni ale personalului didactic, de cercetare, didactic auxiliar și nedidactic, propune criterii de ocupare a posturilor didactice și de cercetare, urmărește situația financiară a facultăților, departamentelor, școlilor doctorale și a celorlalte structuri ale universității. De asemenea, *CA* aprobă: propunerile departamentelor și școlilor doctorale de scoatere la concurs a posturilor didactice și de cercetare, statele de funcțiuni și propunerile facultăților de conferire / suspendare / retragere a calității de student, regimul financiar al studiilor, planul anual de achiziții.

CF își constituie comisii de specialitate. Analizează, dezbate și ia decizii la nivelul facultății. *CF* formulează misiunea și obiectivele facultății și elaborează strategiile și politicile acesteia, asigură marketingul educațional și propune înființarea de noi programe de studii, *curriculum*-uri, controlează *syllabus*-urile disciplinelor, urmărește acoperirea disciplinelor de studiu cu cadre didactice, evaluează calitatea procesului de învățământ, etica și deontologia în facultate. Totodată, *CF* aprobă: organizarea internă și regulile de funcționare a facultății, efectuarea de angajări / disponibilizări la nivelul facultății, acordarea de burse și ajutoare sociale studenților, rapoartele anuale ale decanului și propune proiecte de cooperare, afiliere și / sau asociere a facultății pe plan național și internațional.

CD, ca for de dezbateri și decizie, aprobă organizarea internă și regulile de funcționare ale departamentului, efectuarea de angajări / disponibilizări la nivelul departamentului pentru toate categoriile de personal: didactic, didactic auxiliar și nedidactic, planul de cercetare al departamentului, acordarea gradațiilor de merit pentru angajații departamentului și propune proiecte de cooperare, afiliere și / sau asociere a departamentului pe plan național și internațional.

Din prezentarea de mai sus se observă că responsabilitățile decizionale *educative* din UPT sunt repartizate la nivelul facultăților și sunt controlate de *CA* și *CF*. Deciziile cu privire la aspectele de *cercetare* sunt luate la nivelul departamentului de către directorul de departament și *CD*.

Conform Cartei UPT (art. 172), Rectorul UPT este ordonatorul de credite al universității, în privința tuturor fondurilor acesteia, bugetare sau venituri proprii, cu excepția fondurilor provenite din proiecte, asupra cărora competența și răspunderea de utilizare revin exclusiv responsabilului de proiect. Toate procesele suport sunt asigurate de către Direcția Generală Administrativă (DGA). Datorită numărului redus de personal, o serie de procese suport sunt realizate cu sprijinul personalului didactic.

În contextul de mai sus sunt de reținut și următoarele aspecte relevate de analiza SWOT:

SWOT-S: Transparența deciziilor la nivelul structurilor și angajaților, luarea deciziilor în urma consultării comunității academice și a sesizărilor făcute de aceasta.

SWOT-W: Existența unui nivel de birocratizare apreciabil specific învățământului superior. Folosirea unui sistem greoi de evidență financiară a activității de cercetare și mare consumator de timp pentru cercetătorii implicați în programe și contracte de cercetare, datorită nivelului ridicat de birocratizare a activităților financiar-contabile la nivel național.

SWOT-W: Existența de sincope și temporizări de comunicare între entitățile universității, cu efect asupra eficienței unor activități.

Politica de personal academic în cadrul UPT, complet autonomă, respectă standardele naționale, este deschisă și transparentă, respectă strategia de dezvoltare a UPT și este corelată cu activitatea de evaluare a personalului academic. Politica de personal a fost descentralizată la nivelul facultăților și departamentelor și presupune din partea acestora realizarea unor structuri de personal echilibrate în prezent și pe termen mediu, fără presiuni nejustificate asupra altor colective.

Angajarea ca titular - atât pe perioadă nedeterminată, cât și pe perioadă determinată - se realizează doar prin concurs și se materializează într-un contract de muncă. Sunt eligibili, fără niciun fel de discriminări, atât cetățenii români, cât și cetățenii străini. Angajările pe funcțiile didactice și de cercetare, se fac cu respectarea legislației în vigoare, prin metodologie proprie adoptată de Senat. Cerințele pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare sunt publice și sunt cuprinse în grile de criterii profesionale - specifice fiecărui post didactic. Ele reflectă strategia UPT referitoare la atragerea unei resurse umane performante în educație și cercetare.

Funcțiile didactice auxiliare și funcțiile nedidactice ale universității corespund cadrului ocupațional național. Necesarul de personalul administrativ este corelat cu domeniile de activitate și cu numărul de studenți aferenți facultăților. Angajarea personalului administrativ se realizează prin concurs. Restricțiile de angajare introduse de guvern au determinat reducerea numărului personalului

administrativ și orientarea managementului universității spre externalizarea serviciilor. Lipsa unor norme guvernamentale realiste în această privință poate fi considerată ca o amenințare de tip „fluctuații legislative” la adresa universităților de stat.

Selecția studenților în cadrul UPT se desfășoară în conformitate cu metodologiile de admitere concepute distinct pe cele trei cicluri Bologna. Ele sunt publice și nu conțin nici un fel de discriminări. Cetățenii statelor membre ale Uniunii Europene, ai statelor aparținând Spațiului Economic European și ai Confederației Elvețiene pot candida la admiterea în UPT în aceleași condiții ca și cetățenii români, inclusiv în ceea ce privește aspectele financiare. Senatul UPT aprobă, pe baza propunerii CA, numărul locurilor disponibile stabilit în limitele cifrei de școlarizare alocate de guvern. Propunerile țin seama de oferta facultăților, de resursele, de strategia de dezvoltare a UPT și de cererea înregistrată în admiterea din anul universitar anterior. Facultățile au autonomie în alegerea formei examenului de admitere.

Cu toate că zona geografică prezintă un mediu economic propice selecției de candidați (v. Secțiunea 2.3.2. a raportului), cadrul concurențial oferit de metodologii face ca o mare parte din candidații reușiți să fie din alte zone ale țării. Din acest motiv, conducerea UPT este preocupată să selecteze candidați cu potențial de învățare (licență și master) și cercetare (doctorat și master) cât mai ridicat. Oferta educațională a universității, condițiile de admitere și cifrele de școlarizare, condițiile de studiu și cele conexe se fac publice în fiecare an, de către universitate, cu cel puțin 6 luni înainte de concursul de admitere.

Analiza SWOT semnalează în privința selecției studenților următoarele:

SWOT-S: Practicarea de acțiuni de marketing universitar destinate clarificării elevilor cu privire la alegerea profesiei de inginer și a calificărilor conexe (organizarea acțiunilor de tip „Porți deschise” și „Caravana UPT”).

SWOT-W: Coerența relativ redusă a acțiunilor de marketing universitar. Acesta trebuie să redea printr-o imagine constructivă concurența internă dintre domenii și specializări. Lipsesește un Manual de identitate vizuală.

SWOT-W: Calitatea studenților după admitere este uneori deficitară, datorită rigorii de selecție diminuată la unele programe de studiu (admiterea pe bază de dosar).

SWOT-S: Universitatea oferă suport profesional gratuit studenților din anul I, de aliniere la cerințele profesionale academice.

Demararea și dezvoltarea serviciilor către societate se realizează la toate nivelele structurale, în mare măsură prin inițiativa departamentelor, facultăților sau ligilor studențești. Aria, foarte largă, are ca punct central servicii de dezvoltare / cercetare / expertizare. O imagine asupra serviciilor derulate se găsește în Anexa A2.3.6.-1.2. Inițiativele se avizează de Consiliul de Administrație și se aprobă de către Senat.

SWOT-S: Inițierea de colaborări / parteneriate cu firme din domeniu. UPT depune eforturi, sprijinite și de către autoritățile locale, în atragerea partenerilor industriali în zona metropolitană Timișoara (ex.: Alcatel-Lucent, Continental Automotive / Contitech, Flextronics, Hella).

SWOT-S: Inițierea și participarea la acțiuni de popularizare a științei prin intermediul Fundației Politehnica, a postului de televiziune propriu Teleuniversitatea sau a posturilor de televiziune locale, regionale și naționale.

SWOT-W: Structurarea insuficientă a politicii UPT în ceea ce privește serviciile pentru societate (ex.: lipsește o politică de marketing pentru oferta de consultanță/ dezvoltare / cercetare (implicit și o bază de date corespunzătoare), care să facă cunoscute în mai mare măsură competențele oferite de către departamente și oferta universității către mediul economic.

SWOT-S: Mediul academic apreciază pozitiv posibilitatea de a motiva colectivele și persoanele care coordonează proiecte de cercetare / dezvoltare/ expertiză, indiferent de beneficiar, prin punerea la dispoziție a 70% din regia acestora.

SWOT-W: Neutilizarea unor pârghii interne eficiente pentru concentrarea cercetărilor pe domenii interdisciplinare și stimularea cooperării cercetătorilor.

SWOT-W: Lipsa unei baze de date coerente cu rezultatele de cercetare științifică din universitate care să servească dezvoltării de noi cercetări și activităților de dezvoltare / expertize întreprinse în cooperare cu mediul economic.

3.2.1.2. Implicarea studenților și a mediului extern în administrarea instituțională

Prin misiunea adoptată, UPT se consideră simultan o universitate a cetății, a țării și a Europei. Acest lucru este posibil doar prin implicarea constructivă în procesul de sintetizare a strategiei sale și de administrare instituțională a unui număr cât mai mare de actori interni, incluzând aici și studenții, precum și de actori externi semnificativi, din mediul societal regional, național sau internațional. Aceasta este abordarea UPT.

Studenții sunt reprezentați la toate nivelurile decizionale din UPT în conformitate cu legislația în vigoare: i.e. în Consiliile Facultăților (25 %), Senatul universitar (25 %), CA (un reprezentant desemnat prin concurs organizat de către organizațiile studențești din universitate legal constituite). Studenții au cel puțin un reprezentant în comisiile de asigurare a calității, de etică, de burse, de cazări și de alte resorturi sociale, fac parte din comisiile Senatului etc.

Studenții au un rol activ în viața UPT bazat pe reglementarea drepturilor și obligațiilor studenților și implementarea unui sistem de monitorizare a aplicării reglementărilor. Asociațiile studenților elaborează un raport anual public privind respectarea acestor reglementări. Fiecare student are posibilitatea să-și exprime opinia cu privire la calitatea activităților didactice prin organismele de calitate dezvoltate în universitate. Reacția studenților este o măsură directă a modului în care se realizează practic obiectivele asociate strategiei UPT pe axa procesului didactic.

Mediul societal este prezent în definirea și proiectarea ofertei educaționale din UPT și, foarte important, în acordarea de suport și în motivarea profesională a studenților. Reprezentanți ai mediului economic sau de cercetare sunt incluși în board-urile domeniilor și specializărilor și, prin acestea, în acțiuni de evaluare și dezvoltare curriculară, în echipe de audit, în realizarea și dotarea de laboratoare (Alcatel, Siemens / Continental Automotive, Haas, recent, Hella). UPT a inițiat programe masterale în colaborare cu mai multe companii (cel mai recent caz: programul de master „Metode și tehnici statistice în sănătate și în cercetarea clinică”, înființat prin cooperare cu firma anglo-română Cmed). Mediul economic este prezent în mod activ în cadrul Fundației Politehnica. Comitetul director al fundației este, conform Cartei UPT, organism consultativ al instituției rectorului și este constituit din personalități proeminente ale mediului academic – academicieni, foști rectori, etc., economic, cultural, profesional, administrativ etc.

3.2.1.3. Adecvarea resurselor umane ale instituției, a politicii privind resursa umană și a practicii la necesitățile prezente și viitoare

Adecvarea resursei umane la misiunea și obiectivele UPT este permanent în atenția universității și a conducerilor de la toate nivelurile. UPT a dezvoltat politici și practici de asigurare a necesarului de resursă umană, cu respectarea legislației în vigoare și a normelor europene de nediscriminare.

Managementul la vârf al UPT a manifestat un interes deosebit față de creșterea veniturilor personalului. În mod gradat, veniturile tuturor angajaților UPT – în special ale tinerelor cadre didactice și ale doctoranzilor cu frecvență – au crescut considerabil în intervalul 2005 - 2009.

În ceea ce privește promovarea cadrelor didactice în ierarhia didactică, UPT a avut o politică echilibrată care a ținut seama atât de necesitățile universității – imediate, pe termen scurt și pe termen lung – cât și de interesul individual al fiecărei persoane. Această abordare, însoțită de o aplicare consecventă a condiției de satisfacere a criteriilor valorice, a creat oportunități de promovare pentru un număr important de cadre didactice – evident prin competiție – în poziții mai înalte. În acest context, este important de subliniat că, pentru *procesul de promovare*, UPT are *propria scală*, care conține un set de indicatori prin care se cuantifică, în acord cu legislația națională, activitățile didactice și științifice, cele de management și de marketing educational, precum și cele derulate prin contracte de cercetare naționale și internaționale.

Ca universitate de stat, UPT a avut permisiunea de a scoate la concurs din 2009 până în prezent doar posturi de asistent și șef de lucrări/lector. A atras tinere cadre didactice valoroase, o bună parte posesoare a diplomei de doctor, în particular în inginerie. Posesorilor de titlu de doctor le-au fost asigurate posibilități de perfecționare profesională în cadrul programelor postdoctorale POSDRU. În cazul posturilor de conferențiar și profesor, blocate în intervalul de timp menționat, conducerea UPT a urmărit consolidarea cărții de vizită a potențialilor candidați interni prin acordare de suport pentru publicare de lucrări și accesarea de granturi de cercetare / dezvoltare bazate pe finanțări prin rambursare.

În intervalul 2006 – prezent, universitatea a căutat să atragă cadre didactice asociate, pe de-o parte, în ideea de a întări disciplinele cu deficit de cadre, pe de altă parte, în ideea de a realiza un transfer de know-how dinspre practică spre învățământ.

În cazurile speciale ale colectivelor cu excedent de resursă didactică, ca urmare a restrângerii de activitate didactică, UPT a recurs la redistribuirea temporară / definitivă a unor resurse umane, în condițiile păstrării parametrilor de calitate educativă și a competențelor profesionale didactice, sau la suplimentarea activităților de cercetare.

Participarea UPT la competiția universitară națională și europeană a impus creșterea valorii corpului profesoral al universității. După cum s-a menționat, s-a ridicat ștacheta la recrutare și s-au făcut, în diferite forme, evaluări ale rezultatelor, dar, totodată, s-au și onorat și recompensat material performerii. După cunoștința noastră, UPT a fost singura universitate din România care a diferențiat salariile în funcție de rezultate.

Analiza SWOT a arătat că:

SWOT-S: Universitatea dispune de un corp profesoral cu o foarte bună pregătire profesională care corespunde cerințelor de calitate.

SWOT-W: Corpul profesoral nu este omogen, fiind necesară creșterea performanțelor unor membri, în plan didactic, și ale altora, în cercetare.

SWOT-T: Orientarea, din considerente financiare, a numeroși tineri cu potențial didactic și de cercetare spre industrie și nu spre o carieră academică sau de cercetare, din cauza nivelului de salarizare atractiv din industrie; aceasta poate avea ca efect reducerea numărului tinerilor valoroși recrutabili pentru învățământ și cercetare. Finanțarea învățământului, recunoscută deficitară, accentuată în contextul crizei economice, poate avea efecte negative asupra consolidării resursei umane, impactul fiind pe termen lung.

3.2.1.4. Cooperare inter-instituțională și poziția UPT

O serie de colaborări inter-instituționale au constituit un factor determinant în obținerea poziției UPT în exercițiul de clasificare din anul 2011. Se remarcă două categorii mari de colaborări instituționale: colaborări interuniversitare și colaborări cu parteneri economici. Fiecare dintre acestea au avut obiective concrete comune partenerilor: de sprijin reciproc și de transfer de know-how, obiective de cooperare pentru construcții comune.

Parteneriatele interuniversitare au avut ca obiect proiecte doctorale (2009 – prezent), proiectare de programe de studii compatibile, promovarea de diferite inițiative pe plan managerial și în relația cu MECTS. Numeroase inițiative și practici în plan didactic s-au discutat în asociații profesionale de specialitate cu participare universitară și extrauniversitară. UPT a cooperat cu numeroase universități în proiectul național DOCIS de definire a calificărilor universitare. La nivel internațional s-au încheiat numeroase acorduri de cooperare și convenții, mai ales cu universități din Europa, dar și din SUA, Canada, Japonia, Brazilia, Africa de Sud, sintetizate în Anexa Raport Rector (v. harta din anexa A3.2.1.4.-1). Multe dintre parteneriatele cu universități străine, în principal cu universități din Europa de Vest, s-au soldat cu cercetări comune, doctorate în cotutelă, stagii doctorale etc.

La nivel regional și național s-au realizat colaborări / parteneriate cu firme din domeniu, au fost atrași parteneri industriali din zona metropolitană Timișoara (Alcatel-Lucent, Continental Automotive / Contitech, Flextronics, Hella, Kuka, Festo, Haas, Cmed), s-a creat un „Incubator de afaceri și Centru de Transfer Tehnologic în domeniul software – Timișoara” (2003) destinat sprijinirii, înființării și dezvoltării firmelor mici în domeniul software, s-a elaborat studiul de fezabilitate „Parc tehnologic pentru energii regenerabile”. UPT dispune de câteva laboratoare de testare acreditate și de centre de cercetare.

SWOT-S: numărul mare de contracte de parteneriat ale UPT.

Totuși, sesizăm:

SWOT-W: i) Implicarea incipientă a cadrelor didactice din universitate în programe de cercetare de anvergură internațională; ii) integrare relativ modestă a universității în spațiul european al cercetării; iii) număr insuficient de parteneriate cu mediul privat și companii din zonă.

3.2.1.5. Modul în care actuala politică managerială reflectă misiunea și obiectivele instituției

Planurile strategice și operaționale ating toate punctele prevăzute în misiunea universității (vezi Anexa A3.1.1.-1 și secțiunea 3.1.1).

Politicile manageriale reflectă misiunea și obiectivele instituției formulate în secțiunea 3.1.1, întrucât urmăresc:

- propulsarea în grupul valoric A de ierarhizare a noi domenii, prin intensificarea activităților de cercetare, a preocupărilor de publicare și obținere de vizibilitate;
- dezvoltarea de parteneriate și schimburi academice cu universități europene de prestigiu prin încheierea de noi acorduri de cooperare bilaterale, care să contribuie la performanțe, atât de cercetare cât și în educație și să propulseze UPT în topul universităților apreciate pe plan internațional. În acest context este importantă și valorificarea poziției geo-strategice, de la granița de vest a țării, componența multietnică a populației din zonă, precum și apartenența la euroregiunea DKMT, ca premise pentru o dezvoltare a colaborărilor transfrontaliere de tip clustere educaționale;
- extinderea portofoliului de programe de studii în limbi străine desfășurate sub denumirea "Politehnica Internațional", la majoritatea facultăților, pe de o parte pentru a facilita mobilitățile studentești și ale cadrelor didactice, iar pe de altă parte, pentru a deschide largi perspective de a școlariza în UPT studenți din străinătate, în principal masteranzi și doctoranzi utilizabili în cercetare, în ideea integrării internaționale; se va acorda atenție cooperării cu universitățile din țările învecinate ca prim pas;
- creșterea susținerii financiare și logistice acordată colectivelor de cercetare performante;
- stimularea diseminării produselor științifice și tehnologice proprii prin creșterea nivelului de finanțare alocat participării la conferințe internaționale prestigioase și la saloane de invenție;
- promovarea la nivel internațional a valorilor, imaginii și brandului UPT prin participarea la acțiuni de marketing educațional și la târguri academice.

În intervalul 2010-2011 și prin Legea Educației Naționale s-au creat premise pentru asocieri de universități în consorții și pentru fuziuni de universități. UPT își propune analiza atentă și exploatarea cu prudență a tendinței actuale de realizare a unor astfel de universități și nu exclude formarea de consorții universitare (v. art. 26 Carta UPT) și participarea într-o universitate metropolitană.

3.2.2. Profilul academic

3.2.2.1. Abordarea cercetării și educației

Tehnicile educaționale prezintă o diversitate de abordări în funcție de domeniile cărora se adresează. Se regăsesc tehnici tradiționale, alături de promovarea unor tehnici și tehnologii moderne. Se încurajează tehnologiile didactice moderne folosind ca suport pentru activitățile didactice Intranet-ul, Campusul Virtual al universității și tehnicile de tip E-learning. Se asigură condiții adecvate de lucru: săli de curs dotate cu echipamente moderne de predare (video proiector, whiteboard, WiFi), laboratoare cu acces la Internet. O serie de laboratoare au fost dotate fie prin granturi și contracte, fie în urma participării la competiții interne finanțate de UPT. Prin Direcția de Pregătire a personalului Didactic, UPT a asigurat posibilitatea de pregătire pedagogică a tuturor cadrelor didactice tinere, până în anul 2011 neexistând la nivel de șefi de lucrări/lector și asistenți persoane care să nu fi urmat o astfel de pregătire.

Expertiza personalului care a creat și dezvoltat Centrul de tehnologii educaționale și Centrul de E-learning creează premise favorabile, de sprijin atât pentru programele de master și doctorat cât și pentru programele de formare profesională continuă în paradigma „Life long learning”.

Cercetarea se desfășoară în departamente care au asociate, în cele mai multe cazuri, și centre de cercetare în care lucrează cadre didactice, doctoranzi și masteranzi, precum și în centre de cercetare autonome. Potrivit celor precizate în cap. 2, UPT dispune de un mare număr de laboratoare, cele mai multe fiind didactice sau didactice și de cercetare. În acest context, UPT a considerat că trebuie să se preocupe de creșterea numărului laboratoarelor destinate strict cercetării și să promoveze cercetarea interdisciplinară pe teme actuale. Un rezultat important în acest sens îl constituie Institutul de Cercetare pentru Energii Regenerabile inaugurat în martie 2012 și centrele de excelență ale UPT, recunoscute pe plan național și internațional: CEMSIG, CCCICSE, CCIM.

SWOT-S: Existența centrelor de cercetare menționate anterior este percepută ca un aspect pozitiv de către personalul academic al universității.

3.2.2.2. Proiectarea programelor educaționale și organizarea activităților de cercetare

Pentru a elabora programe de studii, UPT are structuri dedicate acestei sarcini, denumite board-uri (ale domeniilor sau specializărilor). Ele se informează permanent asupra realităților de pe piața muncii și folosesc aceste informații în cooperarea cu consiliile facultăților, responsabile de elaborarea planurilor de învățământ. Ca universitate de cercetare avansată și educație, UPT acordă o importanță sporită programelor masterale și studiilor doctorale, precum și consolidării și perfecționării programelor de licență. Planurile de învățământ sunt supuse unor rafinări periodice, care se regăsesc în principal în oferta de discipline opționale și în syllabus-urile disciplinelor care se aduc în acord cu noutățile din domeniu.

Solicitarea pe domenii a cifrelor de școlarizare se dimensionează astfel încât să răspundă necesității pieței muncii. Programele în limbi străine se doresc a fi extinse la nivelul tuturor facultăților pentru a facilita absolvenților absorbția în companii multinaționale și pentru atragerea de studenți străini, cu efecte benefice pentru UPT în plan financiar și asupra vizibilității internaționale.

SWOT-S: UPT adaptează programele de studii în concordanță cu cerințele mediului socio-economic, cu precădere al celui regional, dar și în acord cu tendințele de dezvoltare științifică și tehnologică pe plan mondial. Syllabus-urile folosite de UPT conțin ca element obligatoriu, pe lângă elementele impuse de MECTS, menționarea unor discipline echivalente de la alte universități din lume, prin aceasta realizându-se o compatibilitate la nivel internațional.

SWOT-S: UPT își consolidează în permanență domeniile tehnice tradiționale și dezvoltă noi domenii tehnice sau complementare, oferind pentru programele de studii suport, inclusiv publicistic, prin propria editură.

SWOT-S: Universitatea oferă programe de studii în limbi străine, după programe similare celor în limba română. Acest lucru creează premisa reală de a realiza schimburi și mobilități la nivel de paritate cu universitățile din arealul european și deschide perspectiva de a școlariza în România studenți din diverse colțuri ale lumii.

SWOT-W: În universitate există la ora actuală mecanisme mai puțin coerente de aplicare a precedentei în planul de învățământ iar traseele curriculare nu se bazează pe prerequisites.

SWOT-W: Practica studenților este neomogenă calitativ, uneori formală. Absorbția studenților în stagii de practică în mediul economic este deficitară, în primul rând datorită lipsei unui cadru legal aplicabil care să sprijine acest aspect, iar în al doilea rând datorită fragmentării practicii pe mai mulți ani de studiu.

În secțiunea anterioară s-a precizat că în UPT cercetarea este descentralizată la nivelul departamentelor și institutelor de cercetare. Fiecare structură elaborează și dezvoltă propriile planuri de cercetare, proiecte de cooperare și afiliere / asociere pe plan național sau internațional. Preocuparea UPT pentru dezvoltarea de proiecte de cercetare este percepută de mediul academic prin:

SWOT-S: UPT asigură condiții de lucru pentru cercetători prin: laboratoare de cercetare, echipamente, cabinete, bibliotecă, abonamente la reviste de specialitate, software-uri licențiate etc.;

SWOT-S: UPT stimulează cercetarea și recunoașterea acesteia prin oferirea de suport financiar personalului didactic și de cercetare, în vederea participării la conferințe și simpozioane (proiectul „1 milion de euro pentru 1000 de lucrări în circuitul ISI). Ca efect, a crescut numărul de lucrări publicate iar tendința este ascendentă.

SWOT-S: UPT promovează o cultură a cercetării ca factor dinamizator al comunității academice și al creșterii gradului de participare a acesteia la proiecte de cercetare finanțate pe plan intern și internațional. UPT organizează programe postdoctorale prin care atrage tineri cercetători cărora le acordă sprijin financiar pentru activitatea de cercetare și mobilități. UPT acordă doctoranzilor sprijin financiar pentru mobilități, iar prin intermediul unor cursuri transversale, o pregătire în domeniul managementului cercetării, elaborării de lucrări științifice și deontologiei cercetării.

3.2.2.3. Reflectarea misiunii și obiectivelor prin intermediul programelor de studii și activităților de cercetare

Prin politica adoptată în procesul de învățare, UPT asigură un proces didactic destinat realizării unor calificări reale și de perspectivă, centrat pe student, în paradigma Bologna.

Începând cu anul 2005 a fost efectuată o reformă curriculară radicală, într-o abordare „top-down”, având ca punct de pornire competențele pentru viitorul absolvent, asumate public de universitate. Curriculum-ul universitar este actualizat în permanență pentru toate formele de învățământ și cicluri de studii universitare, precum și pentru toate tipurile de cursuri organizate de UPT.

Ca rezultat al aplicării acestei politici, gradul de absorbție a absolvenților este ridicat. Pentru anul 2010 consemnăm: 98% la Arhitectură, 88% la Mecanică, 86 % la Management, 80% la Automatică și Calculatoare etc.), iar bazinul de recrutare a studenților depășește județul Timiș și județele limitrofe (în 2011, numai 30.91% dintre studenții admiși sunt din județul Timiș - *vezi secțiunea 2.2.*).

Pentru finanțarea cercetării UPT a beneficiat de granturi obținute prin competiție la nivel național și internațional și de contracte de cercetare / dezvoltare / expertiză cu terți. În UPT, activitatea de cercetare și transferul de tehnologie sunt orientate către teme fundamentale sau aplicative pentru care sunt șanse să se găsească finanțatori. În acest context, s-a pus accent pe cooptarea masteranzilor și a doctoranzilor în echipele de cercetare la nivelul departamentelor și centrelor de cercetare, urmărindu-se ca un număr important de absolvenți de master să poată raporta cel puțin o lucrare științifică la absolvire. Cotutela în conducerea doctoratelor în parteneriat cu universități de prestigiu a condus la creșterea calității actului de cercetare și la sporirea vizibilității acestuia.

SWOT-S: Universitatea are 6 programe clasificate în categoria A de ierarhizare și se preocupă de încadrarea în categorii superioare a celorlalte programe. UPT nu are programe de categorie D sau E.

SWOT-W: Randamentul activităților de gestionare administrativă, de depunere, contractare și implementare de proiecte de cercetare/dezvoltare/expertiză este diminuat din cauza lipsei unui departament de consiliere, scriere și implementare de proiecte.

3.2.3. Alte activități asociate activităților de tip academic

3.2.3.1. Analiza transferului tehnologic, a educației permanente și a serviciilor pentru comunitate

UPT a menținut întotdeauna o relație apropiată cu societatea, cu mediul extern, această relație fiind însăși rațiunea ei de a fi. Dincolo de cercetarea propriu-zisă, educația formală și prin cercetare, *cercetarea împlinită prin transfer tehnologic* a fost o preocupare permanentă a departamentelor, facultăților și structurilor de conducere. Preocuparea a fost practic distribuită în universitate. Conștientizarea necesității unor structuri destinate transferului tehnologic la nivelul UPT a condus până în prezent la realizarea unui incubator de afaceri înființat în 2003 (Incubatorul de afaceri în domeniul IT) și a Direcției de antreprenoriat a UPT înființată în anul 2012. Aceasta din urmă are în componența sa un Departament de Promovare a Programelor și de Evidență și Monitorizare a Proiectelor (DPPEMP) și un Serviciu de Cercetare-Dezvoltare (SCD) care vor sprijini atât centrele precizate la sfârșitul secțiunii 3.2.2.1, cât și celelalte centre de cercetare din UPT și, individual, membrii comunității academice interesați.

SWOT-S: Un punct tare privind transferul de know-how îl constituie crearea și sprijinirea Incubatorului de afaceri în domeniul IT, împreună cu Consiliul Local Timișoara și Consiliul Județean Timiș, cu sprijinul GTZ Germania.

Pentru implementarea componentei de *educație continuă* a celei de a doua componente a misiunii asumate, UPT a creat și folosit intensiv Departamentul de Educație Permanentă (DEP), care lucrează atât cu toate departamentele interesate, cât și independent. DEP a organizat numeroase cursuri de formare profesională continuă adaptate nevoilor mediului economic. După cum s-a arătat în secțiunile anterioare, educația continuă s-a realizat și prin programe postdoctorale și de perfecționare, susținute din finanțări nerambursabile ale Uniunii Europene, prin intermediul diverselor programe operaționale din România (POS DRU - Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor

Umane, POR - Programul Operațional Regional, POSCCE - Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice). În cadrul lor s-au organizat atât cursuri de perfecționare specifice și avansate pentru personalul didactic și auxiliar, necesare ca urmare a modernizării mijloacelor utilizate în procesele de cercetare și didactic, cât și acțiuni complexe de perfecționare a resursei umane din societatea românească.

Interfața serviciilor către comunitate este asigurată și de alte structuri ale universității printre care: Editura Politehnica, Fundația Politehnica, propriul post de televiziune "Teleuniversitatea TV" și centrul experimental „Experimentarium”. Au fost permanentizate acțiunile orientate către elevi pentru cristalizarea alegerilor profesionale, de exemplu cele menționate în finalul secțiunii 3.2.1.1.c).

SWOT-S: UPT oferă posibilități de interfațare cu societatea care depășesc limitele proceselor formale.

SWOT-W: Politica UPT referitoare la serviciile pentru societate este insuficient conturată, fiind uneori declarativă.

3.2.3.2. Misiunea și obiectivele reflectate prin diferite alte activități asociate celor de tip academic

Transferul de cercetare și tehnologie, educația continuă și serviciile pentru societate au fost evaluate în UPT calitativ și cantitativ recent, în anul 2011, prin două exerciții de consultare la care au participat efectiv 532 cadre didactice („Imaginea UPT reflectată prin prisma cadrelor didactice”) și 1099 studenți („Imaginea UPT reflectată prin prisma studenților”). Scopul urmărit a fost cunoașterea percepției în raport cu misiunea și obiectivele asumate de UPT. Concluziile referitoare la aspectele din titlul paragrafului au fost următoarele:

- Îndeplinirea misiunii și obiectivelor UPT pe dimensiunea *transfer de cunoaștere* s-a concretizat în general prin transfer de idei novative și de *know-how*. Incubatorul de afaceri în domeniul IT mai sus menționat și-a atins scopul oferind logistică și consultanță tinerilor absolvenți.
- În intervalul 2007-2011 a crescut progresiv numărul de cursuri de formare profesională furnizate și numărul de beneficiari ai acestora îndeplinind misiunea UPT pe dimensiunea *educație continuă*.
- A crescut și s-a diversificat numărul de acțiuni de promovare în rândul comunității a *valorilor fundamentale ale omenirii*, o contribuție importantă având Fundația Politehnica.

SWOT-S: Crearea incubatorului de afaceri în domeniul IT și suportul oferit prin acesta sunt percepute pozitiv de comunitatea academică; de asemenea și participarea la studiul de fezabilitate „Parc tehnologic pentru energii regenerabile”.

SWOT-W: Nefolosirea la capacitate maximă a structurilor create de UPT în vederea asigurării „academic-related activities” și nepromovarea brand-ului „Politehnica”.

3.2.4. Servicii suport pentru studenți

3.2.4.1. Organizarea și conținutul serviciilor suport pentru studenți

În UPT li se oferă studenților o serie de servicii prin care se sprijină integrarea lor în universitate, dezvoltarea lor pe diferite planuri și formarea ca cetățeni și specialiști. Principalele aspecte pe care universitatea le are în vedere sunt: condițiile de studiu și sprijinul în orientarea profesională, condițiile de acomodare oferite prin cămine, cantine și spații sportive și de agrement, serviciile cu caracter administrativ privitoare la burse, taxe, documente de studii etc. oferite prin Secretariatul general al UPT, facilitarea organizării de activități extracurriculare și a funcționării asociațiilor studențești.

Tema serviciilor oferite pentru studenți este considerată de managementul UPT ca fiind de importanță majoră. Ea este abordată, prin prisma asigurării calității acestora, și în secțiunea 3.3.2.

Pentru soluționarea aspectelor menționate, UPT dispune de o Direcție Generală Administrativă care gestionează o mare parte dintre serviciile pentru studenți, cu un Serviciu social centralizat, și de centrul CICS destinat consilierii studenților pe multiple planuri (v. secțiunile 2.3.8 și 2.3.9).

Cu privire la condițiile de studiu, dincolo de dotarea spațiilor de învățământ, UPT oferă studenților posibilități de studiu în bibliotecă și în spațiile facultăților. Prin oficiile sale din facultăți

(OICS) CICS sprijină studenții în ceea ce privește stabilirea traiectoriei curriculare și, mai general, le oferă consiliere în carieră. El oferă la nivel de universitate consiliere psihologică și evaluare aptitudinală, direcționare spre locuri de practică și activități în piața muncii. De asemenea, CICS desfășoară o vastă activitate de informare publică a studenților, prin site-ul UPT (<http://www.cics.upt.ro/>) și materiale informative, cu privire la regulamente, hotărâri ale Senatului UPT, informare de ghidare a studenților spre diferitele oficii din universitate, informații despre programele de studii, consultații, taxe etc.. Tot prin intermediul CICS, studenții cunosc toate facilitățile oferite de UPT, inclusiv cele legate de cămine, cantine și policlinica studentescă. De asemenea, CICS monitorizează inserția studenților pe piața muncii.

Cazarea în cămine și cantine (v. și secțiunea 3.3.2) este oferită practic pentru toți studenții UPT care doresc aceste servicii. Administrarea spațiilor se realizează cu implicarea studenților la toate nivelurile decizionale, inclusiv în administrarea căminelor.

3.2.4.2. Eficiența serviciilor suport pentru studenți

Privind eficiența serviciilor suport pentru studenți considerăm relevantă următoarea enumerare sintetică făcută de aceștia (v. Anexa A1.3.-4 și A3.2.4.2-1):

- serviciile sunt variate, acoperă nevoile sociale de bază și ajută la dezvoltarea armonioasă a unui intelectual în devenire;
- studenților li se oferă consult medical gratuit (în medicină generală și stomatologie);
- baza sportivă este foarte bună și modernă; ea conține terenuri de fotbal, tenis, baschet, volei, handbal, două bazine de înot; la toate acestea studenții, dar și cadrele didactice și personalul angajat, au acces gratuit și nelimitat;
- cantinele universității oferă un meniu variat, sănătos; serviciile sunt la îndemâna studenților și angajaților; locațiile sunt foarte apropiate de facultăți sau în mijlocul campusului studentesc; meniurile se oferă la un preț accesibil;
- căminele oferite studenților de la cele trei cicluri de studii sunt moderne și au fost renovate în totalitate în ultimul deceniu;
- toți studenții proveniți din afara localității au posibilitatea de a se caza în cămine, cu toate că acesta înseamnă o ușoară suprapopulare asumată de conducerea UPT și de organizațiile studentești; se consideră că această politică este adecvată contextului economic actual din România;
- prin înființarea CICS, UPT s-a adaptat la orientările europene; se apreciază ca utile activitățile Oficiului de Pilotare a Activității de Informare și Consiliere a Studenților, ale Oficiului de Intermediere a Relației cu Mediul Societal și ale Laboratorului de Evaluare Aptitudinală a Studenților din cadrul CICS;
- monitorizarea inserției absolvenților pe piața muncii este utilă atât orientării studenților cât și politicii curriculare a UPT;
- UPT oferă condiții foarte bune (spații și dotări) pentru organizațiile studentești apreciind că acestea au un rol esențial în dezvoltarea personală a studenților prin activitățile desfășurate, prin aportul pe care îl au cu privire la reprezentarea studenților, îmbunătățirea condițiilor sociale și educaționale, dezvoltarea de proiecte educaționale, culturale; (n.b.: toate organizațiile studentești din UPT sunt membri fondatori ale Alianței Naționale a Organizațiilor Studentești din România (ANOSR), la rândul ei, membru cu drepturi depline în Uniunea Studenților Europeni;
- construcția noii biblioteci a UPT este salutăată și apreciată de studenți.

Toate aceste puncte de vedere favorabile se regăsesc, de o manieră sintetică, și în analiza SWOT ca puncte tari (v. Anexa A1.2.-1). De aceea, reținem mai jos, în sinteză, următoarele puncte slabe:

SWOT-W: Nestimularea membrilor OICS, care lucrează pe bază de voluntariat și insuficienta dezvoltare, la nivel de facultate, a serviciilor medicale și a celor de consiliere psihologică și de orientare profesională.

SWOT-W: Neînțelegerea în suficientă măsură de către studenți a mecanismelor universitare.

SWOT-W: UPT are carențe privind caracterul unitar al activităților de mentorat a studenților, satisfacerea nivelului de așteptare al studenților cu privire la dezvoltarea personală și inserția profesională individuală.

SWOT-W: Monitorizarea insuficientă a relației dintre cadrele didactice și studenți, cu efect asupra nivelului și calității comunicării dintre aceștia.

SWOT-W: Participarea deficitară a studenților la activitățile dedicate analizei conținutului procesului didactic, datorită accentuării laturii formale și neutilizării de mijloace informale pentru discuții concrete, punctuale.

3.3. Practici de asigurare a calității: Cum își realizează instituția că funcționează?

3.3.1. Politica de asigurare internă a calității în cadrul UPT

Universitatea are o politică internă privind calitatea. Aceasta vizează atât procesele de bază: - managerial, - de cercetare și didactic -, cât și procesele suport, în principal cele administrative. Politica calității este explicată prin „Declarația rectorului privind politica de asigurare a calității în Universitatea „Politehnica” din Timișoara (1), și în documentele însoțitoare „Obiective ale calității” „Misiune, Valori și Principii de bază ale universității” (2). Politica a fost însușită de Senatul UPT prin „Hotărârea Senatului Universității „Politehnica” din Timișoara Nr. 05/16.02.2006 cu privire la politica de asigurarea calității actului didactic în UPT (3). Toate documentele se găsesc pe site-ul UPT (primul la adresa http://www.upt.ro/pdf/calitate/Declaratia_Rectorului.pdf). Declarația și hotărârea sunt redată integral în anexele A3.3.1.-1 și A3.3.1.-2.

Implementarea politicii calității se realizează printr-un ansamblu de regulamente și proceduri care acoperă toate procesele și cele mai importante activități din universitate. Regulamentele acoperă în principal cele trei cicluri de bază, referindu-se la inițierea programelor de studii, examinarea, practica studenților, organizarea evaluărilor și admiterea la studii. Procedurile, concepute în acord cu standardele ISO 9000 referitoare la managementul calității, sunt proceduri de sistem (audit, elaborarea de documente ale sistemului calității, managementul documentelor, acțiuni corective și preventive etc) și proceduri operaționale (se referă la activități asociate proceselor de bază și proceselor suport).

Coordonarea activităților referitoare la managementul calității s-a făcut de către Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității și de către Direcția Generală de Asigurare a Calității (DGAC) aflate sub directă subordonare a Rectorului UPT. În universitate există o structură cu sarcini în domeniul asigurării calității având în componență comisii de asigurare a calității la nivelul facultăților și departamentelor. Structura este utilizată în culegere de date, efectuare de audituri, pregătirea de informații referitoare la cerințele care apar în procesul didactic. Universitatea are o serie de reprezentanți cadre didactice și studenți în ARACIS și în corpul de evaluatori al ARACIS și ANC (Agenția Națională pentru Calificări).

Următoarele idei, extrase din documentele notate mai sus cu (1), (2) și (3), oferă o imagine despre modul de abordare a problemei asigurării și managementului calității în UPT:

(1) Politica UPT de asigurare a calității are 6 axe: *i) ofertă educațională și de cercetare bazată pe identificarea și satisfacerea cerințelor și așteptărilor societății locale, regionale și naționale, și pe cultivarea comunicării cu aceasta; ii) consolidarea și dezvoltarea poziției internaționale a UPT în contextul compatibilizării și alinierii activităților pe care le întreprinde, cu standardele și practicile academice evoluat, din țările Uniunii Europene; iii) satisfacerea cerințelor și așteptărilor propriei resurse umane astfel încât aceasta să se poată realiza cât mai performant; iv) satisfacerea cerințelor și așteptărilor studenților privind calitatea serviciilor educaționale –formative și informative- și adecvarea acestora la exigențele pieței forței de muncă, precum și a modului în care aceste servicii sunt oferite; v) asumarea responsabilității pentru contribuția adusă la realizarea obiectivelor UPT de către toți membrii comunității, începând cu cei care asigură managementul la vârf; vi) îmbunătățirea continuă a organizării și execuției activităților, cu prioritate a celor referitoare la procesele de bază: învățământ, cercetare științifică și inserție socială.* Această orientare, elaborată în 2005, a fost urmărită de conducerea UPT chiar și în perioada de criză economică care a început din toamna anului 2009. Oferta educațională și de cercetare științifică a fost actualizată în permanență (punctul 1.4), în spiritul procesului Bologna. S-au depus eforturi pentru mediatizarea rezultatelor obținute și a potențialului uman și tehnic al UPT și pentru a cultiva legături cu generațiile de absolvenți (punctul 1.5). Site-ul UPT a fost reorganizat de două ori. Anual în universitate au loc peste 100 de întâlniri ale foștilor absolvenți. Punctele forte ale axei 2 a declarației au fost 2.1, 2.2 și 2.3. Punctul 2.4. s-a realizat în principal prin dotarea cu tehnică de calcul. Politica de personal a urmărit stimularea permanentă a acestuia concomitent cu ridicarea nivelului de pregătire. Pe de-o parte, s-au impus grile de promovare exigente, care s-au soldat cu validarea tuturor dosarelor de promovare de către minister,

pe de altă parte, s-a acordat autonomie, nu întotdeauna suficient de bine înțeleasă, și responsabilitate individuală.

- Comunicarea dinspre conducerea universității spre corpul profesoral s-a realizat în mare măsură și prin mesaje adresate periodic de Rectorul instituției. De asemenea, conducerea universității a avut numeroase întâlniri cu studenții, în principal cu cei de la ciclurile de studii de licență și doctorat, referitoare la întreaga problematică de interes pentru aceștia. La solicitarea studenților au fost organizate audituri (de exemplu referitoare la pregătirea căminelor pentru începutul de an universitar, la atitudinea personalului de secretariat față de student și la practica studentescă).

- Conducerea universității a fost în permanentă preocupată de obținerea de rezultate cât mai bune optând pentru îmbunătățirea continuă a rezultatelor prin ridicarea pragurilor de referință la niveluri care să confere universității o poziție favorabilă în competiția națională (grilele de promovare) și prin acordarea de fonduri pentru participare la manifestări de prestigiu (de exemplu, 1000 euro pentru publicare în reviste cotate ISI și participare la conferințe cu cotate ISI și alte mobilități pentru doctoranzi).

- Universitatea va trebui să privească cu mai multă atenție problema marketingului universitar chiar dacă necesitățile pieței românești, inclusiv ale pieței muncii, sunt fluctuante.

(2): A. Valori: *personalul, studenții, facilitățile, produsul* (competența în domenii specifice, actualizată și consolidată, constituie produsul pe care universitatea îl oferă societății sub formă de învățământ, cercetare științifică și implicare în viața comunității), *fondurile*.

B. Principii de bază: *calitatea - principala prioritate, orientarea spre nevoile comunității, responsabilitatea socială și națională, dimensiunea internațională, mediu corespunzător de muncă și viață, implicarea comunității academice*.

(3) În vederea alinierii la cerințele și standardele internaționale de performanță, UPT adoptă următorii indicatori de performanță pentru autoevaluarea internă a calității proceselor din universitate: *recrutarea studenților pe baza unui proces de selecție, precizat public printr-o Metodologie de admitere, adecvarea resurselor umane și materiale, realizarea profesională a absolvenților, vizibilitatea cercetării și transferului tehnologic, rezultatele financiare ale cercetării și transferului tehnologic, gradul de internaționalizare, reputația în mediul autohton și internațional*.

3.3.2. Evaluarea internă a programelor, departamentelor, cercetării

Aspectele referitoare la evaluările interne ale programelor, departamentelor, cercetării etc. vor fi prezentate în continuare în succesiunea ideilor din „Partea 1 din Standardele și Ghidurile Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior, adoptate de miniștri la Bergen (2005)”. Din prezentare rezultă în bună măsură și extensia activităților.

- *Politica și procedurile de asigurare a calității* au fost precizate la punctul anterior. Activitatea didactică se analizează sistematic la nivelul facultăților și anual în senatul UPT. Evaluările au avut uneori un caracter constatator. Activitatea științifică a fost analizată atât la nivelul centrelor de cercetare științifică prin raportare la planurile de cercetare ale acestora și la planurile operaționale ale facultăților, cât și la nivelul senatului universității. În anul 2007, Senatul UPT a stabilit direcțiile strategice ale activității de cercetare și a accentuat importanța cercetărilor efectuate prin cooperare cu companii. Anual, în raportul rectorului se prezintă rezultatele cercetării și o evaluare a lor. Prin faptul că toate programele de studii au fost evaluate extern de ARACIS, iar universitatea a fost acreditată instituțional în 2009 și evaluată instituțional și pe domenii în 2011 în vederea ierarhizării, a fost necesar să efectuăm un număr de evaluări interne și de autoevaluări. La acestea se adaugă și alte evaluări interne ale unor rezultate cum sunt cele referitoare la rezultatele obținute în publicarea de articole în reviste și la conferințe cu vizibilitate în baze de date internaționale. Situația programelor de studii acreditate de ARACIS, în intervalul 2008-2011, este redată în Anexa A3.3.2.-1.

- *Aprobarea, monitorizarea și revizuire periodică a programelor și a diplomelor acordate* are la bază “Regulamentul privind inițierea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii în UPT. Planurile de învățământ sunt proiectate de structuri denumite board-uri ale domeniilor sau specializărilor. Boardurile sunt subordonate consiliilor facultăților și sunt alcătuite din reprezentanți ai corpului profesoral, ai studenților, ai absolvenților și ai angajatorilor. Ele activează pe baza unei proceduri operaționale și a unor regulamente proprii fiecărei facultăți. O astfel de structură are obligația de a se informa cât mai bine cu putință cu privire la nevoile pieței muncii și la tendințele de cercetare-dezvoltare existente pe plan mondial (pentru ciclul de master) și de a asigura

calificări bine definite care să funcționeze pe bază de programe de studii adecvate. Universitatea a participat la proiectul național DOCIS privind realizarea Cadrului Național al Calificărilor și în prezent se găsește în faza de înscriere a diferitelor calificări în Registrul național al calificărilor. La momentul apariției lor, board-urile au reprezentat o premieră națională.

- *Evaluarea studenților* este reglementată atât prin regulamentul privind examinarea și notarea studenților cât și prin regulamentele de organizare și desfășurare a procesului de învățământ la ciclurile de studii de licență și de master, respectiv regulamentul de organizare și desfășurare a studiilor universitare de nivel doctorat din anul 2005 și, recent, cel din anul 2011. Evaluările procesului didactic stau în practica curentă a universității. Consiliile facultăților analizează rezultatele studenților semestrial și folosesc, atunci când este cazul, evaluările disciplinelor de către studenți. Senatul universității analizează rezultatele studenților anual. Se utilizează aplicația de gestiune a școlarității (GISC) în care se găsesc rezultatele tuturor studenților de la toate ciclurile de studii. De un regim special de evaluare au avut parte doctoranzii înmatriculați în anii 2008-2010 prin programul Burse doctorale cu finanțare din fonduri structurale Europene. Monitorizarea acestora a fost permanentă, rezultatele au fost remarcabile, astfel încât acordarea de burse a fost justificată. Toate reglementările privind procesul didactic sunt publice. Fiecare student al UPT poate să își urmărească situația notelor prin intermediul GISC. De asemenea, universitatea dispune de o bază de date cu privire la doctoranzi.

- *Asigurarea calității personalului didactic* este privită din mai multe perspective, principalele fiind cea a cercetării și activității didactice. Cantitativ, cercetarea este evaluată prin publicații pentru care universitatea pretinde un nivel de vizibilitate internațională cât mai ridicat. Universitatea a adoptat standardul publicațiilor cu cotare în baze de date internaționale, în primul rând ISI, agreat ulterior și în momentul de față și de către Ministerul Educației. Conducerea universității monitorizează rezultatele cercetării, în particular și activitatea publicistică și o face publică prin anuarele publicate și în diferite alte moduri. Asigurarea calității procesului didactic se face prin acțiuni de monitorizare întreprinse de facultăți, prin evaluările disciplinelor de către studenți, prin evaluări făcute cu ocazia promovărilor și a acordării de gradații și salarii de merit. În anexa A 3.3.2.-2 este dat chestionarul „Percepții și opinii studențești”, unul dintre chestionarele completate de studenți. Opinia majorității cadrelor didactice din universitate este aceea că prin grilele de promovare a cadrelor didactice folosite de Ministerul Educației, calitatea procesului didactic și efortul didactic a numeroase cadre didactice nu sunt prețuite în suficientă măsură. Acest fapt poate avea pe termen lung consecințe negative. Se știe că prin rezultate foarte bune în cercetare nu se asigură în mod automat rezultate foarte bune și în procesul didactic, mai ales în cazul unui învățământ de masă, cum este cel promovat prin procesul Bologna.

- *Resursele de învățare și de sprijinire a studenților* reprezintă o problemă monitorizată și evaluată atât global cât și, punctual, pe specialități în parte cu ocazia tuturor acțiunilor de evaluare. Universitatea a fost și este preocupată de această problemă. A modernizat clădiri, spații de învățământ, săli de curs și laboratoare, a cooperat în această privință cu firme importante din zonă: Siemens Automotive, Automotive Continental, Alcatel, Hella (v. spre exemplu aspectele relevate în raportul de autoevaluare instituțională din 2009 – Anexa A 2.3.4.-1.1). Au fost alocate fonduri proprii, pe bază de competiție internă, pentru realizarea de noi laboratoare didactice și de cercetare, a contribuit cu resurse proprii pentru atragerea de fonduri puse la dispoziție pe bază de competiție de diferiți finanțatori, de exemplu de Consiliul Național al Cercetării. Centrul de multiplicare și Editura Politehnica asigură în permanență un fond de carte bogat, iar Biblioteca UPT asigură un fond de carte și de abonamente mulțumitor atât pentru cercetare cât și pentru activități didactice. Căminele UPT asigură locuri de cazare pentru cca. 50% din studenți (de fapt pentru toți cei care solicită cazare), iar cantina posibilități de a lua masa pentru toți studenții. Problema resurselor de învățare și de sprijinire a studenților a făcut obiectul unei acțiuni de audit în anul 2008. Direcția generală administrativă administrează eficient serviciile pentru studenți. Din păcate, campusul universitar, aplatat într-o zonă centrală a orașului, nu este suficient de protejat de municipalitate, încât să ofere studenților liniștea necesară.

- *Sistemul de informații* care asigură colectarea, analiza și utilizarea de date relevante pentru managementul programelor și a altor activități utilizează informații disponibile pe suport hârtie, baze de date electronice, înregistrări de diferite tipuri. Ele parvin în mod obișnuit prin secretariatele facultăților și departamentelor, prin compartimentele de resort ale Direcției generale administrative, prin sinteza datelor rezultate din diferite tipuri de chestionare aflate în evidența Direcției generale de asigurare a calității. Managementul universității aplică cu consecvență principiul abordării pe bază de

dovezi. Importanța managementului documentelor și implicit a informației fiind comunicată în universitate prin procedurile de sistem „Controlul documentelor” și „Controlul Înregistrărilor”. Deciziile conducerii universității cu privire la procesele de bază, au fost luate atât în contextul de mai sus cât și pe baza discuțiilor periodice formale și informale ale conducerii universității cu studenții celor trei cicluri de studii. Informațiile referitoare la planurile de învățământ, la organizarea consultațiilor și alte activități din acest perimetru sunt publice la nivel de universitate și detaliate pe site-urile facultăților. Ele sunt folosite de conducerea universității în procesul de management.

- *Informarea publică* oferită de universitate este bogată. Principalul mijloc îl reprezintă site-ul UPT, care se găsește la adresa <http://www.upt.ro/> și are o variantă restrânsă și în limba engleză. Pe de altă parte, fiecare facultate are propriul ei site. Sunt publice: rapoarte ale conducerii universității care cuprind evaluări și rezultate referitoare la toate procesele de bază, regulamente, proceduri, informații referitoare la doctorate și contractele de cercetare, hotărâri ale senatului universității, carta universității etc. Informarea publică se face după caz prin presă, organizarea de conferințe de presă, cu ocazia diferitelor manifestări de universitate sau din exterior la care participă membrii ai UPT, prin interviuri. Site-ul UPT conține o adresă de contact și informații privind modalitățile prin care se pot solicita informații legate de universitate. Toate concursurile de posturi didactice sunt făcute publice prin site și prin presă. Se consideră că informarea publică poate fi îmbunătățită în continuare prin coerență la nivel de universitate, prin ritmicitate (newslwttter-uri) și mai ales prin îmbogățirea versiunii în limba engleză a site-ului universității.

3.3.3. Extensia implementării orientărilor europene în cadrul UPT

Universitatea a fost preocupată în permanență de punerea în aplicare a orientărilor europene. În anul 2009 documentele directe au fost tipărite într-un volum și diseminate în universitate. Ele se găsesc, împreună cu alte documente, pe site-ul UPT la adresa http://www.upt.ro/pagina_secundara.php?cat=nu_pagini&id=rrPSo. Unele prevederi ale orientărilor europene au fost puse în aplicare în universitate, în virtutea autonomiei universitare, înainte de a fi preluate în legislația națională (sistemul ECTS, managementul calității în unele departamente, definirea competențelor pe specializări, reprezentarea studenților în forurile universității). Alte orientări au fost puse în aplicare imediat după preluarea lor în legislația românească: ciclurile de studii, proiectarea programelor de studii cu accent pe calificări bazate pe competențe, centrarea învățământului pe studenți, efectuarea de pași hotărâți spre spațiul european al cercetării și învățământului superior, dezvoltarea unor procese administrative eficiente. Totodată, trebuie să avem în vedere că progresele obținute trebuie continuate și procesele care le susțin trebuie îmbunătățite.

Universitatea este conștientă de faptul că trebuie să mobilizeze un număr și mai mare de studenți de la ciclul de licență și masterat în mobilități de tip outgoing și incoming și salută recenta Declarație de la București privind mobilitățile studenților cu speranța că aceasta, în condițiile reglementărilor guvernamentale aduse prin Ordinul Ministrului 8223/2012, va da posibilitatea guvernului României să orienteze operativ fondurile necesare realizării de mobilități. Universitatea asigură prin regulamentul de doctorat, din venituri proprii, suport complet sau parțial pentru mobilitățile doctoranzilor. De asemenea, universitatea este conștientă că și în domeniul serviciilor pentru societate se puteau face mult mai multe, promovând în mod consecvent o politică de marketing universitar.

În România, până în anul 2005, a existat o reacție întârziată a Ministerului Educației în ceea ce privește aplicarea orientărilor Bologna. Ulterior, întârzierea a fost formal recuperată. Așa cum s-a arătat, UPT a fost în mai multe privințe una dintre universitățile precursore ale aplicării orientărilor europene. Din 2005 UPT s-a implicat la nivel național în toate demersurile de punere în aplicare a orientărilor europene, de exemplu în asigurarea calității, în definirea calificărilor, iar prin rectorul său, Nicolae Robu, senator al Parlamentului României, în redactarea formei actuale a Legii educației. Există mai multe aspecte în care orientările europene nu au avut rezultatele dorite. Un astfel de caz este cel al pregătirii pieței muncii pentru asimilarea diferențiată a absolvenților ciclurilor de licență și de master în domeniul ingineresc. În opinia noastră pregătirea trebuie să vizeze nu numai planul academic cât și cel al pieței muncii. Totuși, UPT a reușit să organizeze prin parteneriate cu mai multe companii, cum sunt Siemens VDO, Continental, Alcatel, programe de master de interes pentru aceste companii.

3.3.4. Impactul colectării de date și ale evaluării rezultatelor asupra activităților

Implementarea procesului Bologna a adus cu sine în învățământul superior din România, pe fondul unei tradiții lipsite de exigențele autoevaluărilor, o preocupare sporită pentru procesele de evaluare. Preocuparea s-a manifestat prin multiplicarea acțiunilor de evaluare și, totodată, a activităților birocratice asociate. Acest lucru se resimte la nivelul instituțiilor și la nivelul corpului profesoral. În acest context, colectările de date și diferitele evaluări, au avut, inclusiv în UPT, efecte diverse. Principalul efect a fost creșterea autoexigenței managementului de la nivelul universității, facultăților și departamentelor cu privire la procesele de care răspund și acomodarea corpului profesoral și al administrației cu standardele de evaluare, de pildă cu standardele ARACIS și standardele CNATDCU. Un alt efect important l-a constituit conștientizarea existenței unui spațiu european al cercetării și învățământului superior, a unei competiții și a necesității de a performa. Din punct de vedere instituțional, colectările de date atrag atenția asupra importanței operării cu înregistrări și asupra necesității de a realiza baze de date pentru diferite activități. Trebuie însă subliniat că în ultimii doi ani universitatea a fost pusă în fața mai multor rapoarte față de Ministerul Educației și de instituțiile asociate lui. Pentru aceleași tipuri de probleme diferitele instanțe cereau moduri diferite de raportare. Lipsa de unitate la nivelul Ministerului Educației a condus la consum exagerat de timp și la o stare de saturație.

Cu câteva excepții corectate pe parcurs, rezultatele diferitelor evaluări externe au fost foarte bune. Dincolo de efectul de satisfacție, este important efectul de responsabilizare. Obținerea gradului de încredere ridicat cu prilejul acreditării instituționale efectuate de ARACIS, încadrarea UPT în rândul universităților de cercetare avansată și educație, ca și încadrarea diferențiată pe palierele diferitelor domenii au impus pe plan instituțional exigență sporită în ceea ce privește rezultatele autoevaluărilor diferitelor programe de studii. Analizele făcute de Senatul UPT și Biroul executiv al senatului UPT au fost documentate și aduse la cunoștința comunității academice prin informări, discuții directe în facultăți și departamente și prin postare de informații pe site-ul universității.

3.3.5. Legătura dintre rezultate și procesele de planificare și dezvoltare instituțională?

Planificarea și dezvoltarea instituțională este realizată pe durate de cca. 4 ani prin planuri strategice, iar anual prin planuri operaționale. Aceste documente directoare, elaborate de conducerea universității și ale facultăților, sunt discutate și adoptate, după caz, de Senatul universității sau de Consiliile facultăților. Toate documentele sunt publice (se găsesc la adresele http://www.upt.ro/pagina_princ.php?cat=nu_pagini&id=sRrol și http://www.upt.ro/pagina_princ.php?cat=nu_pagini&id=987Wt). După încheierea alegerilor din universitate pentru legislatura 2012-2016, planurile urmează să fie actualizate, cele existente având ca termen limită anul 2012.

Analizând maniera de conducere se constată că în procesul de management conducerea universității a urmat practic conceptul PDCA (plan-do-check-act). Planurile strategice, detaliate pe procesele de bază și pe subprocesele componente, au servit pentru elaborarea planurilor operaționale, de acțiune, detaliate pe activități, iar acestea au condus la acțiuni controlate de Biroul senatului, Birourile consiliilor facultăților și Consiliile departamentelor. Diferențele activități s-au desfășurat la nivelul tuturor entităților universității, după caz cu îndrumare continuă sau intermitentă, iar rezultatele au fost consemnate în forme și înregistrări specifice. Potrivit planului strategic s-a implementat principiul managementului participativ, actual managerial având drept caracteristici principale: onestitatea, loialitatea față de instituție, respectul față de lege, colegialitatea, sensibilitatea la problemele oamenilor - fie ei angajați sau studenți -, transparența, spiritul democratic. La toate nivelurile s-a procedat la analizarea și autoevaluarea rezultatelor și stabilirea de măsuri de continuare a activității și îmbunătățire a activității. În cazul constatării unor deficiențe planurile operaționale au prevăzut măsuri care să corecteze situația din anul anterior. Observăm însă faptul că planurile strategice, care conțin în principiu orientări calitative, nu au fost transpuse întotdeauna în planuri operaționale cu caracter predilect cantitativ, ceea ce a făcut ca autoevaluarea să fie în unele situații constatatorie și calitativă.

În privința procesului de învățământ, planul strategic prevede ca obiectiv general „aducerea actului educațional la un nivel de calitate și eficiență care să-i asigure competitivitatea în spațiul european de educație superioară” și care să „creze competențe concrete, în acord cu cerințele pieței”, locul specializărilor înguste fiind „la nivelul master, dar și în cadrul educației continue, al cărei rol va

deveni din ce în ce mai important”. Acest obiectiv este apoi detaliat prin 32 de măsuri vizând subprocesele componente și subprocesele conexe procesului de învățământ.

Procesul de cercetare științifică este detaliat prin 15 obiective referitoare la orientarea cercetării și internaționalizarea acesteia, resursa umană antrenată, cu accent pe doctoranzi, și valorificarea cercetării. Cu toate că Universitatea a avut în vedere toate aceste obiective, două dintre ele necesită adnotări. Astfel, „creșterea calitativă a Buletinului Științific și Tehnic al UPT prin internaționalizarea Colegiilor de Redacție, internaționalizarea autorilor, etc. și editarea și promovarea sa inclusiv în format electronic” a fost un obiectiv urmărit sistematic. Fiecare dintre cele 15 serii a făcut progrese, mai multe dintre ele ajungând în diferite baze de date internaționale. Universitatea are una dintre serii cotate în INSPEC, trei serii în categoria B+, deci în și în baze de date internaționale. Totuși, întreținerea acestor serii a ajuns astăzi un subiect confuz. Pe de-o parte, prin criteriile de finanțare la nivel guvernamental și prin criteriile de evaluare externă făcute de ARACIS se pretinde întreținerea unor astfel de publicații, pe de altă parte, prin politica de promovare a cadrelor de didactice și de ierarhizare a universităților, importanța acestor publicații este mai mult decât minimalizată. În acest context, acțiunile conducerii universității nu au mai fost concentrate foarte mult pe acest obiectiv, dar nici nu s-a renunțat la publicațiile proprii, acordându-se sprijin celor de tradiție și care s-au preocupat de o cotație internațională cât mai înaltă (http://www.upt.ro/pagina_princ.php?cat=nu_pagini&id=PQOsq). Planul strategic prevede și obiectivul „implicarea studenților ciclului ”masterat” în activitatea de cercetare și direcționarea studiilor masterale și mai ales a dizertațiilor aferente lor astfel încât minimum 50 % dintre studenți să aibă în momentul absolvirii cel puțin o lucrare științifică publicată sau acceptată spre publicare” care poate fi corelat cu posibilitățile oferite de cele 15 serii, cu workshop-uri și sesiuni de comunicări cu studenții de la masterat.

Planul strategic conține 5 obiective și acțiuni referitoare la corpul profesoral, unul dintre cele mai apreciate fiind instituirea unor premii onorifice și bănești cu decernare anuală, pe bază de competiție, pentru cadrele didactice cele mai performante, de pe fiecare nivel ierarhic, 5 obiective și acțiuni referitoare la finanțe, 7 obiective și acțiuni referitoare la patrimoniul imobiliar, cu acoperire a unei arii largi de necesități (didactice, de cercetare, sociale, de agrement, sportive) a căror realizare reprezintă unul dintre punctele tari ale universității, 10 obiective și acțiuni privind informatizarea, 8 privind relațiile interne, 5 referitoare la relațiile internaționale și 5 referitoare la promovarea imaginii universității. Politica UPT în raport cu studenții apare prin 17 obiective și activități. Puncte forte fiind „garantarea unui tratament corect al studenților în UPT, de pe poziții de respect al persoanei și personalității lor și în acord cu reglementările și cutumele instituției, în ideea de a asigura ca relațiile studenți-cadre didactice să fie cât mai bune” și „asigurarea unor condiții cât mai bune de viață – inclusiv de învățură, evident- pentru studenții căminști”. A fost realizat doar parțial, ca urmare și a posibilităților materiale limitate pe care le au studenții, obiectivul „încurajarea implicării studenților UPT în cât mai multe relații internaționale, prin informarea lor asupra oportunităților și cooptarea în diverse programe (ERASMUS, CEEPUS, LEONARDO DA VINCI, etc.)”.

3.3.6. Cât de bine se raportează practicile curente la opțiunile strategice prezentate în capitolul 1?

Practicile manageriale ale UPT și politica de asigurare a calității corepund alegerilor strategice prezentate în secțiunea 3.1. Toate componentele misiunii asumate se regăsesc în politicile UPT. Aspectele analizate la punctele 3.3.1 – 3.3.5. dovedesc coerența ansamblului misiune – politici – management – asigurarea calității.

Managementul universității abordează îndeplinirea misiunii și realizarea obiectivelor din perspectiva clasificării UPT în ierarhia națională și al alinierii universității la orientările UE.

Anticipând această clasificare și aplicând Legea Educației Naționale, UPT a elaborat în anul 2011 o nouă cartă. Prevederile acesteia conțin premisele necesare implementării orientărilor europene. Noua lege a educației, noua cartă și noile structuri de conducere impun structurilor de conducere alese sau în curs de alegere actualizarea unor regulamente și proceduri. Desprinderea departamentelor de sub coordonarea facultăților și trecerea lor sub directă coordonare a CA va necesita un interval de timp de adaptare. Eliminarea cumulului de reprezentări în organisme de conducere (de ex. directorii de departament nu pot fi membri ai Senatului etc.) a condus la creșterea substanțială a numărului

persoanelor din organismele de conducere ale universității, iar aceasta va necesita de asemenea o perioadă de adaptare și de dobândire de experiență.

În acest context, o primă provocare importantă pentru CA și Senat o va constitui activarea până la începutul noului an universitar a tuturor structurilor prevăzute de cartă, revederea și completarea tuturor regulamentelor și procedurilor. Acestea trebuie să ia în considerare și rezultatele analizei SWOT (v. Anexa A1.2.-1).

3.4. Managementul strategic și capacitatea de schimbare: Cum se schimbă instituția pentru a se îmbunătăți?

Prin analiza SWOT sintetizată în Anexa A1.2.-1 a fost identificat un set de amenințări și oportunități de care UPT trebuie să țină seama în viitor. Totodată, relațiile strânse cu mediul extern și feedback-ul provenit de la acesta au conturat setul de cerințe și provocări la care UPT trebuie să facă față. În următoarele secțiuni se analizează capacitatea de schimbare și adaptare a UPT, ca răspuns la factorii externi menționați.

3.4.1. Reacția UPT la solicitările, amenințările și oportunitățile externe

Începând cu anul 1990, UPT și-a dezvoltat capacitatea de schimbare și de adaptare la cerințele societății față de universitate, prin acțiuni strategice. În acest sens, au fost elaborate documente strategice la elaborarea cărora au contribuit mai mulți factori interesați (comunitatea academică, formată din cadre didactice și studenți, angajatori cu diferite anverguri, absolvenți, oficialități și asociații profesionale, personalități). Arealul de impact vizat de universitate s-a dezvoltat de la planul local și național, la cel regional și european. Ca atare, planurile strategice pentru perioadele 1999-2003, 2004-2008, 2008-2012, prevăd obiective tot mai ambițioase. Din aceste documente rezultă atitudinea proactivă a UPT în raport cu schimbările din mediul socio-economic și mediul intern (v. planul strategic 2008-2012 din A3.1.1.-1).

O comparație între planurile operaționale ale anului 2003 cu anul 2011 și planurile strategice ale perioadei 2004-2008 cu perioada 2008-2012 evidențiază trecerea de la o abordare cantitativ-descriptivă la o abordare sintetică și analitică. Viziunea UPT a devenit mai concretă și mai legată de contextul european. În concret, planul strategic realizat pentru perioada 2008-2012 arată o schimbare de abordare, în sens procesual, prin definirea unui obiectiv general și a unor obiective pe procese de învățământ, cercetare, resurse umane, finanțe, patrimoniu imobiliar și tehnic, informatizare, relații interne, relații internaționale, studenți și imagine.

Aspectele de mai sus demonstrează capacitatea de schimbare a instituției în ceea ce privește abordarea conceptului de management strategic universitar. Acest lucru va caracteriza și planul strategic pentru perioada 2012-2016, aflat în curs de elaborare.

Exercițiul de clasificare a universităților, realizat în anul 2011, a plasat UPT în categoria universităților de cercetare avansată și educație. Clasificarea făcându-se însă anual, este necesară focalizarea eforturilor în vederea menținerii universității în prima categorie valorică. Noul plan strategic și planul operațional pentru 2012 trebuie să se plieze pe această necesitate.

În acest scop, pornind de la legislația națională specifică (OMECTS 5212/26.08.2011) și de la tradițiile și cultura instituțională, conducerea universității a identificat direcțiile de dezvoltare și acțiune, ținând seama de impactul lor. Impactul cel mai mare îl are cercetarea științifică (0.40 – 0.60, în funcție de domeniu), urmând, descrescător, predarea-învățarea (0.25 – 0.30), relația cu mediul extern (0.10 – 0.20) și capacitatea instituțională (0.05 – 0.15). În cadrul cercetării științifice, un impact major îl au brevetele triadice, brevetele internaționale și lucrările științifice publicate în reviste indexate ISI Web of Knowledge sau în alte câteva baze de date internaționale de înalt nivel. În cadrul predării – învățării, impactul maxim este dat de calitatea personalului de bază și asociat al universității, de capacitatea acestuia de a centra procesul educațional pe student și de producția de carte academică în edituri de renume. În cadrul relației cu mediul extern, impact semnificativ îl au serviciile și produsele inovate exprimate prin veniturile obținute, prin număr de parteneriate și parteneriate permanentizate cu sectorul de afaceri, nonprofit și cu organizațiile publice, precum și participarea la proiecte de anvergură, naționale sau metropolitane. În privința capacității instituționale indicatorul cu impact maxim sunt veniturile totale și capacitatea de adaptare la orientările europene și ca urmare obținerea unei poziții meritorii în competiția universitară.

În privința relației cu mediul extern, așa cum s-a arătat, UPT a înființat din considerente strategice o Direcție generală de Antreprenoriat care se va implica în valorificarea expertizei corpului profesoral și a doctoranzilor. Urmează să fie activat un serviciu pentru monitorizarea brevetelor. De asemenea, s-a arătat că a fost disponibilizat un fond dedicat sprijinirii personalului UPT pentru diseminarea rezultatelor cercetării în publicații cu factor de impact ridicat, inițiativă cu caracter strategic, de cultivare a spiritului de aspirare spre comunitatea științifică de calitate continuă.

Alte demersuri cu caracter strategic, puse în evidență prin analiza SWOT ca puncte tari, dar rezultate din tratarea oportunităților și amenințărilor identificate în analize anterioare de management, au fost următoarele:

- diversificarea ofertei educaționale pe cele trei cicluri de învățământ;
- introducerea în board-urile domeniilor de studii a reprezentanților mediului socio-economic pentru mai bună adaptare a curriculei la cerințele acestora;
- modificări în structura universității (înființare și desființare de facultăți și departamente), inclusiv modificările prin prezenta carte, referite la începutul secțiunii 3.1;
- asumarea cofinanțării proiectelor europene depuse pe diferite axe prioritare, majoritatea bazate și pe principiul rambursării;
- preocuparea avută față de sănătatea angajaților și a studenților săi, nu numai prin facilități medicale, ci și prin dezvoltarea unui complex sportiv la standarde europene.

În consecință, adaptarea planului strategic 2012-2016 al UPT la oportunitățile și amenințăările identificate prin analiza SWOT este o certitudine.

3.4.2. Implicarea reprezentanților externi

UPT a fost deschisă și receptivă la colaborările cu mediul extern, în principal cu agenții economici din zonă. Acest lucru poate fi demonstrat prin numărul de contracte cadru cu companii private. De asemenea, mediul extern a influențat planurile strategice conducând la introducerea unor specializări de master (Metode și tehnici statistice în sănătate și cercetare clinică – C-med, Tehnici avansate în electronică – Flextronics, Automotive Embedded Software – Continental Automotive) în acord cu cerințele pieței muncii. Pentru acesta companiile s-au implicat prin alocarea de fonduri destinate modernizării laboratoarelor (Contilab, Hella).

O altă legătură a universității cu mediul extern se realizează prin intermediul board-urilor domeniilor și specializărilor prin actualizarea și elaborarea de planuri de învățământ. S-au înființat noi programe de master cu participarea acestora. Mai menționăm și colaborarea cu reprezentanți ai companiilor din zonă în calitate de cadre didactice asociate.

Universitatea își poate institui, conex structurilor și funcțiilor de conducere, organisme consultative. Un exemplu îl reprezintă „Comitetul director”, organism consultativ al instituției Rectorului, cu rol de consiliere a acestuia în elaborarea deciziilor majore pentru universitate: strategia pentru educație, strategia pentru cercetare, strategia pentru activitățile antreprenoriale, strategia investițională, strategia pentru dezvoltarea instituțională, proiectarea bugetului, etc. Comitetul director este constituit din personalități proeminente ale mediului academic – foști rectori, academicieni, etc., economic, cultural, profesional, administrativ, etc., desemnate de Rector.

Este o practică curentă prezentarea de către personalități marcante din mediul economic, universitar și cultural, de conferințe și mese rotunde pe teme cu impact strategic, de exemplu legate de mediu și de politicile de sustenabilitate și rolul universității în acest context.

3.4.3. Avantajele autonomiei UPT

UPT și-a valorificat pe deplin autonomia conferită prin Constituție și lege stabilindu-și, liberă de orice ingerință, misiunea, strategia instituțională, structura, activitățile, organizarea, modul și regulile de funcționare și conducerea și să-și gestioneze resursele patrimoniale și umane.

Astfel, în domeniul ofertei educaționale și științifice, universitatea și-a definit programele de studii, pornind de la nevoile societății, stabilindu-le planurile de învățământ, *syllabus*-urile, numărul de credite alocate, și-a dimensionat formațiile de studiu în compatibilitate cu standardele naționale și internaționale. De asemenea, a elaborat și a pus în practică programe de cercetare proprii și / sau în cooperare cu alte instituții și / sau agenți economici, sociali, etc., din țară și străinătate. Universitatea a încheiat contracte cadru cu universități din străinătate, în baza cărora se pot elibera diplome duble de licență, masterat sau doctorat.

În domeniul angajării și promovării personalului didactic și de cercetare, UPT și-a stabilit criterii și proceduri proprii. În acest sens, a crescut valoarea corpului profesoral al universității, pe de o parte prin ridicarea sensibilă a ștachetei - atât la recrutare, cât și pe tot parcursul -, iar pe de altă parte, prin promovarea susținută a unei politici de stimulare a performanței, prin onorarea și recompensarea materială specială a performerilor. UPT a stimulat mediul academic diferențiind salariile în funcție de sarcini și rezultate, în limitele legii.

3.4.4. Modificările preconizate a fi efectuate pentru a atinge obiectivele instituției

În planurile strategice ale UPT sunt stabilite obiective adaptate provocărilor din perioadele acoperite. Considerăm că, pe fondul creșterii calității resursei sale umane, este necesară trasarea unor obiective general-strategice, pe termen lung, cum este sustenabilitatea cercetării doctorale, a căror realizare poate fi stabilită prin intermediul unor obiective specifice sau ținte pe termen scurt și mediu. În cazul ultimelor, stabilirea lor trebuie să fie SMART, i.e. să fie extrem de specifice, măsurabile, adecvate, realiste și încadrate într-un orizont de timp precis, pentru a putea măsura apoi gradul de îndeplinire al lor. Astfel, UPT are în vedere:

- operaționalizarea în 2012 a unui Centru de Consultanță pentru accesarea și implementarea proiectelor,
- transformarea Departamentului de pregătire a personalului didactic în Centru de pregătire a personalului didactic, acreditat și cu autofinanțare,
- realizarea unor consorții / fuziuni cu institute / centre de cercetare din regiune începând chiar cu anul 2012,
- înființarea în cadrul universității a „Faunhofer Project Center at PUT” cu impact asupra deschiderii cercetării în regiunea Banat;
- înființarea Biroului de imagine și comunicare și a instituției purtătorului de cuvânt.

3.4.5. O mai bună compatibilitate între misiunea și activități actuale și viitoare

O mai bună corelare între activități și misiune se poate obține prin:

- actualizarea periodică a calificărilor și curriculum-urilor pe baza semnalelor primite de pe piața muncii la nivel regional și național și pe baza comparării permanente cu ofertele altor universități din țară și străinătate;
- eficientizarea procesului de evaluare de către studenți a disciplinelor și cadrelor didactice prin folosirea unei aplicații informatice, astfel încât să intre în practica procesului didactic inițiativa cadrelor didactice de a recurge la evaluări, iar feedback-ul primit de la studenți pe chestionarele de evaluare să contribuie la îmbunătățirea rapidă a disciplinelor de studiu; din acest an evaluarea se va face electronic, permițând o reacție promptă în cazul sesizării unor aspecte ce necesită corecții;
- pregătirea de specialitate continuă a personalului academic prin schimb de experiență cu specialiști din țară și străinătate, participări la programe de formare profesională continuă, conferințe, etc.
- finanțarea activităților de cercetare care corespund indicatorilor ce mențin UPT în prima categorie valorică și a celor cu perspectivă recunoscută;
- efectuarea unui inventar al ofertelor pe domenii pe care UPT le poate furniza societății și promovarea lor, simultan cu o consolidare a imaginii publice a instituției.

3.4.6. Monitorizarea calității și managementul calității

Managementul calității este esențial pentru buna funcționare a UPT și se implementează printr-un ansamblu de regulamente și proceduri care acoperă marea majoritate a proceselor și activităților din universitate.

Monitorizarea aplicării regulamentelor și procedurilor se realizează permanent. Prin aceasta conducerea universității urmărește îmbunătățirea continuă a activităților, prin ridicarea standardelor de calitate la niveluri care să confere UPT o poziție cât mai avansată pe plan național și o recunoaștere pe plan internațional.

În ceea ce privește procesul de învățământ, monitorizarea calității programelor de studii este realizată sistematic la nivelul departamentelor, facultăților și anual de către Senatul UPT. În plus, asigurarea calității procesului didactic se realizează prin evaluările disciplinelor de către studenți.

Creșterea rolului procedurilor de monitorizare a calității se va asigura prin extinderea procedurilor la nivelul tuturor proceselor din instituție.

Considerăm necesară actualizarea periodică a instrumentelor de evaluare și asigurare a calității, precum și o mai bună valorificare a rezultatelor obținute din monitorizarea calității. Definirea unor indicatori de calitate măsurabili, deci obiectivi, evaluarea lor prin acțiuni bine concertate pe fondul unor dezbateri preliminare și folosirea rezultatelor în analize de management, trebuie să caracterizeze demersurile în domeniul calității. Totodată, imediat după încheierea alegerilor de organisme de conducere din universitate și după expunerea de către rectorul nou ales a declarației de politică a calității, este necesară cumularea și asocierea întregului ansamblu de regulamente și proceduri ale universității într-un manual al calității.

4. Concluzii

Comisia de autoevaluare numită prin Decizia Rectorului UPT a avut în vedere, pe parcursul desfășurării procesului de autoevaluare, recomandările EUA/IEP cuprinse în Ghidul de evaluare instituțională EUA. Comisia de autoevaluare și-a proiectat un plan de acțiune în care a inclus și o analiză SWOT din care s-au conturat o serie de puncte tari și puncte slabe referitoare la procesele și procedurile instituționale din UPT. Analiza SWOT este sintetizată în Anexa A1.2.-1 și a fost amintită în raport în numeroase rânduri. Conștientă de scopul evaluării, comisia s-a preocupat de elaborarea unui raport de autoevaluare onest și autoreflexiv.

Sintetic, evidențiem următoarele *puncte tari*:

- clasificarea universității în categoria celor de cercetare avansată și educație;
- existența de planuri strategice și planuri operaționale bine structurate la nivel de universitate și facultăți;
- implicarea comunității academice, a organizațiilor sindicale și a organizațiilor studențești în elaborarea de regulamente;
- o foarte bună administrare a patrimoniului și întreprinderea de acțiuni de sporire a acestuia;
- consultarea comunității academice și transparență pentru deciziile referitoare la acțiunile întreprinse;
- acțiuni de marketing universitar direcționat spre elevii de liceu, posibili studenți ai UPT;
- număr semnificativ de colaborări / parteneriate cu firme din domeniu din zona metropolitană Timișoara
- acțiuni cu tematică științifică, culturală, educațională și socială desfășurate prin intermediul Fundației Politehnice, a postului de televiziune propriu Teleuniversitatea, sau a posturilor de televiziune locale, regionale și naționale;
- motivarea colectivelor / persoanelor care coordonează proiecte de cercetare / dezvoltare / expertiză;
- corp profesoral cu foarte bună pregătire profesională;
- existența centrelor de cercetare pe diferite domenii;
- constituirea și functionarea board-urilor programelor de studii ca structuri consultative în vederea adaptării continue a curriculei la cerințele pieței
- adaptarea continuă a programelor de studii, în special la ciclul de studii master, la cerințele mediului socio-economic și în acord cu tendințele de dezvoltare științifică și tehnologică pe plan mondial;
- consolidarea domeniilor tehnice tradiționale și dezvoltarea de noi domenii tehnice sau complementare solicitate la nivel regional, național și internațional;
- dezvoltarea de programe de studii în limbile engleză, germană sau franceză;
- UPT stimulează cercetarea și recunoașterea acesteia prin oferirea de suport financiar personalului didactic și de cercetare, în vederea participării la conferințe și simpozioane (proiectul „1 milion de euro pentru 1000 de lucrări în circuitul ISI);
- promovarea consecventă în comunitatea academică a unei culturi a cercetării și a calității;
- UPT are 6 programe clasificate în categoria A de ierarhizare și se preocupă de încadrarea în categorii superioare a celorlalte programe. UPT nu are programe de categorie D sau E;
- existența Incubatorului de afaceri în domeniul IT în sprijinul transferului de know-how;
- oferirea de posibilități de interfațare cu societatea care depășesc limitele proceselor formale;
- UPT dispune de o Direcție Generală Administrativă, care gestionează eficient o mare parte dintre serviciile pentru studenți, cu un Serviciu social centralizat și cu centrul CICS destinat consilierii studenților pe multiple planuri;
- cazare în cămine și acces în cantine pentru toți studenții care solicită acest lucru (v. și secțiunea 3.3.x);
- noi facilități de studiu și documentare pentru comunitatea academică a UPT și pentru comunitatea locală, prin noua bibliotecă a UPT.

Punctele slabe se pot rezuma după cum urmează:

- nivel de birocratizare apreciabil, cu efecte nedorite asupra activității de cercetare;

- sincope și temporizări ale proceselor de comunicare între entitățile universității;
- coerența relativ redusă a acțiunilor de marketing universitar și lipsa unui manual de identitate vizuală;
- structurarea insuficientă a politicii UPT în ceea ce privește serviciile pentru societate;
- utilizarea insuficientă a potențialului de cercetare existent pe domenii interdisciplinare;
- lipsa unei baze de date cu rezultatele de cercetare științifică din universitate, coerentă și ușor accesibilă;
- implicarea incipientă a cadrelor didactice în programe de cercetare de anvergură internațională și integrarea relativ modestă a universității în spațiul european al cercetării;
- mecanisme mai puțin coerente de aplicare a precedenței în planul de învățământ iar trav.le curriculare nu se bazează pe prerequisites;
- absorbția studenților în stagii de practică în mediul economic este deficitară și de multe ori formală;
- randamentul scăzut al activităților de gestionare administrativă, de depunere, contractare și implementare de proiecte de cercetare / dezvoltare / expertiză;
- politica UPT referitoare la serviciile pentru societate este insuficient conturată, fiind uneori declarativă; promovarea insuficientă a brand-ului „Politehnica”;
- neremunerarea membrilor OICS;
- carențe privind caracterul unitar al activităților de mentorat al studenților, satisfacerea insuficientă a nivelului de așteptare al studenților cu privire la dezvoltarea personală;
- 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.

Oportunitățile identificate sunt următoarele:

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

Amenințările identificate sunt următoarele:

- orientarea, din considerente financiare, a numeroși tineri cu potențial didactic și de cercetare spre industrie, conjugată cu îmbătrânirea corpului profesoral din UPT;
- finanțarea, recunoscut deficitară a învățământului, accentuată în contextul crizei economice, cu efecte negative asupra consolidării resursei umane;
- concurența făcută UPT de programe de studiu similare cu ale altor universități, la același nivel al cheltuielilor de școlarizare ca cele din UPT;
- concurența nelocală a unor universități particulare din România, prin exigențe de un nivel mult mai scăzut și condiții financiare extrem de avantajoase;
- instabilitatea legislativă în domeniul educației;
- scăderea natalității.

Pentru remedierea punctelor slabe, contracararea amenințărilor, valorificarea oportunităților și dezvoltarea punctelor tari, se propune următorul *plan sintetic de acțiuni (action plan)*:

- simplificarea și informatizarea întregului circuit al documentelor;
- adaptarea infrastructurii și a planului de comunicare la nevoile actuale ale UPT;

- promovarea brand-ului Universității „Politehnica” din Timișoara pe plan național și internațional și elaborarea unei broșuri de identitate vizuală;
- constituirea unui departament de consiliere, identificare de oportunități, scriere, implementare și monitorizare de proiecte în scopul atragerii de fonduri externe de cercetare / dezvoltare / expertiză și care să dezvolte o bază de date a cercetării în UPT;
- continuarea politicii de stimulare a activității științifice de calitate a personalului academic;
- folosirea de prerequisites pentru rutele curriculare;
- introducerea unor posibilități alternative de practică studențească, concomitent cu consolidarea parteneriatelor cu mediul socio-economic;
- sporirea atractivității ofertei educaționale pentru toate ciclurile Bologna, prin mijloace specifice fiecărui ciclu;
- reevaluarea funcțiilor CICS și a statutului personalului arondat;
- implicarea CICS în sporirea nivelului de responsabilizare a studenților în evaluarea actului didactic;
- eficientizarea activității Direcției de Antreprenariat pe componenta serviciilor pentru societate.

Conducerea UPT își manifestă disponibilitatea de a adapta permanent planul de măsuri în funcție de viitoarele autoevaluări.