



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE



UNIVERSITATEA
Petru Maior
T A R G U - M U R E Ș

**Str. Nicolae Iorga, nr. 1, Tîrgu-Mureș-540088,
ROMÂNIA**

Rector: Tel./Fax: 004 0265 – 262275

Prorector didactic: Tel./Fax: 004 0265 – 215958;

Prorector științific: Tel./Fax: 004 0265 – 211838

www.upm.ro

Universitatea „Petru Maior” din Tîrgu-Mureș

RAPORT DE AUTO-EVALUARE

Noiembrie 2013

LISTA ANEXELOR

- Anexa 1.** Planul strategic pentru 2013-2016 – rezumat executiv
- Anexa 2.1.** Datele furnizate de UPM pentru procesul de clasificare a universității în 2011
- Anexa 2.2.** Ierarhia programelor UPM 2011
- Anexa 2.3.** Acreditarea ARACIS a programelor de studiu din UPM
- Anexa 2.4.** Raport de Evaluare Instituțională Externă, făcut de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, 2009 - rezumat executiv
- Anexa 2.5.** Raportul evaluatorului extern al Agenției Române de Asigurare a Calității pentru Învățământul Superior 2009
- Anexa 2.6.** Acreditarea ARACIS a UPM
- Anexa 3.1.** Facultăți și departamente ale UPM
- Anexa 3.2.** Organigrama academică a UPM
- Anexa 3.3.** Organigrama Facultății de Inginerie
- Anexa 3.4.** Organigrama Facultății de Științe și Litere
- Anexa 3.5.** Organigrama Facultății de Științe Economice, Juridice și Administrative
- Anexa 4.1.** Programe de studiu ale UPM din 2013-2014
- Anexa 4.2.** Școala Doctorală a UPM
- Anexa 4.3.** Centre și echipe de cercetare
- Anexa 5.1.** Studenți
- Anexa 5.2.** Personal academic
- Anexa 6.** Fonduri
- Anexa 7.** Infrastructura UPM
- Anexa 8.** Ghidul studentului străin din UPM
- Anexa 9.** Date statistice ale județului Mureș
- Anexa 10.** Documentație SMC
- Anexa 11.** Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră CCOC
- Anexa 12.** Centrul de Instruire și Perfecționare CIP
- Anexa 13.** Internaționalizare
- Anexa 14.** Biblioteca
- Anexa 15.** Asociația Alumni

LISTA ACRONIMELOR

- UPM- Universitatea “Petru Maior” din Tirgu-Mures
- GAE - Grupul de Autoevaluare
- PEI - Program de Evaluare Instituțională
- MEN-Ministerul Educației Naționale
- AUE - Asociația Universităților Europene
- REACIS Rețeaua Europeană de Asigurare a Calității în Învățământul Superior
- ARACIS - Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior
- ANCS-Autoritatea Națională de Cercetare Științifică
- ÎS - Învățământul Superior
- IFRD – Învățământ cu Frecvență Redusă și la Distanță
- DPPD - Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic
- CIP - Centrul de Instruire și Perfecționare
- CMC-Centrul de Management al Calității
- CCOC – Centrul Pentru Consiliere și Orientare în Carieră
- CRPPOE- Compartiment de Relații cu Publicul și Promovarea Ofertei Educaționale
- GCICMFC- Granturi de Cercetare -Inovare și Centul de Management a Fondurilor pe Proiecte de Cercetare
- SMC-Sisteme de Managementul Calității
- CAEC-Comitetele de Asigurare și Evaluare a Calității
- SECT- Sistemul European de Credite Transferabile

INTRODUCERE

Evaluarea internațională a Universității "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș, denumită în continuare UPM, prin Programul de Evaluare Instituțională a Asociației Universităților Europene (EUA), se efectuează în conformitate cu Decizia Consiliului de Administrație a Universității din 19.11.2012, în cadrul proiectului POSDRU intitulat *Gata de a inova, mai bine pregătiți pentru a răspunde necesităților locale. Calitate și diversitate în universități din România, dezvoltate la nivel național.*

Raportul de autoevaluare prezent este rezultatul procesului care a avut loc în cadrul instituției sub coordonarea grupului de auto-evaluare (GAE), desemnat prin Decizia Rectorului din 14 iunie 2013, după validarea de către Senatul Universității pe 12 iunie 2013. GAE este format din 10 membri:

1. Prof. univ.dr. ing. Liviu Moldovan-Prorector pentru cercetare științifică și relații internaționale, coordonator de evaluare a calității și persoana de contact pentru echipa de evaluare PEI;
2. Prof. univ.dr. Tatiana Dănescu, prorector pentru Activități didactice;
3. Conf. univ. dr. ing Mircea Dulau, Director al Biroului de Asigurare a Calitatii, secretariat PEI;
4. Prof. univ. dr. Ing. Alexandru Morar-responsabil Asigurarea Calitatii în cadrul Facultății de Inginerie;
5. Lector univ. dr. Giordano Altarozzi-responsabil Asigurarea Calitatii în cadrul Facultății de Științe și Litere;
6. Conf. univ. dr.. Szabo Zsuzsana-responsabil Asigurarea Calității în cadrul Facultății de Științe Economice, Juridice și Administrative
7. Ing. Radu Boarescu, Director General Administrativ;
8. Irina Birsan, responsabil Asigurare a Calității în registratorul Universității;
9. Sâncelean Andreea, doctorand, student absolvent al Facultății de Științe și Litere, membru al Ligii Student;
10. Nicolae-Marius Culda, student la Facultatea de Inginerie, președinte al Ligii Studenților-reprezentant al studenților în Senat.

Pentru colectarea datelor necesare la întocmirea raportului de auto-evaluare, GAE a colaborat cu toate structurile instituționale implicate: rector și prorectori, secretariat, facultăți, structurile administrative și servicii suport. Datele au fost analizate în continuare prin GAE, cu consultarea prealabilă a celor responsabili de procesele specifice.

GAE s-a întâlnit o dată pe săptămână între octombrie și decembrie 2013, după un program prestabilit. Elaborarea raportului de auto-evaluare a fost efectuată în conformitate cu următoarea metodologie: (1) câțiva membri GAE au întocmit o schiță de proiect pentru fiecare secțiune, (2) a avut loc o discuție cu întregul grup pe marginea textului propus, (3) au fost operate modificări la schița de proiect, (4) GAE a organizat reuniuni de informare și consultare pe diferite teme și la diferite niveluri: structuri de management facultate/departament-pentru a analiza managementul academic și asigurarea calității/procesele de evaluare a calității; studenți și reprezentanți ai cadrelor didactice-pentru auto-evaluarea procesului de învățământ, reprezentanți ai consiliului științific de cercetare, centrele de cercetare și școlii doctorale-pentru auto-evaluarea procesului de cercetare; reprezentanți ai personalului administrativ și tehnic-pentru servicii suport ale Universității. Participanții au fost invitați să disemineze informațiile în cadrul grupului pe care îl reprezentau și să formuleze *feedback* cu privire la problemele discutate, (5) opiniile și sugestiile rezultate au sprijinit formularea finală a raportului de auto-evaluare, (6) a fost efectuată validarea versiunii finale de către GAE.

Conducerea instituțională a sprijinit cu fermitate întregul proces de conturare a scopului și responsabilității GAE față de întreaga comunitate universitară. În consecință, activitatea grupului de auto-evaluare a fost susținută de toate structurile instituționale. De asemenea, GAE a beneficiat de faptul că rapoartele de auto-evaluare au fost elaborate în conformitate cu cerințele ARACIS, începând din 2007, anual. În 2009 UPM a fost evaluată din punct de vedere instituțional de către ARACIS, perioada de evaluare fiind 2005-2009. Rezumatul evaluării externe instituționale a ARACIS este prezentată în anexa 2.4, iar raportul extern de evaluare este prezentat în anexa 2.5. În urma acestei evaluări, UPM a primit calificativul maxim și anume "de încredere ridicată" (anexa 2.6).

Transparența procesului de evaluare internațională în curs de desfășurare este asigurată prin informații publice disponibile pe site-ul universității.

Ca aspect pozitiv al exercițiului de auto-evaluare, a existat o părere general favorabilă cu privire la posibilitatea de a discuta aspectele legate de calitate în UPM, precum și de consolidare a unui grup de reflecție cu privire la aceste chestiuni. Din cauza constrângerilor de timp, implicarea grupurilor mari de membri ai personalului UPM a fost limitată. Constrângerile de timp pentru o discuție mai largă, precum și dificultatea de a implica și integra grupuri mari de membri ai personalului UPM cu același grad de motivație ar putea fi subliniat aspectele negative ale procesului.

CONTEXT INSTITUȚIONAL

Istoric

UPM dobândit numele actual în urma Hotărârii de Guvern 676/1996. Ea a fost fondată în anul 1960 de către Ministerul Educației și Culturii sub denumirea de *Institutul Pedagogic* din Tîrgu-Mureș, cu o activitate constantă sub diferite denumiri și structuri de învățământ superior (a se vedea Tabelul 1) Universitatea "Petru Maior" sărbătorește acum 53 de ani de existență.

Tabelul 1. Etape ale evoluției UPM

1960	Înființarea Institutul Pedagogic de 3 ani (prin Ordinul Ministerului Educației și Culturii nr. 3243/1960)
1977	Institutul de Învățământ Superior din Tîrgu-Mureș (Decretul Consiliului de Stat nr. 209/1977)
1984	Institutul de subingineri din Tîrgu-Mureș, în subordinea Institutului Politehnic din Cluj-Napoca (Decretul Consiliului de Stat nr. 213/1984)
1990	Institutul de Învățământ Superior din Tîrgu-Mureș (Ordinul Ministrului Învățământului și Științei nr.7751/1990)
1991	Universitatea Tehnică din Tîrgu-Mureș (Ordinul Ministrului Învățământului și Științei nr. 4894/1991)
1995	Universitatea din Tîrgu-Mureș (Hotărârea de Guvern nr. 568/1995)
1996	Universitatea "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș (Hotărârea de Guvern nr.676/1996)

De atunci, universitatea s-a dezvoltat continuu, fiind în prezent cea mai mare și mai de prestigiu instituție de învățământ superior în științe tehnice, de drept, economice și umaniste, din județul Mureș, compusă din 3 facultăți, învățământ cu frecvență redusă, un departament de pregătire a personalului didactic, precum și un centru de educație continuă, cu 3609 de studenți și 145 de cadre didactice în anul universitar 2013/2014.

Patronul spiritual al Universității este învățatul iluminist Petru Maior (1760-1821), care reprezintă una dintre cele mai proeminente personalități ale Iluminismului transilvan.

Statut legal

UPM, ca parte a sistemului de educație din România, este o instituție publică acreditată pentru învățământul superior și cercetarea științifică. UPM profita din plin de autonomia universitară, în conformitate cu prevederile Legii Învățământului nr 1/2011. UPM funcționează pe baza Cartei aprobată pe 06 septembrie 2011 (două ediții anterioare ale Cartei au fost aprobate în 1995 și 2009).

Conform Cartei, UPM este o entitate cu personalitate juridică non-profit, de interes public, independentă de ideologii, religii și doctrine politice, atașată gândirii libere, libertății academice, recunoașterii drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și principiului supremației legii.

În realizarea obiectivelor educaționale și de cercetare, UPM se bazează pe mai multe principii dintre care cel mai important este considerat a fi cel referitor la autonomia universitară, înțelesă drept capacitatea juridică a Universității de a organiza și a se gestiona, în mod independent, în același timp, fiind responsabilă pentru acest lucru și de a lua decizii interne și a respecta reglementări, în cadrul legal stabilit de Constituția Română și Legea Educației. UPM împărtășește principiile enunțate în Magna Charta Universitatum (Bologna 1988, semnată de către Universitate în anul 2005) și a aderat la organizații internaționale, precum: *Asociația Universităților Europene* (EAU-2008), *Asociația*

Internațională a Universităților (IAU-2003) și Agence Universitaire de la Francophonie, (AUF 2007).

Poziția geografică

Campusul principal al UPM este situat în orașul Târgu Mureș, centru regional important, reședința județului Mureș, care este situat în Regiunea de Dezvoltare Centru din România, provincia Transilvania.

Cu o populație de aproximativ 130.000 de locuitori, Târgu Mureș este în prezent pe locul 16 în rândul orașelor din România. Tîrgu Mureș este un oraș multicultural și multiethnic, cu puncte de interes istorice și culturale recunoscute. Aceasta este o oportunitate reală pentru UPM de a atrage studenți. Tîrgu Mureș este amplasat la intersecția a trei zone geografice și economice: Platoul Transilvaniei, Valea Mureșului și Valea Nirajului, ceea ce constituie o adevărată oportunitate pentru cooperare cu companiile localizate în aceste zone.

În conformitate cu Conceptul Strategic de Dezvoltare Teritorială – România 2030, Tîrgu-Mureș este considerat Pol de dezvoltare urbană și Pol de importanță regională, în județul Mureș existând alți trei Poli de importanță locală: Reghin, Sighisoara și Târnaveni (*appendix 9*).

UPM este universitatea cea mai reprezentativă din județul Mureș, având în vedere diversitatea ofertei de studiu, numărul de studenți, activitățile de cercetare, rolul său activ în viața comunității și relațiile internaționale. În același timp, UPM este cel mai important furnizor de învățământ superior din județul Mureș, oferind programe de studii în funcție de nevoile pieței forței de muncă într-o largă diversitate de specializări.

Situația actuală a pieței muncii la nivel regional și național

Piața forței de muncă românească a fost puternic afectată de trecerea de la economia centralizată la economia de piață, care a condus la o scădere în activități industriale. Caracteristicile pieței forței de muncă românești, în comparație cu a altor state europene, plasează România în afara zonei critice, dar vulnerabilă.

Piața românească este caracterizată prin cel mai înalt nivel de forță de muncă informală în Europa, exodul creierelor ca urmare a crizelor de profesii, migrația temporară pentru muncă la nivelul de forță de muncă slab calificată, fără studii superioare, nivelul scăzut de ocuparea forței de muncă cu jumătate de normă, scăderea numărului de locuri de muncă cu mai mult de 40 de ore de lucru pe săptămână de la începutul crizei, cel mai mic procent de locuri de muncă cu contract temporar dintre țările europene. Șomajului în rândul persoanelor sub 25 de ani, în comparație cu numărul total de șomeri pe termen lung este în scădere față de anii precedenți. La nivel național, aproximativ jumătate din absolvenții de facultate obțin un loc de muncă în domeniul lor de specializare.

În județul Mureș activitățile industriale s-au reorientat de la fabrici mari pentru întreprinderile mici și mijlocii. În prezent, structura economiei locale este foarte diversificată, cuprinzând industrie, servicii, construcții și agricultură. Din totalul populației civile de lucru, în anul 2011, 39,71% lucrează în servicii, 30,06% în agricultură, 24,45% în industrie și 5,78% în construcții. În județul Mureș, rata șomajului înregistrat a crescut de la 4,7% în 2008 la 6,2% în 2012, iar populația angajată a scăzut de la 232,6 mii la 220,3 mii de oameni.

Conform Institutului Național de Statistică în județul Mureș, forța de muncă are în componență 366 mii de persoane (63% din populația județului), din care populația activă în număr de 249,4 mii persoane (43% din total) iar 116,6 mii persoane sunt elevi, studenți și persoane neocupate.

Structura pe domenii de activitate a salariaților este: Industrie 51 mii persoane, Servicii 70 mii persoane, agricultura 1,9 mii persoane. Indicele de Dezvoltare Umană la nivelul județului Mureș este 0.824, iar rata de școlarizare este de 73,9 % (*anexa 9*).

Structura pe studenți și cadre didactice

UPM (organigramă în anexa 3.1) este formată din 3 facultăți: Facultatea de Inginerie (organigramă în anexa 3.2), Facultatea de Științe și Litere (organigramă în anexa 3.3), Facultatea de Economie, Drept și Științe Administrative (organigramă în anexa 3.4), organizată în 8 departamente. Tabelul 2 prezintă structura și procesul de învățământ cu privire la programe de licență, master și doctorat (ciclurile 1, 2 și 3), învățământ la zi și cu frecvență redusă, de asemenea, departamentul

pentru pregătirea personalului didactic. Activitățile celui de al 3-lea ciclu sunt gestionate de către Școala Doctorală, înființată în 2007. În anul universitar 2013-2014, 3609 de studenți sunt înscriși la UPM, la programe de licență, masterat și doctorat. Informații detaliate privind distribuția studenților sunt prezente în anexa 5.1.

Tabelul 2 – Structura UPM și numărul studenților in anul universitar 2013-2014

No	Facultatea	Număr de departamente	Număr de studenți la licență	Număr de studenți la masterat	Număr de studenți la doctorat	Numărul total al studenților
1	Inginerie	2	748	128		876
2	Științe și Litere	3	654	149	31	834
3	Economie, Drept și Științe Administrative	3	1361	393		1754
4	DPPD					154
	numărul total al studenților					3609

În anul universitar 2013-2014 în UPM procesele și activitățile specifice sunt efectuate de către 296 de angajați: 145 personal academic angajat, 14 colaboratori externi pentru predare, plus un număr de 86 de personal auxiliar și 51 de personal non-academic.

Informații detaliate privind distribuția de cadre didactice este prevăzută în anexa 5.2.

Secțiunea I. NORME, VALORI, MISIUNE ȘI ȚELURI

UPM se definește ca o **universitate pentru comunitate**, deschisă pluralismului cultural în plan filosofic, ideologic și studiilor academice.

Misiunea UPM este: (a) formarea de specialiști cu studii superioare în cele trei nivele educaționale: licență, masterat și doctorat; (b) cercetarea pentru adevăr, materializată prin lucrări de cercetare fundamentală, aplicativă și dedicată; (c) promovarea spiritului și a gândirii libere; (d) promovarea ofertei educaționale de tip Life Long Learning; (e) transferul de cunoștințe către societate care să susțină dezvoltarea regională.

Viziunea UPM este: (a) crearea unui viitor european corpului academic și absolvenților, prin colaborări și parteneriate internaționale; (b) o instituție de interes național credibilă prin programele, specializările și serviciile oferite, adaptabilă la schimbările din mediul socio-economic; (c) oferirea de servicii specializate în condiții de calitate conform normelor naționale și internaționale

Obiective strategice ale UPM: UPM este o instituție academică fondată în urmă cu 53 de ani, care trebuie să-și continue evoluția ascendentă de până acum, respectându-și pe deplin deviza sa „O universitate pentru comunitate”, având în vedere atât comunitatea regională dar și cea națională, devenind o universitate cu o activitate managerială modernă și antreprenorială, cu o structură simplă și dinamică, cu o cercetare performantă și cu un corp profesoral de înalt nivel academic, cu studenți satisfăcuți de procesul de instruire și de condițiile sociale oferite de universitate.

Obiectiv principal: Mobilizarea întregii comunități academice a UPM pentru ca instituția să se încadreze în categoria „Universitate de educație și cercetare”.

a) Educație: Obiectiv strategic 1: Consolidarea identității pe piața națională și internațională, a poziției de lider pe piața locală în domeniul specializărilor aflate în oferta educațională; **Obiectiv strategic 2:** Asigurarea eficienței procesului didactic corelat cu furnizarea unei educații universitare adaptate societății cunoașterii; **Obiectiv strategic 3:** Adaptarea permanentă a ofertei educaționale a UPM în funcție de beneficiarii programului de pregătire; **Obiectiv strategic 4:** Creșterea calității procesului didactic

b) Cercetare: Obiectiv strategic 1: Creșterea numărului de lucrări științifice concomitent cu creșterea calității cercetării în UPM prin stabilirea unor indicatori de performanță în cercetare, congruenți cu standardele din universitățile de educație și cercetare științifică; **Obiectiv strategic 2:** Stabilirea unor domenii strategice de cercetare, care să asigure UPM o bună vizibilitate științifică la nivel național și internațional; **Obiectiv strategic 3:** Implicare intensă a cadrelor didactice în viața științifică; **Obiectiv strategic 4:** Organizarea pe colective de cercetare care transpun în activitățile didactice rezultatele propriilor cercetări și asigură servicii de specialitate în beneficiul comunității;

Obiectiv strategic 5: Realizarea de cercetări științifice și culturale de valoare în beneficiul comunității regionale

c) **Management și servicii suport: Obiectivul strategic 1:** punerea în aplicare a unui management competitiv, eficient și eficace; descentralizarea financiară până la nivelul de facultăților și departamentelor; definirea și promovarea culturii organizaționale, elaborarea unei strategii coerente de dezvoltare a universității; **obiectivul strategic 2:** oferirea infrastructurii a și resurselor necesare pentru a asigura condiții optime pentru educație, cercetare și inovare.

d) **Servicii către comunitate: Obiectivul strategic 1:** extinderea rolului universității ca principal factor în cultură și educație; **Obiectivul strategic 2:** sporirea implicării universității în comunitate.

I.1 Conducere și management

Organizarea și structura instituției sunt reglementate în conformitate cu prevederile legale aplicabile prevăzute în Cartă, care este ghidată de principiul autonomiei universitare.

Senatul Universității este principalul forum de decizie la nivel instituțional. Senatul Universității este format din reprezentanți ai facultăților (cadre didactice și studenți) și reprezentanți ai administrației și angajaților. Senatul Universității este organizat în Consilii. Senatul UPM se întâlnește în ședințe ordinare lunare, în conformitate cu o agendă de lucru convenită la începutul fiecărui semestru universitar, și sesiuni extraordinare, la cerere.

Planurile strategice au fost elaborate începând cu anul 1998 și se referă la următoarele perioade de timp: 1998-2003, 2004-2007, 2008-2012, respectiv 2013-2016. Planul Strategic pentru 2013-2016 (anexa 1), a fost conceput de către Senatul Universității. Anual, Planul Operațional UPM este elaborat și pus în aplicare cu aprobarea Senatului universitar, împreună cu evaluarea Planul operațional pentru anul precedent. Planul operațional al Facultății este elaborat anual și, după aprobarea acestuia de către Consiliul facultății, este diseminat către toate departamentele și unitățile facultății.

Rectorul, în calitate de șef al UPM, este ales de către toți membri personalului didactic, precum și de reprezentanți ai studenților pentru un mandat de patru ani și el/ea poate fi reales o singură dată. Rectorul propune Senatului candidații pentru funcțiile de prorectori. În prezent, există doi prorectori.

UPM are un grad ridicat de autonomie în procesul de luare a deciziilor, de administrare și management financiar. Aceasta este condusă de un Consiliu de Administrație format din rector (care este președintele), prorectorii, decanii facultăților, directorul general administrativ, președintele Ligii Studenților. Managementul operațional este responsabilitatea rectorului și a Consiliului de Administrație, care se întâlnesc săptămânal. UPM promovează descentralizarea deciziilor administrative către facultăți, acordându-le un anumit grad de autonomie financiară.

Carta, împreună cu Statutul studentului UPM garantează studenților dreptul de a reprezenta și de a fi reprezentați. Carta Universității permite o reprezentare a studenților de până la 25% în structura Senatului. În Senat, toți studenții sunt reprezentați pe baza principiului de reprezentare a tuturor facultăților și a tuturor liniilor de studiu. Liderul reprezentanților studenților din Senatul Universitar și Consiliul de Administrație este Președintele Ligii Studenților. El participă la reuniunile Consiliului de Administrație și are drept deplin de vot. UPM are o organizație studențească ce formulează propuneri de decizii referitoare la problemele studențești: condiții de învățare, cazare, burse. Reprezentanții studenților sunt aleși de către toți studenții și orice student poate aplica. Președintele Ligii Studenților este ales din rândul studenților senatori și numai ei pot vota și candida la aceste alegeri. La nivel de facultate, prin reprezentanții lor aleși pentru fiecare departament, studenții devin membri ai Consiliului Facultății și beneficiază de o reprezentare de 25% în această structură.

Prin intermediul personalului său, instruit în diferite domenii de activitate (social-economic, administrativ-tehnic), Departamentul Administrativ coordonează activitățile administrative, tehnice și financiar-contabile ale Universității. Compartimentul de Audit Public Intern evaluează activitatea de servicii administrative. Senatul UPM auditează anual activitatea Compartimentului administrativ.

Organigrama UPM (anexa 3.2) prezintă structura academică, de cercetare, structurile și serviciile administrative/de suport; este concepută conform cadrului legal și cerințelor pentru un management eficient.

UPM are un grad ridicat de autonomie în stabilirea politicii universitare. UPM este o universitate publică autonomă, depinzând în mare măsură de politicile naționale referitoare la

gestionarea personalului. Politicile de resurse umane din cadrul UPM se concentrează în principal pe următoarele aspecte:

- creșterea permanentă a calității personalului didactic prin: recrutarea de tineri specialiști cu înaltă calificare, utilizarea într-o măsură cât mai mare a vastei expertize a personalului academic și promovare bazată exclusiv pe criteriile de performanță profesională;
- îmbunătățirea continuă a competențelor personalului academic, non-academic și administrativ, inclusiv participare la cursuri specifice oferite de către UPM (de exemplu de predare, IT, limbi străine, managementul calității, etc), precum și sprijin pentru mobilitatea personalului și schimb de experiență;
- recunoașterea și recompensarea de excelență pentru toate categoriile: de personal academic, non-academic și administrativ, studenți.

Cu toate acestea, selectarea, numirea și promovarea personalului academic trebuie să respecte reglementările naționale, combinate cu constrângeri bugetare severe. Acest lucru creează obstacole serioase pentru politica de gestionare a personalului academic, în special în ceea ce privește recrutarea de pe piața internațională a locurilor de muncă. Cu toate că UPM nu are o politică formală de nediscriminare sexuală considerăm că principiul egalității de șanse este respectat. Universitatea a elaborat și implementat coduri etice inspirate de universități europene și americane și generate de probleme reale care au avut loc de-a lungul anilor. Mai mult decât atât, Universitatea a luat măsuri împotriva încălcării integrității morale și intelectuale. Orice membru al comunității academice poate depune reclamații sau sugestii.

Un *Cod* nou de etică și deontologie academică al UPM a fost adoptat în 2011, bazat pe următoarele valori: integritate și loialitate academică, libertate academică, non-discriminare și egalitate de șanse, conflict de interese, onestitate intelectuală, respect și toleranță, transparență. Structura instituțională responsabilă pentru monitorizarea implementării Codului și pentru respectarea prevederilor incluse în acesta este Comisia de etică a UPM, care este total independentă în activitatea sa.

Politica de Asigurare a Calității (Anexa 10a) este elaborată de rector și disponibilă întregii comunități academice, on-line. Aceasta reprezintă cadrul proceselor interne de asigurare și evaluare a calității. Rectorul poartă responsabilitatea pentru strategia de asigurare a calității pusă în aplicare prin acțiuni organizate, prin implicarea structurilor de management la toate nivelurile.

UPM creează și îmbunătățește continuu cadrul și instrumentele adecvate pentru asigurarea internă a calității și evaluarea programelor de studii, de cercetare și a serviciilor oferite societății. Documentele de referință care ghidează Universitatea în acest proces sunt: (a) *Standarde REAC (European Network for Quality Assurance) și liniile directoare pentru Asigurarea Calității în Spațiul European al Învățământului Superior*; (b) *metodologia ARACIS de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță și (c) ISO 9001:2008: Sisteme de management a calității. Cerințe.*

În cadrul UPM toate activitățile respectă cerințele de asigurare a calității. Acest lucru a necesitat elaborarea documentației, Sistemul de Management al Calității (SMC) fiind descris în Manualul calității (ediția a 3-a), 6 proceduri de sistem și 27 de proceduri de proces. Structura documentației SMC este prezentată în: Anexa 10a: Politica în domeniul calității; Anexa 10b: Matricea proceselor; Anexa 10c: Responsabilii de procese și proceduri ale SMC; Anexa 10d: Matricea de implementare a standardelor de REAC în procedurile SMC.

De asemenea mai pot fi subliniate unele aspecte: o parte din decizii ar putea fi luate la un nivel inferior, lăsând Senatul să se concentreze pe teme strategice. Cu toate acestea, acest lucru depinde și de legislația națională, care deseori duce la birocrație iar ca urmare a modificărilor legislative, în cadrul instituției, rolurile diferitelor structuri în procesul decizional încă are nevoie de clarificare.

I.2 Profil academic

UPM are autonomie deplină în definirea și implementarea profilului de predare și cercetare, în scopul de a fi competitivă la nivel național și pe plan internațional.

Prin urmare, procesul de restructurare dezvoltat în ultimii ani, axat pe dezvoltarea instituțională, integrând predarea și învățarea la nivel înalt cu cercetarea. În continuare, UPM își propune să se alăture universităților clasificate în categoria *Educație și Cercetare științifică*, oferind un proces de predare de calitate, cu un accent deosebit pe cercetarea practică, transpusă în programe de studii. Datele furnizate de către UPM pentru procesul de clasificare a universităților în 2011 sunt

prezentate în anexa 2.1, iar ierarhizarea programelor de UPM este prezentată în anexa 2.2. Toate programele de studiu oferite de către UPM sunt acreditate (anexa 2.3).

O prioritate academică este îmbunătățirea continuă a programelor de studii. Programele de masterat sunt legătura dintre predare și cercetare, orientarea lor fiind de profesionalizare în funcție de nevoile pieței.

UPM subliniază importanța limbilor străine ca și condiție prealabilă pentru mobilitatea studenților și a profesorilor, precum și a abilităților antreprenoriale, ambele necesare pentru accesul cu succes a absolvenților pe piața forței de muncă și pentru cooperarea eficientă a universității cu entitățile extra-academice. Toate programele de licență, masterat și doctorat oferite de UPM sunt în conformitate cu procesul de la Bologna, care a oferit UPM șansa de a re-evalua conținutul programelor educaționale și de a pune în aplicare pe scară largă o abordare centrată pe student. În procesul de predare sunt implicate o diversitate de abordări educaționale după cum urmează: învățarea bazată pe proiecte, învățare mobilă, educație aplicată și programe adaptate la nevoile specifice ale studenților. În același timp, planul de învățământ prevede o gamă largă de cursuri opționale cu scopul de a contribui la dezvoltarea personală a studenților și dezvoltarea simțului de responsabilitate civică (de exemplu, "Curriculum și orientare în carieră").

UPM sprijină programele de predare care sunt viabile financiar și în măsură să atragă studenți, menținând o corelare cu cerințele de pe piața forței de muncă. În acest sens, UPM actualizează în mod continuu programele sale, în ceea ce privește competențele profesorilor săi. În același timp, se acordă o atenție deosebită liniilor de studiu care oferă rezultate încurajatoare în cercetare științifică.

UPM este axat pe atingerea excelenței în educație prin furnizarea de servicii de predare centrate pe student și programe de învățare. Predarea centrată pe student este asigurată de punerea în aplicare a următoarelor principii concrete: transparentă în procesul de instruire, activități de formare bazate pe nevoile studenților și pe cerințele societății bazate pe cunoaștere; asigurarea participării active a studenților în consolidarea cunoștințelor, diversificarea și diferențierea predării academice și a metodelor și instrumentelor de evaluare, concentrându-se asupra flexibilității, practicabilității și reflexivității învățării, sprijinind o relație de respect reciproc între studenți și profesori.

I.3 Activități academice

Pornind de la definiția sloganului "O universitate pentru comunitate", UPM furnizează în prezent programe de studiu, de educație pe tot parcursul vieții, cercetare practică, expertiză, consultanță și diverse alte servicii, care constituie activități orientate către societate.

CENTRUL DE CONSILIERE ȘI ORIENTARE PROFESIONALĂ (CCOP) este parte integrantă din structura Universității. În perioada 2004-2013 CCOP a organizat o gamă largă de activități, în conformitate cu misiunea sa, cerințele instituționale și nevoile studenților. Acestea au fost concepute să respecte într-un mod prompt și eficient cerințele impuse de sistemul de la Bologna, de către ARACIS în materie de calitatea educației, autorizare și acreditare, precum și de provocările competitive din mediul academic (Anexa 11).

CENTRUL DE CONSILIERE ȘI ORIENTARE PROFESIONALĂ (CCOP) în domeniul de instruire a personalului și îmbunătățire la toate nivelurile de conducere este o parte integrantă a Universității. CCOP promovează instruirea și perfecționarea personalului cu studii superioare, prin programe de învățare pe tot parcursul vieții sau module de formare continuă în domeniul ingineriei, relații internaționale, tehnologia informației și comunicare ce sunt oferite în comunitate la nivel local/regional și național. De asemenea Centrul este acreditat să dezvolte un parteneriat cu mediul economic din Regiunea Mureș, parteneriat care intenționează să deruleze programele de dezvoltare regională în educație, formare profesională și de transfer de tehnologie (Anexa 12).

IFR oferă o alternativă viabilă la pregătirea academică pentru diferite categorii de studenți, în funcție de nevoile și de disponibilitatea acestora. Tinerii, precum și adulții care doresc să își continue studiile, beneficiază de o formare suplimentară sau pot obține o recalificare profesională având posibilitatea de a studia fără întreruperea activității sau renunțarea la locurile lor de muncă.

DPPD-organizează activitatea de instruire psiho-pedagogică pentru formarea inițială a viitorilor profesori, precum și perfecționarea profesională ulterioară. Prin programul de studii psihopedagogice de certificare pentru profesia de cadru didactic se realizează la nivelul inițial și perfecționarea profesională.

Alte activități, asigurând interfața dintre Universitate și mediul economic regional sunt dezvoltate și coordonate de Centrul Științific Cultural al UPM, ale cărui activități sunt: Analiza de oportunități de afaceri din Regiunea Centru din perspectiva dezvoltării durabile, formare profesională și asistență pentru inițierea de asociații de afaceri și creșterea competitivității întreprinderilor mici și mijlocii, pentru a promova spiritul antreprenorial al femeilor și pentru a permite persoanelor în vârstă să ducă o viață activă.

UPM este implicat în dezbateră regională, fiind un membru cu drepturi depline al Comitetului Regiunii Centru de evaluare strategică și corelare. Din această postură UPM participă în mod regulat la ședințele de dezbateri publice organizate în rotație de către consiliile județene din Regiunea Centru (<http://www.adrcentru.ro/>), unde sunt discutate strategiile de dezvoltare regională.

Pentru perioada actuală, obiectivele de UPM pentru relația sa cu comunitatea sunt:

- Consolidarea relațiilor, colaborărilor și parteneriatelor cu agenții economici și cu mediul cultural la nivel local, regional și național;
- Stimularea cadrului instituțional creat pentru relația Universității cu mediul economic și socio-cultural, prin intermediul părților interesate de UPM;
- Consolidarea parteneriatelor productive cu autoritățile locale și regionale, precum și cu diverse instituții, organizații și agenții în vederea realizării de proiecte comune;
- Stimularea implicării partenerilor în dezvoltarea programelor de masterat concepute pentru a satisface cerințele mediului economic și socio-cultural;
- Găsirea modalităților de a măsura periodic gradul de satisfacție profesională a angajatorilor și a urmări cariera absolvenților;
- Crearea și punerea în aplicare împreună cu autoritățile locale, o strategie care vizează transformarea Tirgu-Muresului într-un oraș digital;
- Promovarea imaginii Universității la nivel regional, național și internațional, care să atragă candidați și studenți/schimburi internaționale (Anexa 8);
- dezvoltarea permanentă a absolvenților și implicarea mai activă membrilor în dezvoltarea de UPM;
- O mai bună informare a potențialilor candidați cu privire la oferta educațională a Universității;
- Dezvoltarea de parteneriate cu Inspectoratul Școlar al județului Mureș și din județele învecinate, în scopul de a promova în mod regulat Universitatea și pentru a ajuta la recrutarea de potențiali studenți prin colocviile anuale "Școală inovatoare și perspective ale studiilor universitare" și "Creativitatea și inovarea în educație".

I.4 Finanțarea

UPM este o universitate de stat și, în conformitate cu legislația din România, activitățile sunt finanțate prin fonduri guvernamentale/publice și fonduri atrase de predare, de cercetare, de sponsorizare, etc. Universitățile publice din România primesc fonduri guvernamentale în funcție de criterii bazate pe numărul de studenți înscriși și diverși indicatori de calitate. Există, de asemenea, un concurs de granturi de cercetare oferite de mai multe organisme publice. Detaliile despre sursele de finanțare în intervalul 2008-2012 sunt prezentate în Anexa 6.

Luând în considerare subfinanțarea actuală a învățământului superior românesc din surse publice, UPM are o politică cuprinzătoare de finanțare, și preocupările noastre sunt strâns legate de următoarele obiective: creșterea finanțării, diversificarea surselor de venit; utilizare eficientă a resurselor; sustenabilitatea financiară a fiecărei facultăți. Accentul este pus pe diversificarea surselor de finanțare prin încurajarea facultăților de a veni cu inițiative, în scopul de a atrage fonduri, astfel încât să se consolideze autonomia financiară a acestora. Fondurile extra-bugetare atrase de facultăți au următoarea structură: taxe de studii (licență, postuniversitare, la nivel de doctorat, post-doctorale și cursuri postuniversitare); contracte de cercetare și servicii (cursuri, consultanță și expertiză naționale și internaționale); producția de serie mică, donații și sponsorizări.

UPM a fost implicat cu succes într-un număr semnificativ de proiecte finanțate din fonduri structurale europene, din Mecanismul financiar al Spațiului Economic European, etc., atent selectate pentru a sprijini strategia de dezvoltare a UPM. În ceea ce privesc proiectele în curs de desfășurare, nu

au existat conflicte sau solicitări de returnare de fonduri, contractele au fost finalizate prin atingerea indicatorilor.

I.5 Poziționarea UPM la diferite niveluri

UPM este conștientă de faptul că, în calitate de universitate publică, este beneficiar al investițiilor sociale și este de așteptat să contribuie la bunăstarea singurului beneficiar legitim: a societății.

Strategia pe termen scurt a UPM, are drept scop instruirea de profesioniști pentru a satisface nevoile locale/regionale (permițând oamenilor ocuparea de locuri de muncă în companii, agenții, de sănătate, cultură, educație, etc), nevoile naționale (competitivității economice prin cercetare aplicată), precum și de a oferi soluții la probleme internaționale, care contribuie la efortul comun de dezvoltare, în conformitate cu sloganul "O universitate pentru comunitate". Cetățenia și angajamentul civic sunt în prezent promovate prin asociații studentești, UPM fiind concentrată pe dezvoltarea de campanii de responsabilitate socială, în scopul de a consolida parteneriatul cu comunitatea locală și regională.

Studentii și profesorii UPM sunt implicați în proiecte de conservare a patrimoniului local și regional la sit-uri arheologice, cum ar fi: Potaissa (Turda), Brâncovenești (județul Mureș), Cetatea Tîrgu-Mureș, în campanii arheologice urmate de proceduri de înregistrare, conservare și restaurare a materialului găsit. De asemenea, ei iau parte la un proiect pentru digitalizarea stocului de cărți istorice și de specialitate de la Biblioteca Județeană Mureș (un proiect AFCN), precum și la conservarea și catalogarea pietrelor prețioase de la Biblioteca Teleki.

UPM, o universitate cu reputație în România, vizează competitivitatea internațională și recunoașterea în domeniul didactic și de cercetare, diverse activități care să sprijine internaționalizarea fiind prezentate în Anexa 13. Profesorii și studenții noștri sunt implicați în schimburi de experiență internațională.

Acestora li se adaugă un număr de 69 de studenți străini din afara UE, care studiază la UPM, în colaborare cu universități din alte țări, pe baza convențiilor inter-universitare, participând la dezvoltarea de programe de studii comune de master în administrația publică.

I.6. Poziționarea UPM în peisajul învățământului superior

Cooperarea internațională a reprezentat întotdeauna o prioritate pentru UPM, materializându-se în politici și programe create în conformitate cu: Declarația de la Bologna din 1999, legislația românească și principiile autonomiei universitare.

Universitatea a aderat la International Association of Universities-IAU-(2003); Magna Charta Observatory (2005); Agence Universitaire de la Francophonie – AUF-(2007); European University Association-EUA – (2008); Education, Audiovisual & Culture Executive Agency of European Commission-EACEA-(2007-2013 Erasmus Charter Extended); Heads of University Management & Administration Network in Europe-HUMANE-(2008), asumându-și principiile prevăzute în Carta Universităților Europene (Bologna, 1988), semnată în septembrie 2005. În acest context, participarea UPM în programe europene specifice pentru învățământul superior ca Tempus, Socrates/Erasmus, Minerva, Leonardo da Vinci, Jean Monnet a cunoscut în fiecare an o dinamică relevantă, cu rezultate pozitive atât în calitatea predării cât și în creșterea numărului de contracte. UPM are 51 de acorduri internaționale bilaterale în cadrul programului Erasmus pentru mobilități de studenți, cadre didactice, personal administrativ, precum și alte câteva acorduri bilaterale internaționale, prezentate în Anexa 13.

Viziunea UPM cu privire la poziția sa în peisajul internațional mai larg al învățământului superior este implicarea continuă constantă a acesteia în activități internaționale a) la nivel didactic prin mobilități de studenți, cadre didactice și personal administrativ și prin dezvoltarea de programe comune de studii cu diferite universități; b) la nivel științific-prin intermediul programelor de cercetare, manifestări științifice și publicații științifice.

I.7 Alegeri strategice realizate de Universitate

UPM este parte a Învățământului Superior European și a Domeniilor de Cercetare și prin urmare promovează valorile și liniile de acțiune ale proceselor de restructurare ale UE definite în Declarațiile de la Bologna, de la Lisabona și în cadrul legislației românești. Schimbările globale în

învățământul superior, împreună cu nevoile locale/regionale/naționale au fost identificate de către UPM și integrate în strategia sa de dezvoltare.

O analiză aprofundată a valorilor tradiționale UPM, a resurselor interne, a nevoilor pe termen mediu și scurt ale societății, a tendințelor internaționale de dezvoltare globală a reprezentat punctul de plecare în formularea viziunii UPM pentru Excelență, competitivitate și responsabilitatea socială.

Pentru punerea în aplicare a planului strategic de dezvoltare a UPM, cu o durată de patru ani (2013-2016), se elaborează anula un Planul Operațional. Opțiunile strategice ale UPM, formulate în planurile strategice de dezvoltare, vizează:

- 2004-Asigurarea calității proceselor academice;
- 2006-Stimularea tinerilor cercetători, în scopul de a crește competitivitatea UPM;
- 2006-Utilizarea eficientă a fondurilor-o condiție necesară pentru progres și dezvoltare;
- 2007-"O universitate pentru comunitate", luând în considerare comunitatea atât regională cât și națională, pentru a deveni o universitate cu o activitate managerială modernă și antreprenorială;
- 2008-Restructurarea cercetării pentru competitivitate, prin promovarea excelenței;
- 2009-Evaluarea națională a Universității;
- 2008-Restructurarea ofertei educaționale la nivel de diplomă pentru a se adapta la nevoile societății;
- 2012-Evaluarea Internațională a Universității

II. CONDUCERE ȘI ACTIVITĂȚI

II.1 Conducere și management

Conducerea și managementului UPM sunt realizate în conformitate cu scopurile și obiectivele strategice, respectând pe deplin viziunea și misiunea universitare, specificul fiecărei facultăți și contextul general național și internațional.

Structurile de management ale UPM sunt după cum urmează (anexa 3.2): Senatul Universității, Consiliul de administrație, Consiliul facultății și Consiliul Departamentului.

Din 2011, procedura de alegeri în instituții de învățământ superior din România a fost schimbată. Membrii Senatului Universității, a Consiliilor de Facultate și de Departament, precum și directorii departamentelor sunt aleși printr-un proces de jos în sus (alegeri succesive la nivel de departament/facultate/universitate), în conformitate cu reglementările legale în vigoare și reglementările interne enunțate în metodologia de organizare și gestionare a alegerilor din UPM și regulamentul reprezentanților studenților. În conformitate cu aceleași reglementări, rectorul a fost ales de către întreaga comunitate academică (în februarie 2012) și a numit cei doi prorectori.

Decanii și-au câștigat poziția lor ca urmare a unui concurs public organizat de către rector și au numit echipa de conducere (prodecani), la nivel de facultate.

Senatul Universității, cu reprezentanții aleși în mod democratic din fiecare facultate și departament (personal academic 75%, iar studenți 25%), este organismul decizional al UPM, și include, de asemenea, membru în calitate de invitat, reprezentant al angajaților.

Structura de conducere executivă a UPM este Consiliul de administrație, compus din: rector, doi prorectori, director general administrativ, trei decani, președinte al Ligii Studenților și președintele Senatului, membru în calitate de invitat.

Senatul universitar reprezintă comunitatea academică și acționează în calitate de lider și organ de decizie. Au fost înființate șapte comisii, formate din grupuri de lucru specializate: Comisia de predare, Comisia de cercetare, Comisia de buget și administrare, Comisia de strategie, Comisia de Asigurare a Calității, Comisia Studențească și Comisia de etică. În conformitate cu noua Lege a Învățământului, Senatul hotărăște asupra problemelor majore cu privire la structura organizatorică UPM, regulamente interne, probleme de finanțare și de dezvoltare. Deciziile se iau în urma unui proces de consultare, care implică întreaga comunitate academică.

Structurile care operează la nivel universitar pentru a sprijini procesul de luare a deciziilor și punere în aplicare a obiectivelor strategice și de asigurare a calității activităților de management, sunt următoarele:

- Comitetele: Consiliul de calitate, Consiliul pentru Cercetare Științifică, Consiliul de Curriculum;

- Structuri de sprijin: Serviciul de management al calitatii, Centrul de orientare și de consiliere în carieră, Biroul de Relații Internaționale, Centrul IFR, Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic, Compartiment de relații publice și promovarea de oportunități educaționale;
- Centrul de Management, cercetare-inovare-granturi și proiecte de cercetare de finanțare, Departamentul de Informatică, Centrul pentru Educație continuă, Centrul Științific și Cultural UPM,
- Servicii universitare: Biroul Rectorului, Secretariat, Biblioteca Universitară, Resurse umane, Finanțe și contabilitate, Servicii tehnice și administrative, Biroul de audit intern, Compartimentul acte de studiu.

Relațiile de subordonare sunt reglementate prin Organigramă, Anexa 3.2.

Din 2013 *Consiliul de Curriculum* a fost creat la nivel instituțional, cu scopul de a evalua îmbunătățirea continuă a Curriculum-ului a programelor de studii și să judece în ce măsură obiectivele UPM sunt promovate ori de câte ori planul de învățământ este modificat. Se compune din experți din mediul academic în domeniul educației și este coordonat de către Prorectorul didactic.

Din 2012, *Consiliul pentru Cercetare Științifică* a fost creat sub coordonarea Prorectorului științific, cu rolul specific în definirea și implementarea problemelor-cheie în strategia de cercetare a universității.

Există, de asemenea, procesele legate de întreaga instituție, cum ar fi de selecție și promovare a personalului administrativ și de dezvoltare a serviciilor față de societate, pentru care Consiliul de Administrație formulează propuneri. Toate propunerile sunt discutate și validate de Senatul Universității.

Comunicarea în comunitatea academică este de foarte mare importanță pentru punerea în aplicare a strategiei universitare. Deciziile săptămânale formulate de către Consiliul de Administrație sunt diseminate, prin intermediul rețelei de intranet universitar, către întreaga comunitate, prin publicarea lor pe site-ul web.

UPM se supune principiului reprezentativității a tuturor reglementărilor emise la nivel central și la nivel local. În conformitate cu reglementările interne, studenții sunt considerați parteneri în procesul academic, fiind reprezentați în toate structurile de management: Consiliul Facultății, Senatul universitar și Consiliul de Administrație. În plus, și Comitetele de Evaluare și Asigurare a Calității-cu subdiviziunile la nivel de facultate și de program de studiu-includ membri ai comunității studenților.

Cei 10 studenți senatori au fost aleși în conformitate cu Legea 1/2011 și activitatea lor este stipulată într-un regulament al reprezentanților studenților emis de către Senatul Universității. Ei participă activ la ședințele Senatului, formulând propuneri și amendamente.

Studenții sunt implicați activ în promovarea universității iar Caravana Studenților călătorește anual în regiune, organizând întâlniri cu potențiali studenți din licee.

O structură de cooperare, *Consiliul părților interesate*, a fost dezvoltată începând cu anul 2008, prin implicarea partenerilor externi în viața universitară la un nivel consistent, strategic și organizatoric.

Cu toate acestea, atunci când se analizează capacitatea de incluziune profesională a absolvenților și șansele pe piața forței de muncă în funcție de competențele lor, mai există încă acțiuni care trebuie luate în considerare în ce privește relația cu părțile interesate.

Anchete periodice privind gradul de satisfacție al absolvenților și angajatorilor cu privire la calitatea educației oferite de către UPM ar putea oferi informații interesante și utile pentru procesul de îmbunătățire a calității.

Deși în urmă cu câțiva ani a fost implementat un sistem de centralizare a opiniilor absolvenților cu privire la studiile lor, nu putem spune că a fost în întregime eficient. UPM îl recunoaște ca fiind un punct slab și urmărește identificarea unor modalități de îmbunătățire a situației.

Resurse umane: Procesele și activitățile specifice UPM sunt efectuate de către 282 de angajați: 145 de cadre didactice (*Anexa 5.2*) și 137 personal non-academic și administrativ, situație destul de echilibrată în funcție de sex și vârstă. În ultimii ani, numărul de cadre didactice a fost păstrat în anumite limite, permițând un echilibru între asigurarea calității proceselor academice și eficiența financiară.

UPM estimează anual necesitatea actuală și viitoare a resurselor umane. Recrutarea și promovarea personalului didactic se face în cadrul legislației naționale, în conformitate cu Regulamentul intern și Procedura de numire a personalului didactic. Politica de resurse umane UPM

încurajează dezvoltarea de profesioniști cu înaltă calificare, prin programe doctorale și post-doctorale, ca viitori cercetători cu normă întreagă sau cadre didactice universitare. Obiectivele UPM pentru a deveni o instituție de cercetare și învățământ superior la nivel național presupun dezvoltarea celui de-al 3-lea ciclu în toate domeniile de studiu și acest lucru este un proces în curs de desfășurare. Cu toate acestea, raportul dintre profesorii care au dreptul de coordonare de doctorat și numărul total de cadre didactice care posedă titlul de profesor este mai mic în comparație cu alte universități de top din România. Lipsa de conducători de doctorat este un factor de risc în procesul de acreditare a programelor de masterat. Acest aspect a fost identificat ca un punct slab, prin urmare, universitatea pune în aplicare o politică, stimulând profesorii să devină conducători de doctorat. Acest lucru este de o importanță deosebită, deoarece un procent semnificativ de conducători de doctorat se vor pensiona în viitorul apropiat.

Selecția studenților se organizează prin examene de admitere la toate nivelurile academice. Admiterea la UPM este organizată în funcție de nota medie generală (sau a numărului de puncte) obținute de candidați, în conformitate cu normele de selecție, opțiunea candidatului pentru un anumit domeniu și numărul de posturi acordate pentru examen. Dacă mai mulți candidați pe ultimul loc au aceeași medie, sunt aplicate criteriile suplimentare. Criteriile pentru stabilirea ierarhiei dintre candidați sunt stabilite astfel încât să asigure o transparență totală. Mediile generale obținute de candidați (sau scorul general) sunt evaluate numai pentru stabilirea ierarhiei pentru admiterea la facultate și specializare în funcție de opțiunile făcute de către candidat în formularul de înscriere.

Facultăți au autonomie în stabilirea criteriilor de admitere. Următoarele nu pot fi considerate criterii de selecție a candidaților: vârstă, sex, etnie, limba maternă, religie, rasă, apartenență politică, apartenența la organizații legale (sau organizații care nu încalcă legislația românească) sau boli cronice, care nu prezintă niciun risc pentru comunitate, inclusiv SIDA.

Admiterea în învățământul superior se organizează pe locuri subvenționate prin granturi (numai pentru cursuri la zi) și pe locuri cu taxa, la zi, sau frecvență redusă. Numărul de locuri subvenționate se stabilește anual, prin Ordin al Ministrului român al Educației, în conformitate cu cifrele de școlarizare aprobate în prealabil printr-o Hotărâre a Guvernului. Locurile nesubvenționate sunt stabilite în conformitate cu autonomia universităților, de către Senatul UPM, la propunerea facultăților și în conformitate cu legea română. Ierarhia este formată în ordine descrescătoare. Pentru fiecare program de studiu există un număr maxim de studenți care pot fi înscriși (atât la nivel de licență cât și de masterat). Acest număr este aprobat de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) și nu poate fi depășit pentru primul an de studiu.

În ultimii ani, admiterea la nivelul de licență s-a făcut doar pe baza finalizării studiilor liceale la nivel de bacalaureat, fără a necesita un examen de admitere. Această procedură a condus la un număr mare de studenți care intră în programe de studiu, dar datorită faptului că nu au cunoștințele de bază necesare, generează o rată de abandon ridicată după primul an de studiu.

Pentru masterat la nivelul fiecărui program se iau decizii cu privire la criteriile de admitere. Acestea includ, pe lângă rezultatele de la examenul de licență, un examen scris și/sau un interviu.

Admiterea la doctorat se face pe baza unui concurs anual organizat de către UPM, prin Școala Doctorală. Concursul anual are loc înainte de începerea anului universitar. Numai titularii unei diplome de masterat sau de o diplomă echivalentă au dreptul de a participa la examenul de admitere.

Fiind o universitate importantă în județul Mureș, și unul dintre cei mai importanți pionieri socio-economici din comunitatea locală, UPM dezvoltă o serie de servicii pentru societate. Universitatea are o colaborare continuă cu: Primăria Tîrgu-Mureș, Consiliul Județean Mureș, Camera de Comerț și Industrie Mureș, Inspectoratul Școlar Județean Mureș, Casa Corpului Didactic Mureș, precum și alte entități locale. Această colaborare permite un răspuns rapid la nevoile comunității. Astfel, UPM a jucat un rol activ în elaborarea strategiilor locale și regionale de dezvoltare durabilă și este implicată în efortul de creștere economică locală a IMM-urilor și companiilor românești prin transfer de tehnologie.

II.2 Profil academic

Educație:

Politică principală a UPM în termeni de studiu, formare profesională, pedagogică și activități metodologice este ca acestea să corespundă cu experiența universitară a studenților, fiind adaptate permanent la nevoile țării. Ca urmare a Procesului de la Bologna, sistemul de învățământ superior din România a suferit schimbări majore. UPM a aderat la Sistemul Bologna începând cu anul universitar

2005/2006, reorganizând și restructurând programele universitare în trei cicluri, respectiv licență, masterat și doctorat, conform prevederilor legii (anexa 4.1). Activitatea de învățământ UPM este gestionat de către prorector didactic.

Curricula documentează structura și conținutul fiecărui program de studiu. Aceasta oferă o imagine de ansamblu a distribuției ECTS. Cursurile din cadrul Curriculei sunt documentate prin programa analitică, care definesc conținutul, rezultatele, metoda de evaluare și credite alocate. Curricula cuprinde documente precum: planul de învățământ, programe analitice, descrierea specializării și competențele universitare. Planurile de învățământ sunt concepute pentru a oferi studenților suficient timp pentru studiu individual, asimilarea adecvată a bibliografiei și inițierea în cercetarea științifică. Acestea sunt elaborate anual de către Consiliul fiecărei facultăți, pentru fiecare specializare și sunt aprobate de către Senatul UPM. Din punct de vedere al conținutului, planurile de învățământ sunt formate din cursuri fundamentale, de specialitate și cursuri complementare. Din punct de vedere organizatoric, planurile de învățământ pentru fiecare specializare cuprind cursuri obligatorii, opționale și facultative. Aceste caracteristici oferă flexibilitate Curriculei. Metodele de evaluare prevăzute în planurile de învățământ sunt următoarele: examen, colocviu, verificare pe parcurs. Atât la nivel universitar cât și postuniversitar programele analitice a cursurilor sunt elaborate conform modelului aprobat de către consiliul curricular și trebuie să conțină următoarele informații: informații generale despre curs, seminar, activitatea practică sau laborator, informații despre responsabilul de curs, seminar, activitate practică sau laborator, descrierea cursului, bibliografia obligatorie, materialele utilizate în procesul educațional al cursului, metoda de evaluare; detalii organizatorice, bibliografie opțională. Atât descrierea specializărilor cât și competențele absolventului sunt elaborate de către facultăți și aprobate de către Consiliul pentru Curriculum al UPM. Consiliul pentru Curriculum și Comisia Didactică a Senatului au competențe de acreditare internă pentru curriculum. Toate programele-licență, master, doctorat și de învățare pe tot parcursul vieții-sunt supuse aprobării.

Sistemul European de Credite Transferabile-ECTS-se aplică pentru evaluarea studenților. Acesta este reglementat printr-un regulament special aprobat de Senatul Universității, în conformitate cu Legea Educației nr.1/2011, și Carta Universității Petru Maior.

Programe de licență corespund unui număr de 180 sau 240 de credite transferabile, conform ECTS. La nivel de master, planurile de învățământ corespund unui număr de 60 sau 120 de credite transferabile (30 de credite pentru fiecare semestru).

Un an universitar este format din semestre de toamnă și primavara, a câte 14 săptămâni fiecare, urmate de o perioadă de examinare de trei săptămâni, existând o perioadă suplimentară de câte o săptămână după fiecare semestru pentru re-examinări, și de asemenea, o perioadă de trei săptămâni în septembrie, perioadă de re-examinare.

Tematica cursului, expectanțele și metodele de evaluare sunt prezentate studenților la începutul fiecărui semestru. De obicei, rezultatele parcurgerii unui curs se măsoară printr-un examen final. În plus, se folosesc metodele de evaluare complementare (proiecte, teme, etc). Una dintre caracteristicile predării centrate pe student sunt cursurile opționale oferite. UPM sprijină facultățile pentru a crește gradul de educație centrată pe student și pentru a îmbunătăți curricula de abordări didactice modernizate (învățare combinată, învățare mobilă, multi-media, lucrul în echipă, învățare bazată pe proiecte) și prin colectarea de feedback din partea studenților precum și prin studii și evaluarea comparativă cu alte universități, naționale și europene la nivel înalt.

În anul universitar 2013-2014, UPM oferă 23 de programe de studii de licență (18 la zi, 5 la frecvență redusă), 21 programe de studii de masterat (20 la zi, unul la frecvență redusă) și un domeniu doctoral acreditat, care sunt listate în Anexa 4.1, împreună cu durata de absolvire. Dintre acestea, înscrierea efectivă are loc în 39 de programe. Recunoaștem ca punct slab nivelul scăzut al unor studenți admiși la Universitate din cauza lipsei de criterii de admitere severe.

Numărul de absolvenți din ultimii 5 ani este prezentată în anexa 5.1, care indică o ușoară scădere a efectivilor de studenți ca urmare a trendului de scădere demografică din România.

Programele educaționale corespund unei oportunități care este de obicei identificată la nivel de departament. O propunere pentru un nou program de studii trebuie să fie susținută de un studiu de fezabilitate, demonstrând relevanța sa pentru piața forței de muncă și compatibilitatea sa cu programe similare în universitățile europene. De obicei, facultățile implică în acest proces consilieri externi din industrie/sectorul profesional. Odată ce propunerea este înaintată, aceasta este discutată și evaluată de către departament. Noile programe academice sunt concepute în conformitate cu criteriile generale de calitate ARACIS, standardele specifice elaborate la nivelul ariilor de studiu și a nivelurilor instituționale. Propunerea de curriculum se depune la Consiliul Facultății și, după aprobare, Senatului

Universității. De curând s-a intridus o structură suplimentară între Consiliul facultății și Senatul Universității, Consiliul de Curriculum. În cazul în care Senatul Universității aprobă programul, urmează evaluarea externă a ARACIS. Relevanța unui nou program este validată, printre altele, prin numărul de candidați care solicită admiterea. În cele din urmă, programul este validat de numărul de absolvenți care au posibilitatea de a accesa piața forței de muncă. În acest sens, cariera absolvenților este urmărită de CCGC, dar considerăm că nu există destule informații datorită dificultății colectării acestora. Anexa 11 prezintă un studiu cu privire la cariera absolvenților în ultimii 5 ani. Cu toate acestea, decizia de suspendare a unui program de studiu datorită lipsei de atractivitate este în continuare considerată o decizie sensibilă și trebuie să fie luată după o evaluare completă a consecințelor sale pe termen lung.

Industria locale au stat la baza creșterii Universității până în 1989, oferta educațională abordată fiind doar în domeniul ingineriei. Urmând tendința din întreaga țară, industriile centralizate s-au erodat. Prin urmare, UPM și-a remodelat oferta educațională, în scopul de a răspunde noilor cerințe de pe piața muncii. Programele de management industrial, inginerie industrială, electroenergetică, și automatizări industriale au tradiție și o bună reputație națională. Există, de asemenea, o legătură puternică cu companii ca Dürkop-Adler, Hirschmann, CIE-Matrimon, Procam, Compa, Schaeffler, Dacia-Renault, Siemens, etc UPM este furnizor major de absolvenți în domeniul TIC. Regiunea este cunoscută pentru numărul de companii din domeniul informaticii și comunicațiilor, care oferă locuri de muncă absolvenților într-o proporție de peste 70% în primul an după absolvire.

Științele sociale, umaniste, economice și programele de drept au de asemenea un impact bun, având în vedere numărul semnificativ de cereri de admitere. Ei sunt principalii furnizori de resurse umane de pe piața de muncă regională care asigură profesioniști de bună calitate: profesori, traducători, economiști, juriști, funcționari publici.

Regulamentului pentru programele de doctorat este în conformitate cu Legea Educației, nr 1/2011 și acestea sunt organizate în conformitate cu Hotărârea Guvernului nr. 681/2011 privind aprobarea Codului studiilor universitare de doctorat. Această activitate este gestionată de către Școala Doctorală a Universității (anexa 4.2). Studiile de doctorat sunt planificate pentru o perioadă de 3 ani universitari și cuprind două componente, care sunt efectuate sub supravegherea unui coordonator de doctorat: programul de instruire bazat pe studii universitare avansate, precum și programul individual de cercetare/creație artistică științifică.

Programe de studii predate în limbi străine reprezintă o inițiativă în curs de dezvoltare. UPM analizează posibilitatea atragerii studenților din străinătate în astfel de programe. Primul astfel de program este cel în specialitatea Informatică, care este în curs de dezvoltare ca un program comun de studii cu o universitate străină în Turcia.

Infrastructura IT și multimedia este vitală pentru abordarea didactică UPM. În prezent, această infrastructură satisface nevoile, dar, având în vedere natura dinamică a domeniului, UPM va continua să actualizeze aceste resurse educaționale și să instruiască personalului tehnic în mod corespunzător. Un punct forte al UPM este reprezentat de cadrele didactice cu largă experiență internațională, care folosesc metode moderne de predare/învățare/evaluare: învățare combinată, tehnologie mobilă.

UPM are o bibliotecă modernă, cu acces gratuit la cărți și la informații și baze de date (Anexa 14). Serviciile de bibliotecă de înaltă calitate pentru informare-documentare constau în: acces rapid la informație, orientări metodologice, informații/baze de date bibliografice, utilizând mijloacele naționale și internaționale de informare prin Internet, etc. Biblioteca dispune de un număr mare de publicații, pentru toate programele de studii din Universitate, care sunt îmbogățite și completate în permanență prin abonamente la publicații științifice și educaționale. Biblioteca Universității permite accesul la baze de date științifice, cum ar fi: ScienceDirect, Thomson ISI, SpringerLink, etc. Resurse de documentare științifică achiziționate prin granturi și proiecte (la nivel de departamentele) sunt, de asemenea, achiziționate de bibliotecă universitară, extinzând sursele disponibile studenților.

Cercetare

Activitatea de cercetare științifică este o componentă fundamentală a activității universității, fiind unul dintre principalele criterii de evaluare a calificării și de evaluare a performanței academice. În conformitate cu principiile libertății academice și autonomiei universitare, și respectând normele deontologice etice și profesionale, cercetarea științifică este liberă de orice restricții sau limitări.

Cercetarea în UPM este evaluată în termeni de vizibilitate, impact tehnologic (cercetarea trebuie să rezolve probleme) și cooperare cu studenții (cercetarea relevantă atrage mereu studenți talentați). Politica noastră este să părăsească centrele de cercetare să-și planifice propriile activități de cercetare. Rezultatele cercetării din UPM sunt monitorizate în mod constant. Aceste analize au dus la

identificarea unor probleme (reprezentarea insuficientă la nivel internațional în ceea ce privește contractele de cercetare internațională; insuficiente articole internaționale și cărți publicate la edituri de prestigiu, număr mic de studenți implicați, lipsa de impact tehnologic). Următoarele măsuri au avut un impact vizibil: activități de inițiere în scopul de a spori vizibilitatea internațională, promovând o preocupare mai mare pentru identificarea și contactarea de criterii și instituții de prestigiu implicate în evaluarea și promovarea cercetării științifice, stimularea activităților de cercetare științifică în cadrul facultăților care nu profită din plin de potențialul lor, identificarea și activarea resurselor neutilizate. Activitatea de cercetare este coordonată de Granturile de Cercetare și Inovare și Centrul de Management al Proiectelor de Finanțare, care integrează toate acțiunile de promovare a cercetării, cu implicarea și consimțământul activ al departamentelor.

Identificând tendințele internaționale, procesul de restructurare a cercetării științifice a fost început în UPM. O analiză inițială de evaluare a resurselor și rezultatelor, duce la o coerență crescătoare în utilizarea resurselor de cercetare științifică existente și continua dezvoltate (umană, de infrastructură, informațională, de documentare și resurse de parteneriat). Suportul este format din centrele de cercetare, acreditate de către CNCISS și instituțional, și grupurile de cercetare (Anexa 4.3).

Resursele umane din cercetare. Un factor decisiv în creșterea calității activității de cercetare a UPM este resursa umană. În conformitate cu misiunea universitară și legislația națională, cadrele didactice trebuie să își desfășoare activitatea de cercetare ca o obligație curentă. Implicarea specialiștilor de peste hotare, în cercetările efectuate la Universitate a fost realizată printr-o colaborare pe bază de mobilități sau pe etape de cercetare petrecute de către cercetători (cadre universitare, doctoranzi și masteranzi) la universități din străinătate. Finanțarea a fost asigurată fie de proiecte sau burse fie din premii câștigate prin competiții naționale și internaționale. Proiectele de cooperare au contribuit la dezvoltarea relațiilor cu universități din Spania, Italia, Norvegia, Germania, Slovacia, Ungaria, Bulgaria, Belgia, Turcia, Franța, Italia, etc

Dezvoltarea resurselor umane în cercetare a fost realizată la UPM și prin intermediul proiectelor finanțate prin Fondul Social European în cadrul Programului Operațional Sectorial-Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 în domeniul doctoral și a programelor postdoctorale, grupurile țintă constând din aproximativ 11 doctoranzi și 23 de studenți post-doctoranzi.

Sursele de finanțare a cercetării au fost obținute de UPM în două moduri: (1) de alocare directă, din surse financiare publice sau private, și (2) concursuri, din surse publice sau private. În urma lansării Planului Național de Cercetare-Dezvoltare-Inovare, principalul instrument de implementare a Strategiei Naționale pentru Cercetare Dezvoltare și Inovare (CDI) pentru perioada 2007-2013, personalul universității a luat parte cu succes la competiții pentru proiecte interne și internaționale, care conduc la creșterea rezultatelor științifice (numeroase publicații și plasarea pe poziții de top în diverse clasamente internaționale).

Participarea UPM la diferite concursuri de proiecte naționale/internaționale a fost, de asemenea, condiționată de factori economici. Astfel, austeritatea bugetară din anul 2009, atunci când Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică (ANCS) a suspendat lansarea de concursuri naționale de cercetare, ca efect al crizei economice, a afectat profund cercetarea din România și implicit de la UPM, finanțarea programelor naționale și numărul de proiecte fiind reduse în mod semnificativ. Această situație a determinat o reorientare a cooperării cu mediul economic și cu partenerii internaționali. Din același motiv, UPM a atras cu dificultate fonduri din mediul industrial.

UPM susține financiar activitatea de cercetare științifică prin alocarea unui fond destinat pentru valorificarea rezultatelor (taxele de participare la conferințe, publicarea de cărți, brevete de invenții, etc), sumele fiind acordate în conformitate cu Regulamentul pentru susținerea cercetării.

Promovarea activității de cercetare. Creșterea vizibilității internaționale se realizează prin participarea și (mai ales) organizarea de manifestări științifice la nivel înalt. UPM organizează anual diferite conferințe internaționale în următoarele domenii: inginerie, filologie, istorie, economie, drept, cu participarea cercetătorilor, organismelor profesionale internaționale și factorilor de decizie. Prezentarea rezultatelor cercetării se face și în cele 5 reviste științifice ale UPM, toate fiind indexate în baze de date științifice relevante.

Totalitatea acțiunilor care sprijină obiectivele strategice de cercetare a dus la obținerea de brevete în ultimii trei ani, publicații bine coate, cărți, capitole de carte, etc

Pe plan extern, UPM a dezvoltat un set de măsuri de sprijinire a comunității academice prin implicarea lor în procesul de luare a deciziilor și prin dezvoltarea structurilor de cooperare: Implicarea reprezentanților UPM în foruri decizionale și de evaluare a organismelor naționale (CNFIS, ARACIS, CNADTCU); implicare activă în evenimente științifice, cooperarea internațională prin integrarea în

consorții cadru; membri în societăți științifice internaționale, etc

Evaluarea activității de cercetare. Activitatea de cercetare este supusă unor evaluări anuale, în conformitate cu standardele naționale și europene, la nivel individual, de departament și centre de cercetare, evaluare efectuată de către Consiliul de Cercetare Științifică. Rezultatele evaluate sunt supuse spre dezbateri și aprobare Senatului. Departamentul IT a dezvoltat un software-ul de management de Cercetare care a permis înregistrarea și analiza rezultatelor științifice, punând la dispoziție cadrele didactice, cercetătorilor și managerilor instrumente UPM pentru recunoașterea, evaluarea și sintetizarea activității de cercetare. Dezvoltarea unor astfel de instrumente asigură informații relevante pentru elaborarea de strategii de cercetare, fiind o bază reală de date a activității de cercetare din cadrul UPM.

II.3 Activități academice

UPM concepe relația sa cu societatea ca o modalitate de a contribui atât la dezvoltarea tehnică, economică, științifică, socială și culturală a comunităților din areal cât și la identificarea de noi provocări și oportunități pentru instituție, în special cu privire la adaptarea programelor sale de învățământ pentru a răspunde noilor nevoi sociale.

UPM a semnat peste 40 de acorduri cu locale și naționale cu ONG-uri în ultimii 3 ani, în scopul de a oferi studenților și cadrelor didactice posibilitatea de a se angaja în diferite activități și acțiuni de voluntariat în regiune. De asemenea UPM a stabilit parteneriate cu companii importante din regiune (Matricon, Azomures, Hirschmann, Romcab, Durkopp-Adler, etc), pentru a recompensa implicarea comunității studenților printr-un program de burse dedicat. Cu toate acestea, UPM recunoaște ca punct slab organizarea și desfășurarea instruirii practice a studenților. Astfel, prin parteneriate cu companii la nivel regional/național și internațional, Universitatea își propune să realizeze o instruirea practică, cu adevărat integrată în caracteristica mediului economic, social și cultural.

UPM a oferit, de asemenea, activități culturale, ca parte a angajamentului său cu comunitatea locală (expoziții, prezentări de carte, conferințe internaționale, etc). Nu mai puțin de 34 de activități culturale au fost organizate de către instituție în ultimii 3 ani, cu peste 1200 de oameni de participanți.

Aplicarea rezultatelor cercetării în cadrul companiilor este un element important al inovării în cadrul colaborării între companii și centrele de cercetare. Consolidarea caracterului inovator și aplicativ al cercetării științifice și identificarea potențialilor beneficiari ai cercetării aplicate este o preocupare principală a universității. În ultimii șase ani, un interes crescut a fost demonstrat prin brevete și există rezultate remarcabile, cum creșterea numărului de invenții, astfel: 2 cereri de brevete au fost depuse în 2008, alte două brevete în 2010, 2 brevete de invenție au fost acordate de OSIM în 2011, în 2012 au fost depuse alte 25 de cereri de brevet din care rezumatul a 3 dintre ele a fost deja publicat în Buletinul Oficial al OSIM, brevetele fiind acordate în scurt timp, iar în 2013-au fost depuse 11 de noi cereri de brevete.

Transferul de tehnologie se realizează printr-un număr mare de contracte semnate cu agenți economici (24 contracte în 2010, 20 de contracte în 2011, 5 contracte în 2012), dar și prin activități antreprenoriale întreprinse de Facultatea de Științe Economice, Juridice și Administrative.

Învățarea pe tot parcursul vieții reprezintă un alt domeniu dezvoltat continuu în ultimii ani. Începând cu anul 2005 acest proces este coordonat coerent de Centrul pentru Educație Continuă care a adoptat strategia corectă pentru promovarea și consolidarea ofertei UPM de învățare pe tot parcursul vieții. Astfel, amenințarea de scădere demografică și, ca o consecință, diminuarea populației studențești, poate fi echilibrată de o politică înțeleaptă de învățare pe tot parcursul vieții, atragerea de studenți pentru completarea și/sau actualizarea pregătirii lor prin diferite cursuri de specialitate. În prezent, UPM oferă 16 cursuri (Anexa 12).

În 2004 a fost creată, Asociația Alumni UPM-cu scopul de a iniția activități pentru a sprijini și îndruma absolvenții, precum și de a dezvolta un cadru legal pentru promovarea relațiilor cu absolvenții de universitate (Anexa 15). UPM este conștientă de faptul pentru a ajunge la o relație stabilă cu absolvenții ei există încă multe de făcut. Pentru o comunicare eficientă cu absolvenții, o vizibilitate sporită și beneficii semnificative pe termen lung, Universitatea ar trebui să se implice resurse suplimentare.

Compartimentul de Relații Publice și Promovarea de Oportunități Educaționale a contribuit în mod semnificativ la creșterea vizibilității, dar UPM trebuie să elaboreze informații promoționale extinse pentru viitorii studenți.

În baza Hotărârii de Guvern nr 515/1998, UPM este un centru RoEduNet, fiind înființat cu scopul de a dezvolta și sprijini buna funcționare a sistemului informațional la nivelul întregii instituții. Managementul perioadei de instruire este o componentă deosebit de importantă în cadrul aplicației de management universitar, care este monitorizat cu software dedicat.

II.4 Servicii suport pentru studenți

Universitatea are un număr de servicii de sprijinire a studenților și depune în mod constant eforturi pentru a îmbunătăți și le dezvolta, în conformitate cu obiectivele strategice.

Site-ul www.uniweb.ro, dezvoltat ca o bază de date completă, este disponibil pentru toți studenții. Aici se pot găsi informații utile referitoare la: cursuri, orar, note, etc și alte oportunități și serviciile oferite de universitate.

Biblioteca UPM permite accesul liber pentru toți studenții, indiferent de programul de studiu. Patrimoniul bibliotecii UPM include: monografii, manuale, periodice și serii, documente microformate, cartografice, audio-video, grafice și electronice. Utilizatorii bibliotecii au de asemenea acces la bazele de date științifice la care Universitatea este abonată.

Biblioteca UPM oferă 53843 de titluri, dintre care 51171 monografii, 1394 manuale, 1278 periodice, 926 documente audio-video, precum și 188 de CD-uri/DVD-uri. Biblioteca UPM funcționează ca unitatea centrală și are trei filiale: Biblioteca Facultății de Științe și Litere, Biblioteca Facultății de Studii Economice, juridice și administrative, Biblioteca Facultății de Inginerie, cu o suprafață de 538 de metri pătrați în cele trei săli de lectură și de împrumut, precum și 197 de metri pătrați în spații de depozitare (Anexa 14).

Servicii pentru studenți

Universitatea oferă diverse servicii și facilități pentru studenți și are programe speciale menite să asigure o viață studențească de calitate, care este monitorizată și evaluată în mod regulat cu ajutorul reprezentanților studenților: burse de studiu pentru studenți, burse de performanță, transport urban gratuit și reducere de 50 % pentru călătoriile cu trenul, tabere, iar cafenele și restaurante studențești oferă mese la prețuri mici, etc.

- Universitatea investește constant în creșterea confortului din căminele studențești: Grigorescu (332 de locuri), Caprioarei (49 de locuri), Livezeni-în construcție (432 de locuri) (anexa 7). Căminele studențești au fost complet renovate în ultimii patru ani, cu sisteme de TV prin cablu și conexiune la internet în fiecare cameră. Cu toate acestea, studenții solicită o nouă infrastructură de internet: hotspot-uri Wi-Fi cu acces peste tot în campus și clădirii universității. Gradul de satisfacere a cererilor de cazare este de 95% în septembrie și 100 % în luna ianuarie. În aceste cămine studențești sunt cazați studenți care frecventează cursuri de zi, de la toate facultățile universității. Dacă vom raportăm 2439 studenți la numărul de locuri în cămine avem un raport de disponibilitate de 15,6 % a locurilor de cazare.
- Organizații studențești-Universitatea a alocat camere pentru activitățile organizației studențești Camera A011 Liga Studenților și Camera C16 pentru AISEC. Organizațiile studențești sunt componente active ale serviciilor suport oferite studenților. Ele sunt auto-finanțate prin programe studențești și oferă o multitudine de informații, sesiuni de comunicare, concursuri, dezbateri, activități culturale, training-uri, festivaluri și schimburi culturale. Sunt organizații flexibile, din care orice student poate face parte. Asociațiile studențești oferă informații cu privire la dezvoltarea profesională, mai ales prin evenimente orientate spre carieră în care participă companiile. Se consideră totuși că Universitatea s-ar putea implica chiar mai mult în sprijinirea acestor asociații, printr-o susținere mai activă din partea facultăților și tutorilor programelor de studiu. După absolvire, studenții rămân în contact cu Universitatea, unii dintre ei devenind membri ai Alumni Association UPM.
- programe de schimburi internaționale sprijină studenții să dobândească experiență în străinătate, în cadrul programului Erasmus LLP sau a altor programe; fluxul de schimb de studenți este prezentat în Anexa 13 – Internaționalizarea.
- Facilitățile sportive sunt dezvoltate în mod constant. Activitățile sportive ale studenților pentru orele prevăzute în planul de învățământ și în afara acestuia sunt efectuate în corp B – Sala de sport, P-ța Republicii nr. 38, care este o clădire foarte modernă, construită în urmă 4 ani. Activități nautice sunt derulate în clădirea E din cadrul Complexului de Agrement "Mureșul".

Universitatea a dezvoltat Centrul de Orientare și Consiliere în Carieră (COCC) ca o parte integrantă a structurii care oferă și consultanță de specialitate în consilierea carierei (de exemplu Ghidul Studentului în ceea ce privesc oportunitățile de carieră), și organizează târguri de locuri de muncă periodice. Cu toate acestea, studenții cer mai mult sprijin în servicii de consilieri și orientare profesională. Studenții au identificat necesitatea implicării lor în sprijinirea altor studenți, în special a celor din primul an de studiu.

Considerăm că organizațiile studențești nu au suficientă putere de luptă pentru a reprezenta studenții. Universitatea trebuie să sprijine dezvoltarea activităților lor și studenții ar trebui să fie încurajați să se alăture structurilor care se potrivesc cu aspirațiile și preocupările lor.

II.5 Finanțări

UPM este finanțată din fonduri publice, fonduri provenite din taxele studenților, cercetare și dezvoltare tehnologică, granturi de educație și formare profesională și contracte, sponsorizari, etc. Finanțarea publică este alocată anual pe baza: (1) numărului de studenți bugetari și (2) pe criteriile de calitate. Ponderea publică a bugetului universității este atent stabilită în funcție de numărul de studenți bugetari, la care se adaugă studenții cu taxă, conform numărului maxim de studenți permis de către ARACIS.

Datorită concurenței pe piața educațională și a tendinței demografice descendente din ultimii ani, tendința a fost de a ocupa preponderent locurile subvenționate. Astfel, în anul universitar 2013-14 totalul de locuri alocate (subvenționate și nesubvenționate) a fost de 2055 și 1269 de studenți înscriși, care ocupă locurile în proporție de 61,75%. Dacă ne referim doar la locurile nesubvenționate, au fost alocate 1375 și s-au înscris 627 de studenți, care este reprezentată o proporție de 45,6%.

Valoarea fondurilor guvernamentale atrase ca finanțare de bază UPM a scăzut continuu în ultimii ani. Există, de asemenea, fonduri dedicate pentru investiții în infrastructură și modernizarea, bazate pe proiecte concrete, care s-au oprit în 2013.

Fondurile universitare sunt utilizate pentru acoperirea cheltuielilor obișnuite (costuri de personal, utilități, investiții în dezvoltarea infrastructurii și modernizare, etc), precum și pentru finanțarea priorităților strategice.

În 2012, bugetul universitar total a fost de 20355509 lei, din care 43,47% din finanțare guvernamentală pentru educație; 24,25% din taxele de școlarizare și sponsorizări; 1,47% din activități de cercetare, 7,79% din programe externe, 20,36%, din partea guvernului cu destinație specială și 2,66% din alte activități. Evoluția financiară din perioada 2008-2012 este detaliată în Anexa 6.

Fondurile atrase prin granturi și contracte sunt dedicate activităților proiectelor și sunt cheltuite în conformitate cu bugetul fiecărui proiect.

UPM ține contabilitate analitică și are instrumente dezvoltate pentru un calcul clar al activităților de cercetare și de predare. Situația financiară a universității este monitorizată prin intermediul software-ului de contabilitate de gestiune e-buget iar contabilitatea universității este gestionată prin intermediul software-ului de contabilitate financiară SICOB-un sistem integrat de contabilitate bugetară.

Anual, Rectorul prezintă un raport privind starea universității în care sunt incluse sursele de finanțare și distribuție a fondurilor, împreună cu rezultatele așteptate/(obținute). Raportul este validat de Senat și este luat în considerare în cadrul procesului de luare a deciziilor pentru anul viitor.

UPM ca o universitate publică care depinde de finanțarea din fonduri publice, ce reprezintă un risc continuu de sub-finanțare și a înregistrat progrese limitate în cazul în care nu au existat alte surse de finanțare. Prin urmare, deciziile de management UPM urmăresc creșterea cantității și ponderea fondurilor atrase.

III. PRACTICI DE EVALUARE A CALITĂȚII

UPM acordă o atenție deosebită asigurării calității și a dezvoltat conceptul de calitate în conformitate cu ghidurile internaționale. O preocupare pentru calitate, există din anul 2000, când, în cadrul programului CNFIS finanțat de Banca Mondială, au fost organizate sesiuni de instruire cu privire la managementul calității cu participarea specialiștilor de la Universitatea din Liege.

În 2005 a fost înființat Centrul de Management al Calității, pentru coordonarea procesului de evaluare a calității în Universitate. Acesta este condus de directorul de calitate, Pro-rectorul Științific,

care este reprezentantul de management al calității, coordonând activitățile de asigurare a calității în Universitate. Începând din 2006 funcționează Consiliul Calității.

În conformitate cu cerințele de calitate, strategia UPM de asigurare a calității la nivel de Universitate a fost stabilite la Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC) care au în subordine comisii la nivel de facultate/departament. O comisie CEAC este compusă din membri ai personalului academic, studenți și reprezentanți ai angajatorilor. Aceste organisme furnizează informații pentru sistemul de management al calității în mod constant și stabilesc programe de îmbunătățire a calității educației , în conformitate cu cerințele părților interesate. În fiecare an , la nivel universitar , obiectivele generale de calitate sunt stabilite și incluse în Planul Operațional.

În ciuda existenței structurilor de calitate, există dificultăți în a le face cu adevărat funcționale. Acest lucru ar putea fi o consecință a duratei de timp necesar pentru implementarea îmbunătățirilor identificate ceea ce dă impresia de eforturi inutile. Datorită acestui fapt , Universitatea are scopul de a sublinia mai intens rezultatele obținute de către aceste organisme , concentrându-se pe punerea în aplicare a acțiunilor corective și preventive propuse de ei.

Datorită volumului de muncă de predare, cercetare și administrativ, cadrele didactice, care sunt de obicei membri ai acestor organe interne se confruntă cu dificultăți în gestionarea documentelor justificative acuzând sistemul de supraîncărcare, fiind cauzator de birocrație. Unele dintre strategiile luate în considerare sunt: (a) o evaluare cu mai multă atenție a tipului de rapoarte solicitate de către universitate, și (b) de a instrui și specializa personalul administrativ în asistarea cadrelor didactice în pregătirea documentelor suport.

III.1. Politica și Manualul calității

Pentru a asigura o abordare calitativă a proceselor sale și conștientiză avantajele sale, UPM a implementat un Sistem de Management al Calitatii (SMC). Acesta a fost implementat cu succes în 2004 , bazat pe standardul EN ISO 9001:2001. Nu se poate considera că la acel moment, SMC a fost eficient în educație și în cercetarea științifică , datorită structurii generale a standardului ISO 9001 , dar implementarea a furnizat premisele pentru o abordare sistematică a calității în Universitate și promovarea principiilor, valorilor și norme specifice de management a calității.

După promulgarea Legii calității și stabilirea de către ARACIS a cerințelor legale specifice învățământului superior, în anul 2005, Senatul UPM a decis introducerea Sistemului de Management a Calității prin Decizia nr. 13/08.02.2005. Drept consecință , SMC a fost revizuit, fiind elaborată a doua ediție, în scopul de a îndeplini cerințele standardelor ARACIS, a indicatorilor de performanță și, de asemenea, cerințele standardului ISO9001:2008. În 2013, SMC a fost reînnoit a treia oară, în scopul de a îndeplini standardele și liniile directoare pentru Asigurarea Calității în Spațiul European al Învățământului Superior , ediția a treia , REAC 2009. În acest fel, abordarea calității universitare de a dobândit o nouă dimensiune și relevanță, iar eficiența și eficacitatea acesteia au crescut.

Au fost dezvoltate și documentate procese, mecanisme , proceduri și instrumente de planificare, management și asigurare a calității. Au fost definite Procesele SMC, care acoperă toate activitățile din universitate: educație , cercetare , administrație , relațiile cu mediul extra- academic , servicii pentru studenți și nu în ultimul rând , procesele de management. Prioritare au fost procesele de predare/învățare și de cercetare. Documentația Sistemului de Management al Calității prezentată în Anexa 10 conține: a) Politica de calitate; b) Matricea de procese pentru cele 6 proceduri de sistem , 27 de proceduri operaționale; c) responsabilii de procese SMC; d) Matricea de corespondență privind punerea în aplicare a standardelor REAC în procedurile sistemului de management al calității.

Misiunea referitoare la calitate este menționată în politica de calitate a universității , și Sistemul de Management al Calității este reglementat în Manualul calității. Ambele documente au fost aduse la cunoștință în cadrul instituției, dar totuși , Universitatea mai trebuie să crească gradul de conștientizare a personalului în ceea ce privește conținutul și internalizarea valorilor de calitate. Atunci când este necesar, se elaborează proceduri noi, iar cele existente sunt actualizate/îmbunătățite.

III.2. Evaluare internă

O evaluare internă amănunțită se efectuează periodic în cadrul universității în toate domeniile: de predare și învățare, cercetare, servicii administrative, precum și servicii pentru comunitate.

Un rol important în asigurarea calității este jucat de *procesele de evaluare și de audit de calitate*, care sunt instrumente de măsură și control care oferind informații de management cu privire

la performanțele SMC. Acestea susțin măsurile de îmbunătățire a calității educației. Ele se desfășoară în mai multe moduri, de colectare a datelor, prelucrare și analiză de evaluare a calității:

a)- **evaluare instituțională internă** efectuată în fiecare an de către CEAC cu sprijinul SMC care pregătește raportul anual de auto-evaluare a calității (din anul universitar 2005/2006). Acest raport se referă la următoarele domenii: strategie și management, infrastructură, cercetare, predare și învățare, servicii administrative, servicii către comunitate, de asigurare a calității și de comunicare. Raportul este prezentat și aprobat de Senatul Universității. Acesta poate fi consultat în format tipărit la biroul rectorului și este publicat în format electronic pe pagina de internet a universității. Acesta conține, de asemenea, "Propuneri pentru îmbunătățirea calității educaționale".

b)-**auditori interne** sunt realizate în mod eficient, în mod periodic, la nivel instituțional și la nivel de departament și cuprinde toate domeniile. Acesta este efectuat de auditori interni cu calificare adecvată și aprobat de Senat. În urma auditului intern se elaborează un "Raport de audit academic intern", care este prezentat Senatului Universității și publicat pe site-ul web. Concluziile sunt utilizate în continuare de către top managementul în dezvoltarea unei analize SWOT, cu scopul de a aborda punctele slabe identificate în cadrul planului de acțiune, pentru îmbunătățirea calității. Apoi se elaborează "Planul de îmbunătățire a calității ca urmare a auditului intern".

c)-În ceea ce privește evaluarea internă a programelor de studii, Consiliul de Curriculum reprezintă autoritatea competentă pentru acreditarea internă a programelor de studii. Astfel, înainte de depunerea cererii de acreditare externă, fiecare program de studiu sau diplome sunt supuse acreditării interne efectuate de către Consiliul de Curriculum, în conformitate cu cele mai bune practici internaționale și liniile directoare și standardele interne.

d)- cercetarea științifică trece printr-un proces de evaluare cantitativă. Rezultatele activității de cercetare sunt înregistrate într-o bază de date internă, care permite urmărirea constantă a numărului de publicații, precum și a nivelului de recunoaștere națională și internațională (premiu, distincții, membri Academiei, membri ai organizației profesionale, etc). Anual, prin utilizarea unui program on-line se realizează o evaluare a exploatării de cercetare științifică, de către RIGRPFMC și aprobată de Senat. Eforturile de punere în aplicare a *strategiei de cercetare științifică* a avut un impact asupra creșterii producției științifice. Acest lucru duce la o concentrare mai mare asupra numărului de publicații în detrimentul calității cercetării. Suntem conștienți de faptul că numărul de publicații este important pentru ambele clasamente naționale și internaționale, dar, în același timp, recunoaștem importanța unui accent mai mare asupra evaluării calității producției de cercetare.

e)-Participarea studenților la procesul de evaluare și asigurare a calității este o practică comună. Evaluarea cadrelor didactice de către studenți se face anual cu sprijinul CCOC; la sfârșitul fiecărui semestru, studenții pot evalua calitatea activității didactice prin completarea unui chestionar. După perioada de examen, membrii facultății au acces la rezultatele propriilor lor evaluări, în timp ce decanii și șeful de departament au acces la toate rezultatele de evaluare. Încă se înregistrează o implicare destul de slabă a studenților în evaluarea performanțelor cadrelor didactice/cursurilor.

f)-Evaluarea generală a cadrelor didactice se face anual în cadrul departamentelor universității, de către directorul de departament, incluzând și auto-evaluarea, evaluarea de tip *inter pares* și evaluarea de către studenți. În funcție de poziția lor, cadrele didactice sunt evaluate pe baza unui formular standard de evaluare multicriterială. Rezultatele evaluării individuale sunt utilizate la nivel de departament, facultate și universitate, pentru a stabili măsuri corective și decizii cu privire la recompensarea/penalizarea personalului.

g)-În ceea ce privește evaluarea internă a serviciilor oferite de către UPM, responsabilitatea *Biroului de Audit Public Intern* este de a se asigura evaluarea publică internă. Acesta planifică auditul, domeniile care urmează a fi auditate și componentele procesului de audit. Domeniile auditate sunt reprezentate de obligațiile bugetare și legale. Rezultatele auditului intern sunt comunicate Senatului. În ceea ce privește eficiența activității de audit intern, este necesară schimbarea sistemului actual de audit, care în prezent se bazează pe activități de verificare, într-un audit intern modern, bazat pe managementul riscului și sistemul de control intern.

h)-Auto-evaluarea programelor de studii este efectuată sub coordonarea responsabilului de program de studiu și cu sprijinul SMC.Reprezintă suportul pentru evaluarea externă efectuată de către ARACIS la fiecare 5 ani. Toate programele de studii universitare sunt acreditate/autorizate să funcționeze (anexa 2.3).

i)-Auto-evaluarea instituției este efectuată sub coordonarea SMC și cu sprijin de la CEAC și a Consiliului Calității. Raportul de auto-evaluare instituțională reprezintă suportul pentru evaluarea

externă instituțională efectuată de către ARACIS la fiecare 5 ani. În evaluarea instituțională realizată în 2009/2010, UPM a primit calificativul maxim și anume "**Grad de încredere ridicat**", cel mai înalt calificativ posibil dat de către ARACIS unei instituții de învățământ superior. (anexa 6)

Măsurile de îmbunătățire a calității educației sunt implementate la nivel instituțional și în cadrul fiecărei facultăți/departament, pe programe de studii, după cum urmează:

a)-Îmbunătățirea calității educaționale la nivel instituțional: Planul de măsuri pentru îmbunătățirea calității educației la UPM ca urmare a auto-evaluării instituționale interne, plan pe care este prezentat, discutat și aprobat în fiecare an, în ședința Senatului.

b) -îmbunătățirea calității educaționale în cadrul facultăților, pe programe de studii: ca urmare a analizei rapoartelor anuale de auto-evaluare a programelor de studii la nivel de facultate este pregătit un plan de acțiuni.

III.3. Implementarea Ghidului European

Standardele REAC sunt recunoscute atât la nivel național și instituțional și reprezintă un instrument de referință pentru sistemul de asigurare a calității. Acestea constituie un punct de referință pentru sistemul de management al calității, aplicarea lor în procedurile de acest sistem fiind prezentate în: Matricea de aplicare a standardelor de REAC în procedurile sistemului de management al calității *anexa10d*.

Aceste standarde se aplică în procedurile referitoare la predare și învățare și, de asemenea, examinează procesele de monitorizare și îmbunătățire a altor activități, cum ar fi procesele administrative, servicii pentru societate și activități de cercetare, prin procedurile cuprinse în Monitorizarea satisfacerii clientului, cod: PP-8.2.01, Activități de benchmarking în UPM cod: PP-8.2.03, Managementul comunicării, cod: PP-7.2.02, etc

III.4. Colectarea datelor și evaluarea impactului rezultatelor asupra activităților

SMC a creat un cadru organizatoric și instrumentele necesare pentru a pune în aplicare strategiile adoptate de către UPM. Rezultatele prezentate mai jos urmează principalele domenii de activitate:

Procesele educaționale. S-au implementat proceduri privind inițierea, proiectarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu, precum și instrumente pentru: comunicarea cu organizațiile economice, sociale și culturale; evaluarea eficienței financiare pentru procesele didactice prin software-ul e-Budget; feedback-ul de la studenți/absolvenți/angajatori, etc

Procese de cercetare. În domeniul cercetării, SMC al Universității este format din mecanisme și instrumente de monitorizare și evaluare pentru: (i) identificarea indicatorilor de calitate pentru cercetarea de excelență la nivel universitar prin adoptarea tuturor indicatorilor utilizați la nivel național și internațional, având la bază un principiu de benchmarking în relație cu domeniile de vârf din clasamentul național; (ii) asigurarea calității resurselor de cercetare și susținerea rezultatelor cercetării; (iii) Valorificarea rezultatelor cercetării la nivel instituțional/de departament/individual, de evaluare a calității cercetării.

Resurse umane. Asigurarea și îmbunătățirea calității resurselor umane se realizează prin procese și instrumente pentru: planificarea structurii de personal în funcție de nevoile specifice ale universității / facultății/departamentelor/ studenților; competențe de dezvoltare, promovarea cadrelor didactice și a altor categorii de personal; evaluare performanței.

Infrastructură. Din perspectiva managementului calității, în ultimii cinci ani, accentul a fost pus pe dezvoltarea instrumente pentru: planificarea resurselor necesare ținând cont și de cele existente; efectuarea de achiziții publice în conformitate cu reglementările în vigoare, evaluarea calității. Pentru a asigura utilizarea eficientă a infrastructurii, s-au dezvoltat instrumente de management: proceduri de achiziție, progres și control, aplicații software pentru monitorizarea volumului fiecărei săli de curs / seminar / laborator, în scopul de a obține o utilizare eficientă a spațiilor, cu un orar optim pentru studenți (între orele 8-14 pentru studii de licență, 16-20 de studii de masterat). Sistemele informatice sunt puse în aplicare în toate unitățile structurale ale Universității, pentru a facilita utilizarea acestora în evaluarea instituțională a calității. Subsistemele IT pentru procesul de învățământ uniweb.upm.ro

permit arhivarea și monitorizare a tuturor informațiilor necesare pentru sistemul de management al calității.

Cooperarea cu mediul extra-academic. Dezvoltarea de mecanisme și instrumente care sprijină dezvoltarea unei interfețe între universitate și mediul economic, social și cultural a fost una dintre prioritățile SMC în ultimii ani. Cadrul oferit de noile structuri CIP, permite activități complexe, cu efecte pozitive asupra calității procesului educațional în domeniul învățării pe tot parcursul vieții. În același timp, mecanisme de urmărire a carierei absolventului ar trebui să fie extins la toate programele de studiu, deoarece acestea oferă informații valoroase.

III.5. Evaluarea rezultatelor și planning instituțional

Efectuată cel puțin anual, procesele interne de evaluare permite o analiză extinsă a rezultatelor (de ultimă oră) și de a evidenția punctele forte și punctele slabe, astfel ele reprezintă instrumente pentru deciziile de management. Această cale a fost urmată pentru:

- Actualizarea ofertei educaționale și de formare în conformitate cu cerințele de pe piața muncii;
- restructurarea RTD, prin organizarea de grupuri de cercetare și centre de cercetare;
- cooperare extinsă cu entitățile extra-academice, la nivel regional/național și internațional;
- Dezvoltarea facilităților pentru studenți și creșterea implicării studenților în procesul de luare a deciziilor;
- Dezvoltarea de instrumente și modalități de administrare, capabile să susțină strategia universității.

Acesta este un proces în curs de desfășurare. Dezvoltarea societății, creșterea economică și concurența în Învățământul Superior și Domeniile de Cercetare aduce continuu noi provocări.

III.6. Relația dintre practicile curente și soluțiile strategice

Actualizate permanent în ceea ce privește procesul de asigurare a calității la nivel internațional, UPM încearcă să dezvolte cele mai bune practici în ceea ce privește calitatea și de a dezvolta competitivitatea Universității la nivel internațional prin proiecte comune, evenimente naționale și internaționale referitoare la asigurarea calității. Aceste activități au contribuit la dezvoltarea și punerea în aplicare a celor mai bune practici și alte elemente inovatoare în cadrul procesului de asigurare a calității.

IV. MANAGEMENT STRATEGIC ȘI CAPACITATEA DE SCHIMBARE

Strategia UPM (2013-2016) se bazează pe o analiză realistă SWOT. Această abordare, având în vedere resursele interne și punctele slabe, oportunitățile și amenințările inevitabile, este actualizată anual și sprijină formulările din Planurile de Acțiune, cu un accent pe minimizarea riscurilor în implementarea Planului Strategic a UPM.

Educație-Ca o universitate pentru comunitate, unul dintre obiectivele principale ale UPM este de a crește importanța programelor sale. Planurile de învățământ ale programelor de masterat trebuie să fie adaptate într-o măsură mai mare la nevoile pieței forței de muncă. Pentru aceasta este necesară o consultare mai eficientă cu reprezentanții angajatorilor. Lipsa unui număr suficient de coordonatori științifici de doctorat pentru unele domenii va fi rezolvată prin abilitarea unora dintre cadrele didactice din Universitatea noastră. Ne-am propus să sporim vizibilitatea internațională a universității noastre, în scopul de a spori mobilitatea studenților și numărul de studenți străini.

Cercetare Științifică- în scopul de a îmbunătăți calitatea activității de cercetare și pentru a spori vizibilitatea cercetării științifice a UPM, este necesară o reducere a birocrăției prin trimiterea documentelor specifice în format digital și prin reducerea numărului de aprobări solicitate. Activitatea de cercetare trebuie să fie internaționalizată prin participare la apeluri-deschise, participarea cadrelor didactice universitare ca evaluatori, etc. Se impune dezvoltarea activității de cercetare inovatoare, prin transfer tehnologic.

Implicarea în comunitate - În ceea ce privește îmbunătățirile care pot fi efectuate în procesul de implicare în comunitate, UPM ar putea încuraja mai mult contribuția benevolă a personalului său în cadrul organizațiilor non-profit, precum și oferirea de servicii directe către partenerii externi, prin oferirea de premii anuale pentru membri ai facultăților și promovare internă prin secțiuni speciale pe site-ul universității.

Servicii pentru studenți -Putem afirma că studenții sunt mulțumiți de facilitățile și baza materială oferite de către UPM (cămine studențești, burse, de agrement, de transport public) dar există încă unele probleme care trebuie să fie rezolvate. Bursele sociale nu acoperă în totalitate cheltuielile cu hrana și de cazare. Este nevoie de o implicare oficială mai mare a organizațiilor studențești în forurile decizionale în fiecare facultate și la nivel universitar.

Management și servicii suport - pentru a spori eficiența și eficacitatea procesului de predare-administrativ, vom continua îmbunătățirea acestuia prin intermediul echipamentelor TIC. Scopul nostru este de a crește valoarea parteneriatelor public-public (cu Primăria Tirgu-Mures, cu Agenția de Dezvoltare Centru) și a parteneriatelor public-privat.

Sistemul de management al calității - Intenționăm să utilizăm mai bine structurile existente pe asigurarea calității, prin implicarea membrilor în mod regulat în procesul de monitorizare instituțională.

Analiza SWOT

PUNCTE TARI

1. Resurse de predare/instruire

- *Cadrul și instrumentele de predare-instruire* includ o ofertă educațională permanent actualizată, adaptată la nevoile pieței forței de muncă și în conformitate cu standardele românești și europene;
- *Diversitatea academică a universității* care implică o gamă largă de programe de studii (inginerie, științe fundamentale, științe sociale și umaniste, drept, economie) ne permite satisfacerea nevoilor pieței muncii regionale/naționale;
- *Programele de studiu la nivel de licență și masterat, concepute în întâmpinarea nevoilor economice locale* sunt dezvoltate pentru cele mai importante domenii de competență din cadrul universității, permițând dobândirea treptată a cunoștințelor și dezvoltarea personală a studenților în privința cercetării și pentru piața high-tech a forței de muncă;
- *UPM oferă forme alternative de educație:* part-time; există centrul CIP - un centru de „Învățare pe tot parcursul vieții”, a cărui activitate ar putea fi extinsă și promovată mai mult publicului;
- *Studenții sunt bine reprezentați* în structurile decizionale ale Universității;
- *schimb de studenți cu universități din UE și practică în companii* le permite viitorilor absolvenți să-și finalizeze portofoliul lor de cunoștințe și abilități pentru a porni cu succes în carieră;
- *Investițiile substanțiale în infrastructura de predare/instruire* a permis dezvoltarea de săli de clasă moderne;
- *Resurse de informare și documentare*, publicarea și abonamente la baze de date oferite de Biblioteca Universității sunt reînnoite în permanență;
- *Centrul Inter-regional pentru învățământul la distanță* este capabil de a organiza întâlniri cu parteneri din întreaga lume și a oferi/primi educație la/de la distanță;
- *Îmbunătățirea continuă a legăturilor* cu licee, inspectoratul școlar, Casa Corpului Didactic (CCD), de promovare a ofertei educaționale prin personal și asociații studențești.

2. Resurse de cercetare

- *O abordare coerentă de cercetare* elaborată în cadrul planurilor de acțiune ale universității, a structurilor de suport, procedurilor de monitorizare și a instrumentelor de evaluare care sprijină personalul de cercetare;
- *exploatarea eficientă a rezultatelor științifice prin publicații și brevete pentru transferul de tehnologie* către companii;
- *transferul de cunoștințe avansate către comunitate*, prin dezvoltarea unei culturi antreprenoriale în universitate, prin intermediul cursurilor specializate;
- *Organizarea de evenimente științifice la nivel înalt* deschise pentru comunitatea internațională de cercetare reprezintă o cale pentru creșterea vizibilității cercetării și crearea de rețele internaționale;
- *UPM editează revistele cu acces liber, cu nivel ridicat de indexare*, o sursă pentru publicarea propriilor rezultate de cercetare la costuri rezonabile, vizibile pentru comunitatea internațională.

3. Facilități sociale, culturale și sportive pentru studenți

- *Există multe facilități* de învățare, cercetare și petrecere a timpului liber puse la dispoziția cadrelor didactice, personalului auxiliar și studenților;
- *UPM oferă cazare modernă* pentru studenții săi în cămine studențești, campusul universitar având trei locații pentru cămine studențești renovate în ultimii cinci ani;
- *Studenții au acces la o sală de sport modernă*;
- *Elevii și asociațiile studențești sunt susținute de către universitate* pentru a se implica în acțiuni comunitare importante și pentru creșterea gradului de conștientizare a valorilor și a resurselor universitare.

4. Resurse de management pentru asigurarea calității proceselor de educație, instruire și cercetare

- *Universitatea are o structură organizatorică modernă, flexibilă* capabilă să se conformeze rapid cerințelor detectate pe piața forței de muncă și în comunitate;
- *Planul Strategic și Planurile de Acțiune anuale* evidențiază punctele de interes major în dezvoltarea universității prin acțiuni coerente și integrate;
- *Departamentele universitare* sunt în măsură să furnizeze informații și date complete care să faciliteze decizii de management corecte;
- *La toate nivelurile, managementul universității este transparent* și comunitatea academică este binevenită să contribuie la dezvoltarea și punerea în aplicare a deciziilor de management;
- *Deciziile Consiliului de Administrație și ale Senatului sunt comunicate on-line* comunității academice și pe site-urile web oferă informații publice actualizate;
- *Există mecanisme interne de monitorizare și evaluare internă* a proceselor academice și a serviciilor universitare;
- *Accent crescut* pe cooperarea dintre universitate și mediul de afaceri și industria locală;
- *Universitatea dispune de spații de predare și cercetare* în clădiri noi și renovate;
- *Se asigură accesul la Internet* pentru studenți și cadre universitare;
- *UPM a implementat* de mulți ani, mecanisme de asigurare a calității;
- *Deschiderea organizației spre schimbare*.

PUNCTE SLABE

- *Informații limitate referitoare la nevoile de pe piața forței de muncă și la urmărirea carierei absolvenților*, dar au fost făcuți pași înainte prin implicarea CCOC în colectarea de informații cu privire la nevoile pieței precum și la urmărirea carierei absolvenților, și prin activarea Asociația ALUMNI;
- *Existența unei rate de abandon relativ mari din partea studenților care părăsesc universitatea înainte de absolvire*, rezultată dintr-un complex de factori economici, sociali și personali. Prin urmare, s-a implementat un program de tutoriat și CCOC joacă un rol important în această acțiune;
- *Studenții au o implicare medie sau scăzută în procesul de luare a deciziilor* din cauza informațiilor limitate furnizate cu privire la diferitele acțiuni care pot fi întreprinse de aceștia. Structurile de management ale universității acționează pentru îmbunătățirea comunicării și pentru dezvoltarea legăturilor puternice și funcționale cu reprezentanții studenților;
- *Un număr insuficient de coordonatori științifici de doctorat* în raport cu numărul de profesori universitari activi în universitate. Prin urmare, este necesar un set de măsuri stimulatoare de recunoaștere și recompensare a efortului de coordonare științifică de doctorat;
- *Vizibilitate insuficientă la nivel local, național și internațional* a universității, care poate provoca, pe termen scurt, o scădere în numărul de candidați care accesează programele universitare și, pe termen mediu, ar putea pune în pericol competitivitatea universitară. Prin urmare, sunt cu interes susținute rețele internaționale în educație, instruire și proiecte cercetare;
- *Încă este nevoie de proceduri suplimentare de organizare/management*, în special la nivelul administrației. SMC lucrează permanent pentru a îmbunătăți procedurile;
- *Ponderea fondurilor publice în bugetul universitar* reprezintă un punct sensibil, în special în timpul crizei economice. Prin urmare, se urmărește, în continuare, o deschidere a cooperării inter- și extra-academice naționale și internaționale și o dezvoltare a unei oferte academice atractive și adaptate cerințelor;
- *Capacitatea redusă de a atrage studenți internaționali în programe de studii*, în special din țările care înregistrează o creștere demografică;

- *Rata de abandon este destul de mare: de 15,8% în anul universitar 2012-2013;*
- *Număr redus de cercetători angajați permanent;*
- *Implicarea insuficientă a părților interesate în activitatea academică, ceea ce afectează conținut planului de învățământ și a procesului de adresare la nevoile pieței.*

OPORTUNITĂȚI

- *Strategia națională pentru învățământul superior și de cercetare este în prezent susținută de o serie de proiecte strategice, care au ca scop dezvoltarea unui cadru unitar, a instrumentelor de evaluare și clasificare, ce vizează asigurarea calității, în conformitate cu Învățământul Superior European și Domenii de Cercetare;*
- *Noua Lege a Educației, care promovează calitatea în învățământul superior, prin acțiunile specifice și prin sprijinirea universităților pentru a-și revizui structura, urmărind calitate, eficiență și competitivitate;*
- *UPM are o tradiție lungă și o bună reputație în țară, astfel încât să poată atrage cei mai buni studenți;*
- *Diverse posibilități mobilitate internațională adresate studenților și profesorilor;*
- *UPM ar putea dezvolta programe de masterat, care ar putea satisface mai eficient nevoile de formare ale absolvenților programelor de licență;*
- *Consolidarea cooperării cu mediul de afaceri;*
- *Angajamentul cu comunicatarea existent ar trebui să fie întreținut și folosit ca un avantaj competitiv;*
- *programe europene de învățământ superior și de formare profesională și a priorităților de cercetare europene și programe cu subiecte de interes pentru UPM;*
- *Amplasarea UPM în partea centrală a României, într-o zonă istorică și multiculturală, favorabilă pentru atragerea de studenți din regiunea Centru, din zone diferite ale țării și din străinătate;*
- *Accesarea fondurilor europene oferă o oportunitate pentru îmbunătățirea infrastructurii și a veniturilor pentru personalul universitar;*
- *Noul program de finanțare al UE pentru cercetare și inovare Horizon 2020 (2014-2020).*

AMENINȚĂRI

- *Finanțarea guvernamentală pentru învățământul superior și cercetare, a fost în scădere în ultimii ani și poate duce la fonduri insuficiente pentru procesele academice. UPM este într-un efort permanent de a dezvolta activități specifice de atragere de fonduri, prin exploatarea resurselor;*
- *UPM este conștientă de competiția liberă la nivel național și internațional, pentru atragerea de studenți, resurse de calitate și fonduri. UPM depune în permanență un efort permanent pentru creșterea calității ofertei educaționale și de instruire, pentru lansarea de noi programe de studii cerute de piața forței de muncă și cu corespondență în plan european, pentru deschiderea către mediul economic, social și cultural, pentru dezvoltarea programelor de cercetare;*
- *Legislația națională care nu stimulează atragerea de studenți ce nu provin din spațiul UE;*
- *Dezvoltarea resurselor umane este limitată în ceea ce privește atragerea de personal academic tânăr, cu competențe în educație și cercetare științifică. Remunerarea scăzută a tinerilor începători în învățământul superior este mai mică decât în companii și efortul financiar depus pentru finalizarea tezelor de doctorat în vederea promovării contribuie la atractivitatea scăzută a carierei academice;*
- *Exodul creierelor cadrelor didactice de înaltă calificare reprezintă un potențial de risc, în special pentru membrii tineri ai personalului;*
- *Accesul limitat al absolvenților pe piața forței de muncă reprezintă o amenințare din cauza crizei economice și din cauza lipsei de stimulare reală a programelor naționale pentru sprijinirea angajării tinerilor absolvenți. UPM consideră că acest pericol poate fi diminuat prin organizarea anuală a târgului "Oferta de locuri de muncă", precum și prin implicarea studenților în stagii de practică în companii;*
- *Reducerea concurenței la admitere în universitate din cauza numărului scăzut de absolvenți de liceu și a interesului redus în educație superioară a unor absolvenți de liceu;*
- *Instabilitatea legislativă;*
- *Centralizarea excesivă la nivelul Ministerului a admiterii în învățământul superior pentru studenții străini;*
- *Valoarea masteratului pe piața forței de muncă este nesigură;*
- *Modificări legislative în modul de funcționare a școlilor doctorale;*

- *Scăderea calității pregătirii absolvenților* are un impact negativ asupra cercetării;
- *Lipsa atractivității unei cariere* în cercetare;
- *Birocrația excesivă* în gestionarea proiectelor de cercetare;
- dificultatea în menținerea și actualizarea *infrastructurii de cercetare*;
- *Scăderea numărului de persoane* cu vârsta cuprinsă între 19-25 de ani (studenți tradiționali);
- *Pensionare obligatorie* pentru cadrul academic la vârsta de 65 de ani;
- *Salariile mici ale cadrelor universitare* din învățământul superior, și anume asistenți, lectori, personal de cercetare, personal didactice și auxiliar administrativ, care provoacă fenomenul exodului de creiere;
- *Criza economică globală*;
- *Scăderea veniturilor publicului*, care poate provoca o scădere a sumelor cheltuite pentru educație;
- *Creșterea șomajului* și oferta redusă de locuri de muncă;
- *Concurența cu alte universități* din Europa.

CONCLUZII

De-a lungul istoriei sale de 53 ani, "Petru Maior" din Tîrgu-Mureș s-a dezvoltat într-o importantă instituție academică, la nivel regional și național.

Strategia unicersitară este formulată la fiecare patru ani, iar obiectivele stabilite pentru 2013-2016 continuă în aceeași linie de Excelență, Competitivitate, Responsabilitate față de societate și Integrare în comunitate, în scopul de a-și îndeplini misiunea de predare și cercetare și pentru a obține statutul de "Universitate de predare și cercetare științifică", oferit de clasamentul național al universităților.

Managementul de top al Universității dezvoltă studii periodice pentru a identifica punctele slabe emergente, cele care ar putea fi puternic amplificate de factori externi. O insuficientă comunicare eficientă între de personal, conducere și studenți reprezintă un motiv de îngrijorare și conduce la o implicare destul de limitată a studenților în procesul de luare a deciziilor, deși cadrul pentru acest aspect există și este respectat. Întâlnirea cu reprezentanții studenților, oferirea de feed-back asupra problemelor identificate constituie o cale care va fi exploatată în continuare.

Alte riscuri sunt legate de factori care țin de legislația națională pentru învățământul superior, forța de muncă, economie, etc. Pornind de la aceasta, UPM a luat măsuri specifice pentru a diminua riscurile legate de finanțarea publică, resurse umane și exodul creierelor, criza economică și șomajului.

Deciziile strategice adoptate de UPM în ultimii ani au promovat un cadru instituțional care să permită buna punere în aplicare a noii Legi a Educației nr 1/2011 .

Având în vedere resursele disponibile și profitând de oportunitățile identificate, **UPM are ca scop:** **a)** promovarea educației adaptată nivelului global actual a societății bazate pe cunoaștere; **b)** efectuarea cercetării științifice la o scară generală în beneficiul comunității pentru a oferi o clasificare a UPM între universitățile de educație și cercetare din țară; **c)** creșterea integrării naturale a universității în mediul economic și social; **d)** gestionarea activităților, în conformitate cu tradiția academică a democrației, autonomiei universitare și cerințele societății moderne ; **e)** menținerea unei infrastructuri de dimensiuni corespunzătoare, capabilă să susțină în același timp, educați, cercetarea și inovarea.

Cu scopul de a dezvolta în continuare cultura de calitate, de cercetare științifică relevantă pentru nevoile societății noastre și a procesului de învățământ centrat pe student, procesul de auto-evaluare a scos în evidență în facultăți, în rândul cadrelor didactice și studenților o orientare puternică spre standarde ridicate și o dorință de a menține Universitatea la nivelul unei instituții de prestigiu pe plan național și internațional.