

Prof. dr. Ioana BICAN  
Departamentul de literatură română și teoria literaturii  
Facultatea de Litere, UBB, Str. Horea nr. 31, 400202 Cluj-Napoca  
Contact: 0726677334, ioanaboth@gmail.com

## Dosar de candidatură pentru funcția de DECAN al Facultății de Litere a UBB

### Proiect de dezvoltare și management (propunere)

#### PROVOCĂRI ADRESATE FACULTĂȚII DE LITERE ÎN MANDATUL 2020- 2024 – ȘI RĂSPUNSURILE LA ACESTEA ALE PREZENTEI CANDIDATURI (sintetic)

**Preambul (neprevăzut în proiectul inițial):** Ca întreaga lume, Facultatea de Litere se confruntă în aceste zile cu efectele pandemiei COVID-19. Decretarea stării de urgență la nivel național (continental, chiar), a suspendării cursurilor „face2face” pentru o perioadă de cel puțin 5 săptămâni, în miezul semestrului al 2-lea, creează probleme absolut noi administrației Facultății. Ele privesc **a.** asigurarea administrației curente, **b.** organizarea, managementul derulării și controlul calității procesului didactic la distanță, **c.** menținerea unei coeziuni sociale esențiale pentru climatul academic **d.** capacitatea de intervenție eficientă, la nevoie, spre a suplini eventualele absențe/lipsuri/defecțiuni, **e.** coordonarea efortului ulterior, de revenire la normalitatea anului academic (pe care îl dorim cât mai rapid, firește), sincronizarea cu calendarele educaționale naționale (de ex.: bacalaureat, pregătire și organizarea admiterii, titularizări în învăț. secundar), pentru încheierea acestui an universitar în condiții de normalitate, **f.** transformarea crizei acesteia într-un bun punct de plecare pentru a avea, pe viitor, o platformă viabilă on-line (și competențe formate ale profesorilor) la nivelul întregii Facultăți.

Consider că experiența mea managerială și profesională în UBB (ca prodecan, ca director de master, de școală doctorală, ca membru în Consiliul Științific), capacitatea de a lucra eficient în echipă și de a răspunde la stress, posibilitatea de a fi efectiv prezentă în Facultate ca și până acum, experiența de a fi construit/condus/evaluat programe didactice, regulamente și metodologii în învățământul superior – toate acestea constituie un avantaj într-o situație dificilă, cu care se confruntă instituția noastră.

În aceste zile, chiar, deviza „Neminem resideo”, respectiv **încrederea, incluziunea și deschiderea** din **Programul ProUBB+**, de la care se revendică și prezentul **Proiect managerial**, primesc o nouă încărcătură de sens, urgentă și concretă. Reușita în managementul crizei prezente ca și capacitatea de a învăța din provocările sale sunt esențiale pentru Universitatea noastră – **acum, dar și pe viitor.**

Facultatea de Litere ilustrează foarte bine principalele caracteristici definitorii ale UBB ca universitate de clasă mondială, sintetizate de **Programul ProUBB+**: are „un profil academic complex, multicultural, cu trei linii de studiu”, cu linii de specializare și centre de cercetare în domeniile Filologie, Limbi moderne aplicate (LMA) și Studii culturale (Etnologie maghiară), cu programe care integrează excelența didactică și de cercetare (este cea mai bine clasată și totodată cea mai mare facultate de Litere, la nivel național - **v. rankingul QS în domeniile care ne privesc: locurile 201-250 în 2017 și 2018, la „studii umaniste”: în 2017 între 401-450, în 2018 pe poziția 359, în 2019 și 2020: pe poziția 401-500 - în domeniul „limbi moderne”**), împreună cu o puternică deschidere spre viața culturală și spirituală a „cetății”, a României - și a Europei.

Printr-o dezvoltare atent încurajată (în sensul de a oferi o cât mai bună concretizare competențelor fiecăruia, cadru didactic, cercetător, student...), programele sale trebuie să continue asumarea „celor trei misiuni specifice unei universități *world-class*: 1. didactică, 2. cercetare-dezvoltare-inovare, 3. relația cu societatea” (**ProUBB+**). Aceasta e principala provocare pe termen lung adresată Facultății de Litere: să continue creșterea excelenței și vizibilității sale la nivel național și internațional (ceea ce va antrena o mai mare atractivitate pentru potențialii săi studenți și o mai amplă finanțare a proiectelor ei de cercetare), să se afirme permanent ca *multiculturală și europeană, deschisă și incluzivă* - să fie „ancorată în cele mai avansate modele universitare europene” (**ProUBB+**), rămânând în același timp credincioasă valorilor sale fundamentale. Proiectul care urmează poate deveni, în măsura în care va fi acceptat de corpul academic al Literelor, prima cartografiere a unui viitor „proiect de facultate” (**ProUBB+**), în realizarea căruia să se implice toți cei care se vor regăsi în el.

Realizările mele didactice și științifice (și vizibilitatea internațională, câștigată într-un domeniu de nișă, cum este „Românistica” - ca **visiting professor/researcher la universități de top din Europa** - v. CV), experiența managerială (în UBB), cariera didactică desfășurată din 1990 **exclusiv ca angajată a UBB** (nu am avut niciodată un al doilea loc de muncă), implicarea mea în viața culturală la nivel local, național și european, reprezintă garanțiile mele, personale, cu privire la înțelegerea și asumarea acestor valori.

Experiența anilor dedicați activităților administrative în UBB, în epoci și la nivele din cele mai diferite, până la ultimul mandat de prodecan (2016-2020), mi-a format competențe aparte și o bună cunoaștere a mediului universitar actual, la nivel național (am organizat, în 2010, prima Convenție Națională a Decanilor din Facultățile de Litere, la București, la Colegiul Noua Europă, creând cu această ocazie o rețea informală a acestora), dar și internațional (ca *visiting prof*, membru în comisii academice, expert evaluator pt. proiecte de cercetare etc.).

## PLANUL MANAGERIAL ÎN CUVINTE CHEIE

Complexitatea structurală, definitorie, a Facultății de Litere este conferită atât de caracterul său multicultural, cât și de dimensiunile sale. Avem 184 cadre didactice, aproape 3000 de studenți, numeroase **specializări la nivel licență A și B: 17** (Limbi și literaturi clasice și moderne) + **2** (Studii culturale în limba maghiară, Literatură comparată) + **Limbi moderne aplicate = 20 în total**, specializarea de an pregătitor de **Limbă, cultură și civilizație românească** pentru studenți străini, **13 masterate** (cu propuneri de creștere a numărului lor), **două școli doctorale**. Aceste realități necesită un management adecvat, cu stabilirea unor ținte de dezvoltare pe măsura participanților la procesul de educație și cercetare (cadre didactice, studenți și administrație, deopotrivă - chiar dacă în mod diferit) și cu încurajarea cooperării tuturor, pe fondul încrederii și al respectării unei etici academice fundamentale, ca și a valorilor înscrise în *Carta UBB*.

Descriu, în cele ce urmează, complexitatea respectivă cu ajutorul a 5 axe, care decupează principalele arii de acțiune ale proiectului meu managerial.

- 1. continuitate/deschidere/cultură organizațională** - aceste concepte descriu tipul de comunitate academică pe care o avem, în prezent, la Facultatea de Litere și pe care dorim să o creștem calitativ, printr-un management adecvat. O **cultură organizațională bogată** (orientată spre cultura solidarității între toate specializărilor, spre cultivarea memoriei istorice, dar și spre atragere/formare de resursă umană inovatoare, de calitate) și *profund etică* poate contribui la **transmiterea valorilor** noastre generațiilor tinere (studenți, dar și cadre didactice, cercetători post-doctorali, noi angajați etc.).
- 2. multiculturalitate/comunitate/încredere** - una din realizările cele mai importante, în viziunea mea, este **climatul echilibrat, de încredere, construit în Facultatea de Litere** (inclusiv prin contribuția subsemnatei, ca prodecan, dar și ca profesor - mentor al tinerilor cercetători de la toate liniile de studiu). **Comunitatea noastră este una interculturală, dialogică** (v. numeroasele proiecte de cercetare, evenimente științifice internaționale, activități extracurriculare studențești realizate împreună de membri ai celor 3 linii de studiu, în ultimii 12 ani) - **și trebuie să își dezvolte această componentă fundamentală**, evitând derivatele populiste, demagogice, educând studenții în spiritul acestor 3 concepte esențiale pentru noi, pentru UBB - și pentru Europa viitorului. **Comunitatea noastră se construiește atât prin susținerea excelenței, cât și prin solidaritatea** (socială, profesională, economică - chiar) a **tuturor membrilor comunității**.
- 3. excelență/internaționalizare/excepționalitate culturală** - acești trei termeni definesc **nivelul la care se situează, în ultimii ani, în clasamentele internaționale** (dar și în percepția

**partenerilor noștri academici externi)**, Facultatea de Litere a UBB. Miza programului meu managerial este **consolidarea acestui status**, prin „competitivitate academică, susținută financiar și legislativ”, ca și prin „sporirea capitalului uman și social” (**ProUBB+**), cu o politică de resurse umane bine orientată.

**4. transparență decizională/eficiență administrativă** - definesc astfel o viziune asupra funcționării decanatului în relație cu toți participanții la viața academică (cadre didactice, dar și studenții - ca parteneri activi ai celor dintâi, respectiv - echipa administrativă, de a cărei eficiență și devotament depinde adesea buna desfășurare a cotidianului universitar, dar și personalul administrativ/secretarial). **Decanatul nu este de conceput ca un centru de conducere desprins de comunitatea Literelor, dimpotrivă. El se află într-o relație „organică” cu Consiliul Facultății, cu administrația, relație asigurată nu doar de un cadru legislativ, ci și de voința de a colabora, în echipă, pentru atingerea obiectivelor comune.** Experiența mea din două mandate de prodecan m-a învățat că aceasta este calea recomandată pentru un management echilibrat. De asemenea, voi avea în vedere comunicarea directă, regulată, a decanatului cu toți cei care alcătuiesc comunitatea Literelor, printr-o adresare incluzivă a procesului decizional.

**5. echilibru bugetar/sustenabilitate și solidaritate/proiecte inovative** - pe această axă, voi aborda **problema** dificilă a **menținerii în timp a unui buget echilibrat**, pentru o **Facultate a cărei complexitate este, totodată, un factor de stress bugetar** (dubla specializare, bugetarea per student, impredictibilitatea programelor guvernamentale etc.). Am în vedere **identificarea/încurajarea unor programe/proiecte inovative, care să aducă fonduri, identificarea unor soluții de sustenabilitate propice atât programelor de studii, cât și comunității din Facultate, respectiv utilizarea judicioasă a fondurilor existente, în condițiile în care „nevoia/valoarea academică trebuie să prevaleze în cazul domeniilor care, deși prin esența lor nu pot fi viabile financiar, sunt fundamentale științific” (ProUBB+), precum specializările în limbi clasice, limbi rare etc., frecvente în structura Facultății de Litere.**

**Cel mai ușor de realizat (estimare):** 1. Deschiderea dialogică, incluziunea comunității academice în procesul decizional și proiectele echipei decanale, ameliorarea climatului colegial la nivelul Facultății întregi; 2. *Munca de administrație la nivelul cotidianului - pentru că reprezintă singura mea agendă în acest concurs* (nu am, adică, o agendă personală de carieră, pentru care să urmăresc, în paralel, promovări, punctaje, etc. - sunt din 2008 profesor plin și din 2009 conducător de doctorat; nu am un al doilea job; nu am o agendă familială în mediul universitar românesc); 3. Asigurarea/medierea unei bune cooperări între corpul profesoral, studenți și aparatul administrativ al Facultății.

**Cel mai dificil de realizat (estimare):** 1. Racordarea unui management coerent cu situațiile (numeroase, în România) de impredictibilitate a politicilor naționale pe termen mediu și lung. 2. Realizarea unor proiecte ale căror resurse depind numai parțial de Facultate (restul venind de la alte instituții, de la administrația centrală). 3. Implicarea unui număr cât mai mare - foarte mare - de cadre didactice și studenți în proiectele instituționale pe care le vom realiza, pe toate planurile.

## DETALIEREA PLANULUI MANAGERIAL

### 1)) continuitate/deschidere/cultură organizațională

- a. continuarea programul FDI din mandatul anterior, cu rezultate remarcabile, pe toate planurile (redistribuirea unei sume departamentelor, școlilor doctorale, pe baza rezultatelor de **cercetare** științifică a fost extrem de pozitiv receptat și stimulant pentru cadre didactice și studenți, lăsând la latitudinea lor să identifice țintele și necesitățile); ameliorarea metodologiei de acordare a acestor finanțări, conform sugestiilor departamentelor (echilibrând astfel, acolo unde numărul de studenți de la secții este foarte diferit);
- b. continuarea, demararea, finalizarea unor proiecte de infrastructură care susțin activitatea **didactică** și de **cercetare** (amenajarea unor laboratoare noi de limbi străine, sală de conferințe, sală complexă multimedia; regândirea și amenajarea spațiilor Bibliotecii pentru care există deja planuri de fezabilitate din precedentul mandat; amenajarea spațiilor de studiu individual și relaxare pentru studenți în clădire, insonorizarea sălilor Facultății de Teatru de la parter); implicarea *mediilor extra-universitare*, identificarea unor **parteneri din mediul de afaceri** local/național (de ex., pentru: aparate de xerox cu cartele, distribuitoare de produse alimentare în număr adecvat studenților mulți din Facultate, renovarea spațiului cantinei de la subsol, revitalizarea sălii de informatică din clădire); readucerea în discuția conducerii UBB (și promovare susținută) a proiectelor anterioare de reamenajare radicală a clădirii de pe str. Horea nr 31, și a curților sale adiacente, pentru a face din ea un sediu de universitate potrivit cu sec. XXI, cu complexitatea structurală a Facultății pe care o găzduiește;
- c. revizuirea și adaptarea la contextul actual a regulamentelor și altor documente ale Facultății care privesc derularea activității didactice/de cercetare - în echipe de lucru mixte, alcătuite din **cadre didactice, studenți, personal administrativ**; cuprinderea, în respectivele regulamente, a unor aspecte incluzive care privesc - de ex. - problemele angajaților/studenților cu dizabilități etc.; revizuirea, împreună cu personalul administrativ, a volumului de muncă ce revine angajaților (eventual, angajarea suplimentară de personal).
- d. continuarea demersurilor, începute în mandatul anterior, pentru obținerea legală a „dublei specializări” (diplomare la nivel

licență, în Filologie și un alt domeniu Socio-uman, de ex. Teologie, Geografie etc.), a celor vizând existența tuturor specializărilor în combinație liberă (de ex., dosarul existent pentru acreditarea Latinei A + limbi și literaturi moderne);

- e. integrarea **doctoranzilor** în viața departamentelor/centrelor de cercetare la care sunt afiliați conducătorii lor de doctorat: formarea lor pentru didactica universitară (doctoranzii bursieri au obligația de a preda seminare, de a avea activități de tutorat și consultații - pentru orele efectuate, pot primi adeverințe care sunt recunoscute în învățământul secundar și facilitează titularizările etc.) este la fel de importantă ca și formarea lor pentru cercetare.
- f. participarea activă la construcția unei **culturi organizaționale la nivelul Universității**: cursuri oferite (primite de la...) celorlalte Facultăți, organizarea unor manifestări inter/trans-disciplinare, la oferte culturale deschise (inclusiv prin intermediul Fundației UBB), etc.; deschiderea specializărilor și cursurilor oferite de Facultate pentru **parcursuri transdisciplinare** la nivelul UBB.

## 2)) multiculturalitate/comunitate/încredere

- a. continuarea demersurilor din mandatele anterioare, referitoare la aplicarea unor **politici lingvistice** la nivelul UBB pe care personalul didactic din Facultatea noastră, centrele de limbi străine etc., le pot susține la un nivel de excelență recunoscut internațional;
- b. încurajarea/construcția unor programe de mentorat p2p, pentru diverse tipuri de **studenți**, în care să se implice benevol **cadrele didactice**, care să construiască un climat academic bazat pe **încredere** și să realizeze un transfer generațional de competențe;
- c. colaborarea cu reprezentanții **studenților**, cu ONG-urile studențești, discuții periodice directe cu toate seriile de studii (gen „ora decanului”), pentru a construi împreună o **comunitate** bazată pe încredere, în beneficiul Facultății;
- d. stimularea (inclusiv financiară) tuturor programelor colaborative (**didactice, de cercetare, culturale**, cu profesori și studenți deopotrivă) care vizează consolidarea componentei **interculturale/multiculturale** a Facultății (de ex., instituirea unor premii pentru cercetările științifice care au ca obiect aspecte ale acestei **interculturalități**, din domeniile Facultății, organizarea unor ateliere/sărbători etc. ale **interculturalității** etc.); construcția unor programe orientate spre cei care (**studenți**, mai ales) au probleme de integrare lingvistică (de ex.: oferte de cursuri de limbă română nematernă, introducerea unei oferte de cursuri de învățare a limbilor „interne” ale UBB la nivelul întregii Universități etc.)
- e. încurajarea inițiativelor **studențești** de construcție academică (cercuri noi, științifice și artistice, publicații științifice studențești periodice etc.), de deschidere spre **comunitate** (forme de recunoaștere a voluntariatului în sistemul educațional, evenimente de socializare prin care Facultatea să iasă în oraș, să

participe la acțiuni umanitare etc. - de ex., continuarea programelor de dotare a bibliotecilor școlare rurale, realizate de doctoranzi de mai bine de 10 ani sub coordonarea mea);

- f. susținerea unor inițiative care să reunească **cadre didactice, studenți și doctoranzi** pentru a oferi suport și mentorat punctual, pe probleme ivite în procesul didactic, studenților de la nivel licență (v. americanele „help rooms”, unde doctoranzii oferă asemenea servicii, consultații etc.); la fel, pentru a oferi permanent cursuri/ateliere/tutorate de perfecționare pentru colegi, legate de noile metode/tehnologii de predare și cercetare (inclusiv regândirea asistenței tehnice și informatice a instituției, în acest sens). *N.B. Utilizarea feed-back-ului experienței acestei suspendări a cursurilor din cauza epidemiei pentru a înțelege mai bine care sunt aceste necesități.*

### 3)) **exelență / internaționalizare / excepționalitate culturală**

- a. modernizarea planurilor de învățământ, coordonarea calendarelor (re)acreditării ARACIS a secțiilor și programelor de studiu ale Facultății (*am fost, în mandatul anterior, prodecanul cu această responsabilitate, am coordonat o echipă de experți din Facultate, vizitele ARACIS s-au desfășurat cu succes*), pentru a susține **exelența activității didactice**;
- b. susținerea **centrelor de cercetare** din Facultate - și a creării altora noi, care să răspundă debaterilor actuale de specialitate (inclusiv prin parteneriate cu mediul extra-academic - de ex., biblioteci și arhive publice, cu instituții străine de profil) și să creeze noutate științifică, reflecție și formare pentru cercetare; analiza stadiului actual al centrelor de cercetare, demersuri (re)**obținerea acreditărilor** din partea mai multor asemenea centre, care să le permită **accesarea de granturi naționale și internaționale** (în speranța unei funcționări normale a CNCS etc.);
- c. continuarea programelor „Samuel Brassai and Hugo von Meltzl Memorial Talks” (cu invitarea unor specialiști de renume mondial), a programului de curatoriat și digitizare dezvoltat împreună cu BCU „L. Blaga”, pentru dezvoltarea bazei de date Transylvanica (*există posibilități de parteneriate de digitizare cu portalul Europeană, prin intermediul acordului realizat de subsemnata în 2008 cu Biblioteca Județeană „O. Goga”, pentru Facultatea de Litere*). Acestea contribuie la susținerea și vizibilitatea excepționalității noastre culturale. De asemenea, la formarea **studenților în Digital Humanities** prin **activități extracurriculare** în cadrul unor asemenea programe;
- d. explorarea posibilităților de construcție a unor **programe de joint-master**; încurajarea **doctoratelor în co-tutelă și a doctoratului european**; construcția unor programe de master care, bazate pe specificul local, să aibă o **atractivitate internațională crescută** prin oferta de **excepționalitate culturală; diversificarea ofertei**

- de specializări doctorale** în Filologie, prin **susținerea abilitării tinerelor cadre didactice** cu performanțe excepționale (**ProUBB+**);
- e. încurajarea **studenților** performanți în formarea lor pentru **cercetare științifică**: continuarea programelor de premii de excelență pentru rezultatele lor în cercetare, inițiat de prodecanat în precedentul mandat; construcția unui program coerent de premiere, punctuală, a **cadrelor didactice** pentru rezultate excepționale în activitatea didactică, ateliere de formare pentru cercetare, mentorat științific etc.; susținerea (mentorarea) **participării cadrelor didactice și studenților la granturile Institutului StarUBB**;
- f. continuarea **colaborării cu parteneri străini** (universități, instituții diplomatice etc.) pentru dezvoltarea programelor de studii în limbi străine (și la nivele superioare celui de licență: master, doctorat), acolo unde oferta Facultății este specială în peisajul național/regional (de ex., la specializările în limbi rare); **creșterea vizibilității internaționale a unor specializări** din Facultate încă insuficient promovate (deși - excelente!), prin orientarea lor către parteneri universitari cu care avem deja acorduri de parteneriat și care au centre de cercetare performante în domeniu (de ex., în 2008-2012 am contribuit la încheierea/demararea unui acord de parteneriat cu Universitatea din Fribourg, Elveția, cu al cărui Institut de literaturi comparate europene am avut, între timp, diverse colaborări, granturi, doctorate în co-direcție etc.; Slavistica de la Fribourg este una din cele mai renumite din Europa, există posibilitatea de a implica colegii de la Limbi slave, de obicei orientați spre Europa de Est, în colaborări cu partenerii elvețieni).

#### **4)) transparență decizională / eficiență administrativă**

- a. asigurarea **calității procesului didactic** prin evaluări colegiale, transparentizarea politicii de cadre la nivelul departamentelor/al Consiliului Facultății; atragerea de cadre didactice asociate (inclusiv din mediul internațional - N.B. În ultimii ani, cu suportul granturilor StarUBB, am adus 2 asemenea cadre didactice asociate, de la Universitatea RomaSapienza și Univ. Iagiellonă) și noi angajați - în conformitate cu axele principale ale **ProUBB+**;
- b. **delegarea responsabilității pentru programe propuse și/sau coordonate, pe diverse planuri, colegilor din întregul corp profesoral**, ceea ce permite o mai bună adecvare a programelor la capacitățile resursei umane existente, includerea acestora în CDI cu rezultate pe măsură (**ProUBB+**), fructificarea colaborărilor cadrelor didactice cu specialiști din universități străine în sensul creării unor **rețele colaborative de specialitate**;
- c. **coordonarea unei bune construcții a noilor masterate de „didactică” a specializării**, pe care MEN anunță că dorește să le organizeze începând de anul viitor (prevăzute în LEN, deja) și care trebuie să profite de **experiența și competențele cadrelor didactice** ale Facultății, precum și de rețeaua alcătuită de absolvenții noștri



în învățământul secundar (colaborare cu asociații de tip ANPRO - Asociația Națională a Profesorilor de Română, cu inspectoratele școlare etc.); rezultatul va fi îmbogățirea ofertei de studii, **promovarea excelenței didactice**, deschiderea spre mediile extra-universitare;

- d. asigurarea unei **transparentizări decizionale** și a unei **administrații eficiente**, prin intermediul mediilor și platformelor electronice existente în UBB (*N.B: experiența cursurilor la distanță, din criza de acum, ne poate ajuta să regândim mutarea multor chestiuni administrative pe suport electronic*); continuarea dotării Facultății cu tehnologia necesară (de la posturi de calculatoare, servere etc., până la necesara înmulțire a prizelor, într-o rețea electrică foarte veche); re-gândirea modalităților de stocare a arhivelor Facultății în clădire, optimizând utilizarea spațiului existent și dezvoltând proceduri detaliate de back-up a datelor;
- e. continuarea **dezvoltării și eficientizării site-ului Facultății de Litere**, actualizarea permanentă a informației oferite acolo (inclusiv prin atribuirea clară a unor sarcini de serviciu unor angajați), ceea ce este de natură să contribuie la atingerea multor ținte prevăzute de prezentul program (**internaționalizare/vizibilitate, relația cu studenții, atragere de noi studenți, deschidere spre mediul de afaceri și cultural, dar și transparență, prezență în comunitatea academică** etc.); utilizarea în acest sens și a concluziilor desprinse din felul cum a fost gestionată criza suspendării cursurilor în perioada stării de urgență din primăvara 2020 - pentru a dezvolta instrumente de predare/învățare din medii electronice și a le face accesibile comunității Facultății;
- f. se va continua implementarea unor **programe de practică profesională adaptată specializărilor** (nivel licență și master) și care să îi pună pe studenți în contact cu potențialii angajatori; *N.B. în precedentul mandat, am coordonat cu succes includerea Practicii profesionale ca disciplină obligatorie în planurile de învățământ de nivel Licență (de ex., 2019-2020: avem 451 de studenți din anul II distribuiți la 73 de parteneri de practică)*;
- g. **repartizarea judicioasă a locurilor bugetate la admitere**, la toate programele, prin cooperarea decanatului cu Consiliul Facultății, și avându-se în vedere criterii de performanță, de atractivitate, de sustenabilitate și de solidaritate profesională;
- h. **implicarea studenților în creșterea calității programelor didactice** (prin: creșterea procentului de evaluări ale disciplinelor de către studenți), **educarea studenților în spiritul responsabilității față de obligațiile contractuale/instituționale** (prin: sesiuni de discuții periodice ale decanatului/CF cu toți studenții), **implicarea studenților în acțiuni administrative și proiecte extracurriculare** (prin intermediul reprezentanților lor, dar și al ONGurilor studențești etc.).

## 5)) echilibru bugetar / sustenabilitate și solidaritate/proiecte inovative

- a. sustenabilitatea Facultății depinde în bună măsură de **studenții** noi pe care îi atrage; vom continua programele ROSE, atât pentru a preveni abandonul școlar (program în derulare), cât și pentru a lărgi bazinul de recrutare de noi **studenți** la nivel național și internațional (v. programele destinate studenților români de pretutindeni); **regândirea prezenței on-line a ofertei Facultății** (nu doar prin programe concepute anume pentru atragerea de absolvenți, ci prin diverse programe atractive pentru elevii de liceu); continuarea modernizării procedurilor de admitere (preînscriseri on-line, reducerea birocrăției etc.)
- b. **utilizarea judicioasă a resurselor bugetare**, echilibrând între programele care atrag studenți numeroși și cele care - deși excelente - nu o pot, obiectiv, face; dar **primatul criteriului excelenței** nu exclude dimensiunile de **incluziune, de comunitate și solidaritate** în mediul academic, ca întreg;
- c. construcția unor **politici de personal care să vizeze competența, inovația și excelența** (N.B.: Acum, doar 9,9% din cadrele didactice ale Facultății sunt profesori, ceea ce înseamnă că există specializări importante care nu au profesori în statele de funcții - de exemplu, Engleza, Limba română, Slavistica, Franceza; iar în altele profesorul se apropie de pensie etc.); **da, bugetul este o continuă problemă** - dar sentimentul de plafonare pe care îl pot avea unii colegi cu performanțe didactice/științifice excelente, altminteri, este de natură să dăuneze climatului academic și chiar să antreneze plecarea lor din UBB, pierderea unor resurse umane importante, trebuie gândite, în acord cu departamentele, soluții pentru a echilibra asemenea situații;
- d. identificarea unor resurse pentru proiecte care **să susțină instituțional** și să dea șanse suplimentare **tinerelor cadre didactice**, imediat după susținerea doctoratului (ex.: burse pentru pregătirea publicării tezei, stagii de documentare, premiarea tezelor doctorale de excepție, inițierea unei colecții editoriale la Presa Universitară Clujeană coordonate de școlile doctorale de la Filologie); **prioritizarea creșterii numărului de cadre didactice** (în primul rând, prin concursuri) la specializările cu un puține cadre didactice, dar număr mare de studenți (de ex. - limbile „rare”);
- e. identificarea unor **modalități de a compensa reducerea anuală, sistematică, a granturilor (individuale) de doctorat** alocate celor două școli doctorale; noua metodologie a școlilor doctorale (publicată în MO 12 febr 2020) prevede maximum 3 studenți doctoranzi la un conducător de doctorat, antrenând, numai la Școala doctorală de studii lingvistice și literare, după estimările noastre, o reducere cu peste 30% a bugetării pentru 2020-2021, pentru că cei mai mulți profesori au deja peste 3 doctoranzi în stagiul; de ex.: încurajarea unor noi abilitări, atragerea de doctoranzi prin programele pentru „românii de pretutindeni”. (N.B: Doar 12,4% din cadrele didactice din Facultate sunt abilitate);

- f. implementarea unui cadru special pentru recrutarea/atragerea de **cercetători** prin programul Marie S. Curie Fellowship, construirea unei imagini atractive pe portalul Euraxess (v. clauza specială din 2019, de discriminare pozitivă pentru cercetătorii care aleg să vină în țări cu puține astfel de granturi câștigate; e nevoie doar de reglementări interne minime privind simplificarea procedurilor de primire);
- g. implementarea unui **program de tip „Writers in residence at the UBB”** (împreună cu **administrația centrală** și cu sprijinul **mediului de afaceri**) – ar fi **primul asemenea program la o universitate românească**, poate fi permanentizat și deschis **internațional** (N.B. Am mai avut o asemenea tentativă în 2016, nu am primit susținerea necesară);
- h. impunerea **Facultății de Litere ca un „hub cultural”**, prin coagularea aici a unor programe/întâlniri periodice cu marile edituri, reviste, instituții culturale naționale/internaționale, ambasade și reprezentanțe diplomatice interesate în susținerea programelor noastre de specializare în limbi străine; continuarea unei bune colaborări cu instituțiile culturale străine care contribuie la dezvoltarea programelor din Facultate; **creșterea vizibilității Facultății pe plan național / regional / internațional este de natură să aducă, ulterior, resurse extrabugetare și să intereseze mediile extra-academice;**
- i. implementarea unui **program de atragere a alumnilor Facultății în activitățile acesteia** (inclusiv în colaborare cu Fundația UBB), **cultivarea memoriei universitare** prin susținerea unor teme de cercetare particulare, orientate în această direcție (v. și programul „Samuel Brassai...” invocat anterior).

## (ÎN LOC DE) CONCLUZII

Rezultat din experiența personală în structurile manageriale ale UBB (mai ales – din experiența de prodecan), din ceea ce am văzut/practicat eu însămi la universități europene *world-class* (unde am predat), dar și din discuțiile cu colegii/studentii/administrația din Facultatea de Litere (despre propriile lor proiecte, dorințe, aspirații etc. legate de viitorul instituției), prezentul **Proiect de dezvoltare și management** se poate realiza doar cu aportul a cât mai mulți membri ai comunității noastre.

**Proiectul** a fost conceput pentru a asigura racordarea cât mai completă a Facultății de Litere la programul **ProUBB+**. În continuarea numeroaselor realizări din mandatele precedente (ale decanatului prof. dr. Corin Braga), **Proiectul** propune câteva axe pentru dezvoltarea unei Facultăți de Litere excelente, europene – cu un uriaș potențial de dezvoltare, pe multe planuri. Ar fi o onoare pentru mine să particip la această construcție.

Cluj-Napoca, 20 martie 2020

Prof. dr. Ioana BICAN

*Ioana Bican*