



**FACULTATEA DE LITERE**

Str. Horea nr. 31  
400202, Cluj-Napoca

## **PROIECT DE MANAGEMENT**

### **FACULTATEA DE LITERE**

**2020-2024**

*Dinamism – Deschidere - Diversitate*

**Conf. dr. Rareș Moldovan**

#### **Cuprins**

I. Avant-propos

II. Context și viziune

III. Poziționare strategică

IV. Repere definitorii

V. Paliere structurale – măsuri concrete

- Activitatea didactică
- Activitatea de cercetare
- Linii de studiu, multiculturalitate, interculturalitate
- Studenți
- Politica lingvistică
- Resurse umane
- Nevoi speciale
- Resurse financiare
- Biblioteci, resurse electronice
- Baza materială: clădire și spații
- Digitalizare
- Internaționalizare
- Relația cu societatea
- Administrație
- Imagine și promovare

## I. AVANT-PROPOS

Mai mult decât un plan managerial, documentul de față se dorește a fi un proiect în adevăratul sens, chiar și în cel etimologic, al cuvântului, o descriere a unui viitor în care ne vom putea regăsi împreună. Ca *proiect* el este și rămâne esențial deschis, cu toate că liniile sale directoare sunt trasate clar, în conformitate cu actele și regulamentele fundamentale ale Universității Babeș-Bolyai, cu programul prin care Universitatea dorește să se dezvolte în următorii patru ani și dincolo de aceștia.

Coagulat în bună măsură în urma sugestiilor și ideilor dumneavoastră, transformarea lui în realitate – treptat, pentru că este vorba de un plan de anvergură – nu poate avea loc decât în comunitatea colegilor, prin cooperarea noastră, studenți și profesori, ca parteneri. Trecând de limbajul oficial al textului, vă propun un exercițiu de gândire imaginativă, în care să vă închipuiți această transformare.

## II. CONTEXT ȘI VIZIUNE

În ultimii ani, într-un climat politic, economic și social mai degrabă nefavorabil științelor umaniste și literelor în special, Facultatea de Litere a dus o existență tensionată. Am încercat cu toții să ridicăm standardele și exigențele activităților noastre didactice și de cercetare, să dezvoltăm și să îmbunătățim curricula, să internaționalizăm studiile și să creștem vizibilitatea, să ne păstrăm atractivitatea și competitivitatea programelor de studii. Toate acestea, răspunzând unor presiuni birocratice din ce în ce mai crescute și încercând să găsim soluții în circumstanțe dificile. În bună măsură, am reușit.

Trebuie să ne reamintim mereu că suntem membrii celei mai mari și mai diverse facultăți umaniste a universității noastre și una dintre cele mai bine poziționate în clasamentele internaționale. Că diversitatea noastră lingvistică, dar și culturală ori a direcțiilor de cercetare, e de fapt un enorm potențial științific și cultural, deja un bun comun de mare valoare.

Proiectul de față pledează pentru regândirea relației facultății cu universitatea și societatea, precum și a aspectelor care ne pun obstacole și identificarea posibilelor soluții. Ne dorim o comunitate și practici academice ale căror valori fundamentale să fie *dinamismul, deschiderea și diversitatea*. Din perspectiva acestor linii de forță am proiectat și prezentăm programul de față. Valorile acestea sunt transversale, ele trebuie să fie regăsite și practicate la toate palierele activității noastre, în triada de misiuni fundamentale ale Universității și prin urmare și ale Facultății.

### III. POZIȚIONARE STRATEGICĂ

Dinamismul, diversitatea, deschiderea – valorile pe care le așezăm la baza acestui proiect – formează premisele unei resituări a poziției și misiunii Facultății de Litere, pe trei niveluri: (1) în interiorul dinamicii instituționale a Universității Babeș-Bolyai; (2) în context academic internațional; și (3) în mediul mai larg al relației cu societatea. Astfel:

1. În interiorul Universității, Facultatea de Litere poate și trebuie să devină un pivot coordonator în multiple zone instituționale: conceperea și gestionarea politicii lingvistice, multiculturalism și interculturalitate, patrimoniu cultural și identitar, cercetări interdisciplinare.

Astfel, ea trebuie să fie pregătită să-și asume responsabilitatea politicilor lingvistice și culturale indispensabile personalului academic și studenților de la alte facultăți. Fără a renunța la misiunea tradițională de a forma specialiști în domeniul limbii și literaturii și de a produce cunoaștere prin cercetare fundamentală, ea poate fi imaginată și ca o *platformă dinamică* de dezvoltare și coordonare a acestor competențe, venind în mod real în sprijinul politicilor de internaționalizare ale Universității Babeș-Bolyai și beneficiind implicit din extinderea acestui proces.

Unul dintre atuurile majore ale Universității Babeș-Bolyai, structura ei cu trei linii de studiu (română, maghiară, germană), poate deveni, la Facultatea de Litere în special, pe lângă un factor de reprezentativitate necesar, și un generator de dinamică educațională inter-culturală. Autonomia liniilor de studiu trebuie încurajată și susținută constant, stimulându-se în același timp cooperarea dintre acestea, care să producă, prin multiple interferențe și transfer de “know-how”, cunoaștere științifică, activitate culturală în comun, activități educaționale combinate.

Facultatea poate de asemenea să coaguleze în jurul ei proiecte și activități interdisciplinare și trans-disciplinare din sfera umanistă, cooperând cu alte departamente/facultăți de profil ale Universității, deschizând astfel un spectru larg de posibilități de cercetare științifică, acțiune culturală și intervenție în societate. Cu certitudine, prin varietatea și complexitatea specializărilor sale, Facultatea de Litere trebuie să devină un model de cooperare intra și inter-instituțională și nucleul unei viitoare platforme a științelor umaniste.

2. Considerăm că Facultatea de Litere trebuie să continue procesul de aliniere nu doar la standardele academice naționale (ea figurând deja în clasamentele interne drept cea mai de prestigiu facultate de profil din țară), ci și la cele internaționale. Prin eforturile considerabile ale comunității noastre din ultimii ani, științele umaniste dezvoltate aici au reprezentat o „locomotivă” a Universității în ranking-urile internaționale, obținând – alături de alte domenii precum psihologia, pedagogia sau matematica – punctaje bune și foarte bune în ierarhia disciplinelor: în QS World University Rankings pe 2019, secțiunea „Arts and Humanities” se clasează pe poziția 451-450, în contextul în care Universitatea Babeș-Bolyai se regăsește pe pozițiile 801-1000; umanioarele de la UBB sunt recomandate și de ierarhia Times Higher Education World University Rankings (cotată pe locul 400+); de asemenea, Round University Ranking, clasament alcătuit prin sprijinul prestigioasei baze scientometrice Clarivate Analytics, arată că UBB (clasată pe locul 609) excelează din punctul de vedere al diversității internaționale (locul 441) – arhitectură instituțională în care Facultatea de Litere a avut, de asemenea, un rol important în ultimele decenii.

Fără a transforma aceste clasamente în obiective în sine și fără a le absolutiza (indicatorii de performanță sunt variabili), considerăm că ele pot servi drept repere de testare a performanței și drept indicatori ai îmbunătățirii activității. Dorința – împărtășită, sperăm, de către toți membrii comunității noastre – de situare în orizontul normelor universitare internaționale și de reducere a decalajelor în această privință este în măsură

să crească performanța Facultății noastre, dar și să producă practici curente care, internalizate, să devină o „a doua natură” a procesului educațional în Facultate.

3. Facultățile de profil din întreaga lume încearcă să-și redefinească statutul printr-o deschidere sporită spre dinamica spațiului social. Înțelegem dezvoltarea unei relații mai dinamice cu societatea nu în sens restrâns, ca pe o modalitate de modulare a activității academice la cerințele pieței, ci ca pe un mai larg proces firesc de transfer al cunoașterii, de educare a nevoilor pieței și ca modalitate de a crește autoritatea Facultății de Litere în sfera comunitară. Alături de misiunile clasice, de cercetare, de predare și de conservare a patrimoniului cultural, umanioarele contribuie la îmbogățirea culturii vii și la formarea de absolvenți ca persoane autentice, care să perceapă socialul și să acționeze din această perspectivă mult mai amplă oferită de cultura pe care au dobândit-o.

În acest context, considerăm că Facultatea de Litere trebuie să devină un centru important pentru Transilvania, pentru România și pentru zona Europei în care ne situăm, un vector activ în sublinierea importanței competențelor umaniste într-o societate a informatizării accelerate și a diversificării tehnologiei în funcție de nevoile subiective ale utilizatorilor. Facultatea noastră poate profita de un context internațional favorabil rediscutării utilității științelor umaniste, în condițiile în care tot mai multe proiecte de reformă a educației din ultimul deceniu consideră că abilitățile strict tehnice ale absolvenților nu mai sunt suficiente pentru a asigura transferul cunoașterii către societate. De aceea, modelului clasic STEM i se alătură – nu ca anexă, ci ca factor constitutiv – ansamblul artelor și științelor umaniste, sub formula STEM+ (conform viziunii strategice lansate de UBB prin hotărârea CA din aprilie 2019).

## IV. REPERE DEFINITORII

Pentru ca Facultatea de Litere să urmeze un traseu ascendent în îndeplinirea misiunilor sale de pregătire, educare, cercetare și diseminare a cunoașterii, pentru ca să ea să devină cât mai rapid un actor viabil și relevant în rețeaua care conectează universitatea noastră cu alte universități dar și cu actorii sociali, avem în vedere, într-o perspectivă pragmatică, următoarele repere definitorii, operaționale, care să reflecte valorile fundamentale în practica noastră cotidiană:

### 1. Calitate

Preocuparea permanentă pentru creșterea calității (în activitatea de predare și cercetare, firește, dar și pe toate palierele, de la administrativ la viața studenților și profesorilor în Facultate) trebuie să se raporteze la orizontul spre care tindem. În activitatea academică, ea trebuie să aibă în vedere indicatorii internaționali de referință. Fără a neglija standardele interne, și lăsând marja de libertate celor implicați în procesele de predare și cercetare, considerăm că scopul nostru este apropierea treptată de nivelul academic internațional. Toate punctele și măsurile propuse în proiectul de față, în secțiunea V. *Paliere structurale – măsuri concrete*, vizează implicit asigurarea și creșterea calității, ceea ce va spori atractivitatea Facultății pentru studenți, public, alte asociații, cât și pentru mediul economic.

### 2. Cooperare

Măsura succesului unei comunități e dată poate în primul rând de modul în care cei care-i aparțin reușesc să coopereze. Vom susține o dinamizare și o diversificare a cooperării –la toate nivelurile în interiorul Facultății de Litere: între liniile de studiu, departamente, centre de cercetare, între profesori și studenți în proiecte comune, dar și între departamentele din Facultate și departamente ale altor facultăți, centre și asociații culturale. Componenta academică și componenta culturală, mereu prezente în activitatea

noastră, sunt deschideri pe care merită să le folosim pentru a crea o imagine mai vie facultății în societate și pentru a atrage oamenii înspre noi. E important să învingem inerția activităților noastre desfășurate în izolare universitară sau în paralel cu colegii noștri.

### **3. Colegialitate: solidaritate și autonomie**

Un climat de colegialitate este desigur vital bunei cooperări și tonusului activităților academice. Colegialitatea trebuie să se manifeste în Facultate prin preocuparea constantă pentru asigurarea unui mediu de studiu și cercetare prietenos, lipsit de tensiuni, încercându-se pe cât posibil reducerea stresului cotidian și încurajarea unei atitudini caracterizate prin respect și amabilitate.

În același timp însă, conceptul de colegialitate, așa cum îl înțelegem și dorim să-l aplicăm în viața comunității noastre, se deschide dincolo de ambianță, înspre solidaritate, înspre autonomie, dar mai ales înspre a găsi echilibrul dintre ele.

Înțelegem să ne asumăm în anii următori modelul unei facultăți în care să negociem de comun acord o adevărată solidaritate între indivizi, departamente, linii de studiu, și să susținem proiecte de dezvoltare realiste venite dinspre orice segment al Facultății, să sprijinim fără rezerve acolo unde situația și dificultățile o cer, și să încercăm să depășim obstacolele prin colaborare și bune practici. Totodată, e firească nevoia de autonomie, libertatea de acțiune a liniilor de studiu, departamentelor, grupurilor de cercetare în diversitatea intereselor culturale și de cercetare – toate acestea trebuie susținute de către Facultate pe principiul unei solidarități fundamentale și nu lăsate să se descurce pe cont propriu.

Credem că o activitate didactică de bună calitate și o cercetare competitivă pot să se dezvolte mult mai ușor din această bază de *încredere și cooperare*, precum și din sentimentul de siguranță pe care profesorii și studenții trebuie să îl resimtă.

#### **4. Eficiență**

Pledăm în anii următori pentru un model organizațional care să simplifice treptat mecanismele administrative și să devină pe termen mediu o structură suplă și simplificată din punctul de vedere al procedurilor. Multiple procese, cum ar fi administrarea actelor curente, gestionarea fondurilor disponibile, a spațiilor, programarea cursurilor ori a evenimentelor trebuie să urmeze un proces de eficientizare.

#### **5. Plasarea studentului în centrul procesului educațional**

Obiectiv central al învățământului contemporan, deziderat în modularea unei educații la standarde înalte, centrarea procesului educațional pe student poate foarte ușor să ajungă să nu aibă acoperire în realitate, studenții rămânând astfel o voce marginală, adesea neluată în seamă. Intenționăm să adoptăm, printr-un continuu dialog între studenți și profesori, o serie de măsuri ca să ne asigurăm că poziția studenților e întotdeauna parte a proceselor de luare de decizii (vezi secțiunea *V. Paliere structurale – măsuri concrete. Studenți*).

Proiectul managerial își propune asigurarea unui climat de dezvoltare a întregului personal, însă beneficiarul direct al procesului educațional este studentul. Considerăm că Facultatea de Litere nu își încheie responsabilitatea față de studenții săi odată cu finalizarea propriu-zisă a studiilor. De aceea, toate proiectele de dezvoltare instituțională vizează atât perfecționarea și diversificarea competențelor în timpul formării sale în instituția noastră, cât și elaborarea unor strategii de creștere a șanselor de inserție pe piața muncii după absolvire. Este necesar la nivelul întregii Facultăți un efort coerent de atragere a studenților pe de o parte în orbita activității de predare, cercetare și de acțiune culturală, precum și, pe de alta, a-i face să exploreze din timp cariere alternative, care să le ofere ulterior o mai mare adaptabilitate pe piața muncii.

În acest scop, credem că se impune mai mult decât oricând dezvoltarea gândirii critice, a aptitudinilor practice și de lucru în echipă, a creativității, fără a neglija pregătirea

teoretică și fundamentală, punând studenții în situația de a rezolva sarcini concrete, de a participa la proiecte de cercetare și la activități creative, primind feedback detaliat și individualizat. Tot acest proces, care presupune corelarea unor programe și schimbarea modului de predare, trebuie susținut de o serie de posibilități complementare de manifestare (ateliere, conferințe, publicații) care să faciliteze antrenarea studenților în studiu și cercetare.

## **6. Transparență și democrație**

Transparența și democrația internă sunt provocările constante ale unei instituții și ale unei comunități, iar modul în care sunt puse în practică un test în timp real al respectării angajamentelor de către structurile de conducere și administrative, de către profesori în relația cu studenții și cu restul colegilor.

Climatul de încredere instituțională și de stimulare a colegialității nu poate fi întreținut decât prin transparența totală a deciziilor și prin participarea cât mai largă, conform normelor legale în vigoare și a Cartei Universității, a tuturor categoriilor implicate în procesul educațional, de la cadre didactice până la studenți și la personalul administrativ, care ar trebui să considere dezvoltarea facultății o responsabilitate comună și un scop împărtășit.

În acest sens, ne asumăm nu doar abordarea tradițională de respectare a tuturor imperativelor de transparență decizională prevăzute în Cartă și în regulamentele Universității și Facultății, ci, mai mult, avem în vedere implementarea unei abordări de tip „network thinking”. Această strategie va transforma modul în care înțelegem ierarhia și procesele de dialog, negociere și decizie, concretizată prin consultarea la toate nivelurile și luarea în considerare atât a perspectivelor experților, cât și a altor puncte de vedere la prima vedere informale, însoțită în mod necesar de feedback, din partea tuturor participanților.

Transparența decizională este o garanție nu doar a funcționării corecte a unui colectiv, ci și a modului în care acesta este receptat în comunitatea mai largă, a capacității sale de a suscita încredere și de a transmite valori. Ca parte a unei instituții publice, Facultatea noastră dorește să se situeze în avangarda efortului de reînnoire a societății, posibil doar aderând la normele democrației și ale integrității comunitare.

## V. PALIERE STRUCTURALE – MĂSURI CONCRETE

În partea sa de până acum, ceea ce se numește în limba engleză „mission statement”, o definire a misiunii sale în valorile, viziunea și reperele esențiale, proiectul managerial pe care l-am conceput a încercat să releve o fizionomie viitoare și pentru viitor a comunității noastre. În secțiunea de față extindem punctual această imagine, cuprinzând o serie de domenii cu problemele aferente gândite *ca măsuri* de adoptat. Gândit în orizontul de timp al unui mandat, proiectul poate fi dus mai departe de administrații ulterioare, dacă bazele sunt puse solid și se vor face pași fără ezitare în următorii patru ani.

### Activitatea didactică

Scop original al Universității, transmiterea cunoașterii trece în prezent prin transformări spectaculoase, generate atât de modurile de predare cât și de tehnologiile accesibile, transformări cu care Facultatea trebuie să țină pasul. Această înnoire se produce în ritmuri și proporții diferite, iar o gestionare echilibrată a proceselor educative trebuie să țină seama de aceste particularități și variabile, dar și de unele priorități de dezvoltare și creștere a calității. Astfel, avem în vedere două obiective prioritare:

(1) Dinamizarea programelor de studiu prin:

- identificarea într-un termen rezonabil (1 an) a direcțiilor cu potențial de creștere, apoi stabilirea pașilor necesari pentru crearea de noi programe (cursuri, module, lectorate, în cele din urmă programe de studiu dacă există cerere) și structuri instituționale (lectorate etc.) pentru a dezvolta aceste direcții în spiritul diversificării ofertei Facultății pentru studenți și public;
- adaptarea programelor de studiu și crearea de noi programe (nivel masteral, module de studiu trans-departamentale etc.), care să ofere competențe transversale adecvate noilor interese ale studenților și presiunii pieței de muncă, dar ținând cont de specializarea și interesele de predare ale colegilor noștri;

- modernizarea syllabilor/fişelor disciplinelor în acord cu standardele de cercetare internaţionale, menite să familiarizeze studenţii cu domenii care să le asigure şansele accederii la mediul ştiinţific internaţional;
- discutarea şi adoptarea strategiei comune a Facultăţii de Litere în legătură cu problema masteratelor didactice;
- o mai bună organizare a cursurilor practice, cu respectarea limitei de număr şi cu o centralizare clară a înscrierilor şi a prezenţelor.

(2) Regândirea activităţii didactice în ansamblul practicilor academice, pornind de la paradoxul că, deşi pentru majoritatea poziţiilor fişa postului cuprinde în special obligaţii didactice (iar finanţarea se face în proporţie covârşitoare în funcţie de numărul de studenţi educaţi), criteriile de promovare constau aproape exclusiv din activitatea de cercetare. Un astfel de obiectiv nu are în vedere diminuarea atenţiei acordate cercetării, ci mai degrabă configurarea unui cadru de dezvoltare a activităţii didactice ca indicator de performanţă. Vom avea, astfel, în vedere:

- stimularea (prin recunoaştere/compensaţii/premiere) activităţii de îndrumare ştiinţifice a studenţilor cu rezultate deosebite, şi distribuirea cât mai echitabilă a numărului de teze de absolvire supervizate de fiecare cadru didactic;
- sprijinirea cadrelor didactice tinere şi a doctoranzilor care țin seminarii şi cursuri practice prin module de training, de asistenţă la ore şi sesiuni de feedback;
- încurajarea cadrelor didactice interesate să participe la activităţile de susţinere a dezvoltării personale în domeniul didactic, prin workshop-uri derulate prin Centrul de Inovare în Predare şi Învăţare al UBB;
- medierea colaborării cu Consiliul didactic – creat recent în cadrul Universităţii după modelul Consiliului ştiinţific – şi încurajarea accesării granturilor de dezvoltare profesională în domeniul didactic, iniţiate prin STAR UBB.

## Activitatea de cercetare

Deși Facultatea de Litere întrunește indicatorii de performanță privind activitatea de cercetare (majoritatea ranking-urilor internaționale menționate mai sus măsoară prestigiul științific prin scientometria citărilor), eforturile de menținere a acestora la nivel înalt trebuie susținute.

Pledoaria noastră este pentru construirea unei micro-comunități dinamice de cercetare, care să depășească granițele artificiale ale departamentelor. Avem, în vedere, astfel, strategii legate de creșterea indicatorilor în materie de (1) granturi de cercetare (2) publicații științifice, (3) centre de cercetare ale Facultății (4) conferințe naționale și internaționale.

(1) Raportul Decanatului menționează pentru perioada 2017-2019 două granturi de anvergură (un proiect ROSE și un proiect complex UEFISCDI), fapt care ne face să constatăm insuficiența unor demersuri de încurajare a unor astfel de inițiative. Măsurile pe care le propunem vizează stimularea și asistența în accesarea unor granturi, nicidecum trasarea unor „sarcini de serviciu” membrilor comunității noastre. Vom avea în vedere:

- asigurarea consultanței de specialitate din partea managementului proiectelor din UBB și a unor experți recrutați dintre colegii care au derulat deja astfel de proiecte;
- coordonarea trans-departamentală a echipei proiectelor prin identificarea unor experți cu formații academice diferite; diversitatea specializărilor din cadrul facultății noastre este în măsură să ofere premisele unor echipe de lucru dinamice și diverse, care răspund exigențelor inter- și trans-disciplinare ale proiectelor finanțate;
- recrutarea în scrierea de proiecte a unor doctoranzi și masteranzi cu rezultate remarcabile în activitatea de cercetare; încurajarea unor echipe mixte, profitabile

datorită experienței cercetătorilor consacrați și energiei cercetătorilor emergenți; considerăm că potențialul acestora din urmă – mulți având experiență în medii internaționale ale cercetării – a fost insuficient valorificat instituțional.

(2) Prin eforturile colegilor, Facultatea noastră beneficiază deja de o serie de publicații științifice indexate în baze de date internaționale (*Studia Universitatis Babes-Bolyai. Seria Philologia, Caietele Echinox, Metacritic Journal, Nyelv- és Irodalomtudományi Közlemények*). Considerăm că aceste premise faste se cer consolidate printr-o serie de măsuri suplimentare:

- continuarea demersurilor de indexare în baze de date internaționale: mai multe publicații sunt prezente în *Web Of Science – Emerging Sources Citation Index*, însă niciuna încă în *WoS – Arts & Humanities Citation Index*;
- încurajarea accesării unor fonduri de creștere a prestigiului științific al publicațiilor indexate BDI, fonduri puse la dispoziție de UBB prin programul STAR UBB;
- realizarea unei baze de date online, în regim open-access, conținând publicațiile cadrelor titulare și ale doctoranzilor/masteranzilor/studentilor noștri, pentru configurarea unui *networking* instituțional menit să pună bazele unor proiecte viitoare și, dacă e cazul, să crească numărul de citări;
- intermedierea publicării studiilor extinse, în funcție de merit, la Editura Presa Universitară Clujeană.

(3) Dezvoltarea centrelor de cercetare ale Facultății de Litere prin:

- încurajarea autonomizării lor în raport cu departamentele, dar și a cooperării lor cu alte centre de cercetare din interiorul UBB; considerăm că aceste centre de cercetare pot constitui cadre instituționale de pilotare a unor discipline emergente

și a unor competențe transversale, de tipul celor încurajate prin programe instituționale precum STEM+ sau Studium Generale;

- dezvoltarea proiectelor de cercetare aplicată în colaborare cu agenți economici; centre de cercetare coagulate în jurul unor domenii emergente precum DigiHubb pot beneficia de parteneriate cu dezvoltatori de software activi în mediul clujean;
- sprijinirea acreditării lor în cadrul UBB, care va permite accesul la fonduri instituționale; doar șapte din centrele de cercetare ale Facultății sunt acreditate la nivel central, iar dintre acestea, doar unul este afiliat Institutului de Studii Avansate STAR-UBB.

(4) Conștient de faptul că mobilitățile internaționale și networking-ul academic constituite criterii esențiale de creștere a performanței în cercetare, managementul Facultății de litere își propune să identifice soluții financiare pentru sprijinirea participării la conferințe internaționale a cadrelor didactice și a doctoranzilor, dar și pentru organizarea unor conferințe cu participare internațională.

Nu în ultimul rând: fără a renunța la exigențele creșterii calității științifice și a alinierii la norme academice internaționale, Decanatul Facultății de Litere va pleda, la toate nivelurile (în interiorul structurilor UBB, în cadrul Comisiilor subordonate MECS), pentru înțelegerea specificității activității de cercetare din domeniul umanioarelor, unde criteriile de performanță sunt mai diversificate (deși nu inexistente), iar produsul cognitiv – atestabil în alte domenii prin brevete de invenție – mai greu de argumentat prin intermediul unor indicatori obiectivi.

## **Linii de studiu, multiculturalitate, interculturalitate**

Propunerea noastră pornește de la ideea că Facultatea de Litere, ca spațiu de contact între multiple tradiții lingvistice și literare, posedă un imens potențial de a deveni mediator privilegiat al tranzacțiilor culturale regionale, protejând identitatea și diversitatea locală. Istoria instituțională a Facultății de Litere a presupus întotdeauna depășirea frontierelor unei singure culturi, ceea ce o plasează în centrul eforturilor de perpetuare a spiritului multi- și inter-cultural la Universitatea Babeș Bolyai. Din perspectivă pragmatică, concepem următoarele :

- consultarea reprezentanților liniilor de studiu (profesori și studenți) pentru formularea unor politici de cooperare inter-linii și posibilitatea unor proiecte interculturale care să le aducă împreună în zona de confluență dintre mediul academic și culturile comunităților pe care le reprezintă;
- organizarea de workshop-uri și/sau întâlniri informale între colegi pentru a face posibilă coagularea unor proiecte de cercetare comune și schimb de experiență didactică;
- inițierea unui dialog prin intermediul căruia instituția să poată utiliza experiența profesională și administrativă specifică tuturor liniilor de studiu;
- sprijinul acordat disciplinelor care aduc o plusvaloare identității europene prin valorificarea specificului regional, cum ar fi studiile de antropologie sau etnografie;
- activarea și valorificarea contactelor internaționale intermediare de liniile de studiu maghiară și germană, în vederea stabilirii unor colaborări în domeniile cercetării, culturii și activității didactice;
- încurajarea politicii de trilingvism a Universității în cadrul Facultății de Litere.

## Studenti

Ca principali beneficiari ai proiectelor universității, studenții trebuie considerați nu doar produs finit, ci membri cu drepturi depline ai comunității Facultății de Litere. Ei vor fi priviți ca factori activi și interlocutori permanenți, implicați la nivel consultativ și decizional, în desfășurarea activității acesteia. Ne reiterăm convingerea că parteneriatul cu studenții nu se finalizează odată cu absolvirea, ci trebuie să continue pe termen lung, iar Facultatea are responsabilitatea de a le sprijini integrarea în societate și de a le furniza constant resurse, instrumente și abilități. Avem în vedere strategii de creștere a calității de formare și de satisfacție personală în instituția noastră pe patru paliere:

(1) Orientarea în carieră. Conform datelor statistice din Raportul Rectorului pe anul 2018, rata de angajare a absolvenților noștri în primele 12 luni era de 73,9%, ușor sub rata de angajare a absolvenților UBB (79,5%). Una dintre posibilele explicații e impasul cu privire la adoptarea profesiei viitoare, indecizie legată de insuficienta cunoaștere a posibilităților de carieră. Vom implementa următoarele măsuri:

- organizarea unor workshop-uri care să familiarizeze și să orienteze studenții cu varietatea paletelor de opțiuni atât în ce privește profesiile clasice, prezente în COR (referent relații externe, documentarist, secretar literar, comentator, asistent de cercetare), cât și cu ocupații din domenii emergente, neînscrise în COR, dar care pot fi accesate cu ușurință de absolvenții noștri (relații clienți, recrutare de personal, copy editor, consultant de marketing etc.)
- organizarea unui târg de internship-uri – cu prezența ofertelor companiilor interesate – înainte de stabilirea opțiunilor pentru efectuarea practicii profesionale;
- prospectarea condițiilor de colaborare cu mediul antreprenorial interesat de angajarea absolvenților noștri, cu negocierea unor termeni profitabili deopotrivă pentru studenți și pentru instituție.

(2) Atenția la problemele studenților și integrarea sporită în luarea de decizii:

- întreținerea unei relații active între reprezentanții decanatului și cei ai studenților pentru a se discuta și explica regulamente, drepturi și obligații; folosirea în acest scop a unor canale digitale/mediatice adaptate la modul de culegere a informațiilor specific acestei grupe de vârstă;
- implementarea permanentă a unor programe remediale pentru studenții aflați în pericol de abandon școlar;
- susținerea studenților aflați în situații dificile, asigurarea de asistență și consiliere permanentă;
- încurajarea evaluării cadrelor didactice de către studenți, insuficient pusă în practică - într-o statistică din 2018, doar 11% dintre studenții UBB își completaseră fișele de evaluare; includerea feedbackului provenit de la aceștia în procesul ulterior de predare;
- implicarea studenților în toate comisiile Facultății și revizuirea regulamentelor în cauză în acest sens;
- acordarea unui interval fix, prestabilit pentru discutarea problemelor studenților în toate ședințele de consiliu și nu marginalizarea acestora;
- simplificarea documentelor cerute pentru diverse cereri ale studenților și implementarea acceptării semnăturii electronice;
- implementarea la nivelul Facultății a unei platforme online (Moodle sau Google Classroom, de exemplu, dacă academicinfo nu poate fi modificată în acest sens îndeajuns de rapid) care să permită o mai bună comunicare cu studenții și să faciliteze accesul la informație permanent, inclusiv de la distanță (descrieri detaliate ale standardelor de evaluare, resurse didactice, mesaje, inclusiv probleme birocratice și organizaționale).

(3) Atragerea în proiecte de cercetare și de dezvoltare a carierei:

- implicarea timpurie a studenților în proiecte de cercetare, de publicare și de participare la conferințe, inclusiv prin suport financiar pentru doctoranzi sau chiar masteranzi și studenți cu rezultate excepționale;
- în condițiile în care Facultatea de Litere a UBB este una dintre puținele facultăți de prestigiu care nu are încă un colocviu studentesc național, inițierea unui astfel de demers este obligatorie; colocviul va fi gândit în jurul metodelor noi de abordare a științelor umaniste pentru o mai bună acclimatizare a studenților la mediul de cercetare internațional și va viza secțiuni adresate unor categorii cât mai largi de specializări;
- susținerea financiară a doctoranzilor în participarea la conferințe științifice, așa cum prevede contractul de studii;

(4) Crearea unui cadru instituțional de încurajare și educare a creativității. Considerând că Facultatea de Litere nu formează doar cercetători/cadre didactice/experti în domeniul resurselor umane, ci și persoane cu profesii libere – scriitori, artiști, traducători literari –, vom avea în vedere o sumă de activități menite să le dezvolte aceste competențe și să transforme Facultatea de Litere într-un pol dinamic al câmpului artistic actual:

- organizarea unor cursuri de *creative writing* susținute de cadre didactice/scriitori din cadrul Facultății;
- invitarea, în cadrul unor cursuri/workshop-uri, a unor scriitori consacrați la nivel național și a unor scriitori străini;
- continuarea invitării de a contribui la construcția revistei studentești *Echinox* și sprijinirea tinerilor creatori prin intermediul acesteia, reînființarea unui cenaclu

literar/club de discuții în jurul ei, încercarea de a înființa alte cercuri/grupuri/societăți ale studenților în Facultate;

- organizarea, în spațiul Facultății, a unui festival de literatură adresat studenților, dar cu participarea publicului larg (după modelul unor astfel de evenimente organizate de Facultățile de Litere din Brașov sau Sibiu);
- organizarea unor evenimente dedicate traducătorilor cu un concurs de traduceri studentești.

### **Politica lingvistică**

Așa cum am menționat în secțiunea dedicată poziționării strategice, coordonarea politicii lingvistice a UBB trebuie să devină unul dintre obiectivele prioritare ale Facultății, implicând toți actorii implicați în proces (DLSS, Centrul Alpha). Vom milita pentru:

- sprijin financiar din partea conducerii UBB pentru implementarea *de facto* a traseului lingvistic remedial, respectiv a celui suplimentar printre studenții Facultății de Litere și ai facultăților deservite de către Departamentul de limbi străine specializate, pentru a evita împovărarea facultăților cu costuri adiționale;
- extinderea ofertei lingvistice la nivel de masterat în vederea unei *politici lingvistice coerente* (atât la nivel licență, cât și la nivel masterat);
- implicarea departamentelor responsabile de pregătirea lingvistică a studenților UBB în conceperea și dezvoltarea *componentei lingvistice a strategiei de internaționalizarea a UBB*, în parteneriat cu Centrul de Cooperări Internaționale;
- inițierea unor demersuri în vederea creșterii numărului de ore alocate limbilor străine la facultățile nefilologice și supravegherea atentă a respectării – de către acestea – a cauzelor contractuale (precizarea din timp a numărului de grupe, promptitudinea îndeplinirii obligațiilor financiare etc.).

## **Resurse**

Fără îndoială, problema resurselor este cea mai presantă și conține cele mai multe impedimente pentru dezvoltarea și îmbunătățirea calității proceselor educative și de cercetare, dar și a vieții membrilor comunității în interiorul Facultății. Un învățământ performant este de neconceput fără alocarea substanțială de resurse (financiare, intelectuale etc.) și fără gestionarea lor echitabilă și eficientă. Am conceput acest proiect în perspectiva unui efort susținut în următorii ani, pe care credem că Facultatea îl merită, pentru a fi adusă la un grad de alocare a resurselor similar celor acordat altor facultăți ale Universității Babeș-Bolyai în decursul anilor.

Am grupat în această secțiune o serie de măsuri, acoperind diverse tipuri de resurse, pe care le considerăm imperative pentru o dezvoltare semnificativă a Facultății de Litere în următorii ani.

### **Resurse umane**

Pornim de la premisa că indicatorii de performanță specifici activității noastre nu pot fi îndepliniți în absența bunăstării și a climatului de satisfacție profesională a cadrelor didactice și a doctoranzilor. De aceea, avem în vedere măsuri convergente cu *Politica de resurse umane pentru cadre didactice și cercetători a UBB* (adoptată de CA în 25.03.2019), care prevede măsuri de sporire a oportunităților de carieră ale angajaților și încurajarea unor strategii „în spiritul atractivității, al competitivității și al mobilității”. Vom avea în vedere:

- continuarea procesului de flexibilizare a traiectoriilor de carieră (didactică/de cercetare) și asigurarea unei evaluări academice echitabile, indiferent de opțiunile individuale ale angajaților; fiecare membru al comunității noastre are dreptul de a-și proiecta pe termen lung dezvoltarea profesională, în funcție de interesele și valorile sale;

- pledoaria pentru dezvoltarea profesională și personală a membrilor comunității noastre prin susținerea unei politici de cadre mai active. O statistică a intervalului 2015-2019 demonstrează o scădere a numărului de posturi scoase la concurs, de la 30 în anul universitar 2015/2016 la doar 6 în anul universitar 2018/2019, fenomen îngrijorător în contextul unei facultăți mari, cu nevoi complexe, cotate bine în ranking-urile internaționale;
- este prioritară stabilirea transparentă și echitabilă a politicii de personal în Facultate, identificarea zonelor cu personal insuficient și încurajarea scoaterii de posturi la concurs în funcție de acest criteriu și de nevoile cele mai urgente;
- preocuparea constantă pentru angajarea unor tineri cercetători, în condițiile în care o parte considerabilă a doctoranzilor noștri – și a masteranzilor, uneori – și-au conturat deja profiluri decise de cercetători (fenomen vizibil în raportările din *Managementul cercetării*);
- încadrarea tinerilor, de la nivel de master și doctorat, în granturile și proiectele de cercetare;
- susținerea implicării tinerilor doctoranzi în activitățile didactice pentru o mai bună integrare în viața comunității și pentru a dobândi experiență;
- una dintre problemele cu care se confruntă Facultatea de Litere – ca o facultate cu resurse umane considerabile – este numărul mic al cadrelor didactice coordonatoare de doctorate, problemă rezolvată parțial prin prelungirea activității profesorilor emeriti. Ținând cont de faptul că în intervalul 2016-2019 și-au obținut abilitarea doar 3 cadre didactice, considerăm prioritară acordarea de consultanță – prin colaborarea cu ISD – a membrilor comunității noastre care întrunesc criteriile științifice necesare;

- menținerea, în cadrul comunității noastre, a profesorilor pensionați prin implicarea lor într-o serie de activități specifice (cursuri speciale, lansări de carte, consultări științifice, mentorat etc.);
- asigurarea unui climat instituțional colegial, în care să nu primeze raporturile ierarhice, ci respectul reciproc, schimburile libere de opinii și accesul neîngrădit la decizii;
- consultarea regulată a corpului profesoral, nu doar mediată prin reprezentanți, în privința politicilor și direcțiilor de dezvoltare pe care Facultatea dorește să le urmeze;
- asigurarea personalului care să ofere suport tehnic pentru echipamentele de uz curent din Facultate.

### **Nevoi speciale**

Pornind de la credința că diversitatea reprezintă un avantaj important, iar beneficiile obținute de societate în urma integrării experienței persoanelor cu nevoi speciale sunt de netăgăduit, Facultatea își propune să devină un mediu prietenos pentru toată lumea, prin măsuri cum ar fi:

- colaborarea cu Biroul pentru Studenți cu Dizabilități al UBB pentru crearea de materiale didactice și proiectarea de teste și alte modalități de evaluare adaptate pentru studenții cu nevoi speciale;
- suport, sfaturi și informații oferite cadrelor didactice în scopul de a adapta procesele de predare și evaluare; informarea studenților cu nevoi speciale asupra drepturilor lor;
- prospectarea instalării unui lift, montarea de benzi tactile pentru nevăzători, modificarea unor toalete.

## **Resurse financiare**

Una dintre cele mai grave probleme cu care se confruntă nu doar Universitatea Babeș-Bolyai, ci întregul sistem românesc de învățământ, este subfinanțarea. În cazul particular al Facultății de Litere, situația este agravată de raportul inechitabil dintre finanțarea per student și povara cheltuielilor salariale legate de oferta educațională a dublei specializări. Vom semna pe cale instituțională aceste probleme (cu ajutorul Rectoratului, al Senatului UBB, în Consorțiul Universitar și la reuniunile decanilor din țară) prin petiții și comunicate publice adresate MECS, CNFIS și altor structuri abilitate. Vom pleda ori de câte ori vom avea ocazia pentru finanțarea pe program și vom încerca să găsim sprijin pentru această idee la alte Facultăți de profil. În cazul în care acest lucru nu va fi realizabil, vom pleda pentru mărirea coeficienților de la Facultatea de Litere.

Pe de altă parte, în locul unei atitudini resemnate în așteptarea unor soluții oficiale (atitudini adesea întâlnite în mediul umanioarelor), considerăm că este de datoria conducerii Facultății de Litere – cu sprijinul membrilor comunității sale – de a încerca să identifice surse suplimentare de finanțare. Patru sunt sursele principale vizate de planul nostru managerial:

- (1) Stabilirea unor parteneriate de interes reciproc cu mediul de afaceri. Clujul este un centru cu activitate antreprenorială efervescentă, iar mulți dintre absolvenții Facultății de Litere lucrează deja în cadrul unor companii interesate în continuare de resursă umană de calitate (Office Depot, Emerson, Gameloft, Oracle etc.), putând oferi expertiză și mediere. Fără a descuraja stagiile de practică în instituții de cultură (biblioteci, institute de cercetare, redacții etc.), Facultatea de Litere este în măsură să stabilească acorduri instituționale cu acești agenți privați deopotrivă în beneficiul studenților și al posibililor angajatori;

- (2) Accesarea unor fonduri nerambursabile pentru proiecte punctuale din partea unor instituții naționale și locale care finanțează proiecte din sfera culturii și a activităților socio-educative (MECS, AFCN, autorități locale);
- (3) Încurajarea și acordarea consultanței necesare depunerii unor proiecte de cercetare la nivel național și internațional, menite să contribuie la dezvoltarea infrastructurii Facultății. De asemenea, vom face demersuri la Rectorat pentru micșorarea contribuției procentuale a regiei în cazul proiectelor de echipă cu sume considerabile (posibilitate menționată și angajată deja de Programul ProUBB+ al Rectorului UBB);
- (4) Accesarea fondurilor interne ale UBB, inițiate de Institutul STARUBB, și care vizează diverse programe de dezvoltare instituțională, de la sprijinirea publicațiilor științifice indexate Web of Science/Scopus/ERIH PLUS sau premiarea articolelor cu factor mare de impact științific până la acordarea unor burse de cercetare/pentru activitate didactică.

Obținerea de resurse financiare și identificarea de surse suplimentare trebuie însoțite de către folosirea lor judicioasă și transparentă. Ne propunem așadar să înființăm un fond de dezvoltare al Facultății, cum există de altfel la alte facultăți ale Universității, alimentat din diverse surse de finanțare, gestionat transparent, disponibil pentru o gamă largă de activități în beneficiul comunității academice: publicații, conferințe, invitații, organizare de manifestări etc.

### **Biblioteci, resurse electronice**

Una dintre problemele majore ale Facultății este dotarea improprie a bibliotecilor din incintă, cu fonduri de carte perimate, înnoite sporadic. O asemenea situație nu permite nici învățarea de calitate, conectată la nivelul actual al cunoașterii, și cu atât mai puțin o cercetare performantă. Cu toate că bibliotecile Facultății se află în administrarea

Bibliotecii Centrale Universitare, trebuie găsite soluții împreună pentru remedierea acestor grave lipsuri. Propunem:

- înființarea și dotarea unor fonduri de carte separate de gestiunea BCU, dar situate în aceleași spații, susținute din fonduri de dezvoltare ale Universității și din alte surse (centre culturale, alte universități, edituri academice, donații etc.), actualizate cel puțin o dată pe an, sau:
- implicarea BCU într-un proiect comun de dotare a fondului de carte;
- rezervarea unui procent din bugetul Facultății pentru achiziția de carte;
- angajarea Universității în achiziționarea unor baze de date cu jurnale academice absolut necesare cercetării științifice serioase (Project Muse, JSTOR etc.) și punerea lor la dispoziția studenților și profesorilor;

### **Baza materială: clădire și spații**

O nemulțumire foarte frecvent exprimată a membrilor comunității noastre privește starea clădirii. O serie de circumstanțe dincolo de controlul Universității și al Facultății au zădărnicit încercările de renovare completă, îngreunată și vechimea clădirii, a cărei restaurare este dificilă și costisitoare. Totuși, în măsura în care statutul acesteia este acum stabilit, Universitatea trebuie să se implice în a o readuce la o stare adecvată, la același nivel cu sediile altor facultăți ale sale. Vom depune eforturi pentru a stabili împreună cu Universitatea un plan clar al următoarelor lucrări necesare:

- renovare interioară și exterioară, incluzând parchetul și mobilierul învechit din unele săli, tencuiala care poate constitui un pericol etc.;
- transformarea treptată a bibliotecilor Facultății în spații moderne cu acces (măcar parțial) la raft, săli de lectură remobilate și dotate cu accesorii necesare pentru studiu;

- reasfaltarea parcurii Facultății;
- continuarea investițiilor în dotarea Facultății cu sisteme și echipamente necesare.

La nivelul Facultății, vom proceda la:

- revizuirea gestionării spațiilor disponibile (săli, cabinete, laboratoare) în Facultate și în alte clădiri ale UBB și distribuirea echitabilă de spații de curs/birou departamentelor dezavantajate; totodată identificarea tuturor sălilor folosite inefficient și redarea lor folosinței comune;
- amenajarea și exploatarea spațiilor existente și nefolosite (terasă corp B, curte spate, curți interioare, holuri) pentru a crea locuri de interacțiune socială: cafenea, spații de lectură etc.), într-un proces mai larg de a face clădirea Facultății un spațiu mai prietenos;
- dotarea sălilor de curs cu mobilier adecvat nevoilor studenților și care să ofere un minim confort (de exemplu, nu șiruri de bănci lipite), precum și cu tehnică necesară acolo unde este nevoie (proiectoare, computere);
- asigurarea unei săli media/acces internet funcționale și adecvat dotate (computere, imprimante, proiector, resurse media) pentru studenți.

## **Digitalizare**

Digitalizarea operațiunilor este principala provocare pentru Facultate în privința eficientizării, simplificării administrative, reducând totodată impactul ecologic al activității. Pentru a răspunde acestei provocări, concepem pentru următorii ani:

- dezvoltarea platformei online a Facultății, integrarea ei cu alte platforme de e-learning (Moodle, Google Classroom), trecerea treptată a efectuării multor

operațiuni (planuri de studiu, fișe de disciplină, raportări, evaluări) direct în baza de date, așa cum se procedează acum cu notele sau statele de funcțiuni;

- constituirea unei arhive online accesibile administrației și cadrelor didactice, conținând toate materialele necesare diverselor procese complexe solicitate periodic de către Minister și alte asociații (dosare de evaluare etc.) și actualizarea ei după un calendar clar; compunerea dosarelor în cadrul secretariatelor prin extragerea pieselor necesare din această arhivă și degrevarea membrilor departamentelor de cât mai multe dintre sarcinile administrative ale acestor procese;
- implementarea platformei Turnitin pentru verificarea lucrărilor de licență, a disertațiilor și a tezelor de doctorat la nivelul întregii Facultăți;
- propunerea, în cooperare cu centrul DigiHUBB, de înființare a unui grup de cercetare și lucru în “digital humanities” cu aplicații în zona filologiei și lingvisticii, atragerea de specialiști în acest domeniu;
- digitalizarea colecțiilor de reviste ale Facultății și punerea lor la dispoziție studenților, profesorilor și cercetătorilor.

### **Internaționalizare**

Continuarea și accentuarea procesului de internaționalizare este un deziderat prioritar al Facultății de Litere. Într-o lume globalizată, globalizantă și în continuă mișcare, integrarea instituției noastre atrage după sine incontestabile avantaje academice și economice, dar în primul rând ne permite să ne valorificăm mai bine propriul potențial. Expertiza inter- și multiculturală a membrilor comunității reprezintă un atu de necontestat pentru efortul continuu de internaționalizare depus de Universitate și care se impune a fi utilizat. Printre măsurile pe care intenționăm să le punem în aplicare se numără:

- continuarea efortului de creștere a vizibilității internaționale a facultății (și implicit a universității) prin promovarea la nivel internațional a instituției noastre ca sursă de educație și cunoaștere;
- o reprezentare mai intensă și mai proactivă a Facultății de Litere în rețelele și consorțiile internaționale din care face parte UBB; accesarea/crearea unor rețele de colaborare între facultăți de profil europene sau de pe alte, facilitând proiecte comune de cercetare și educație;
- sporirea profilului internațional și a vizibilității revistelor științifice ale facultății prin oferirea acestora în regim *open source* și atragerea unor autori din străinătate;
- explorarea posibilităților de a implementa programe de joint degree cu universitățile partenere sau în concernele din care UBB este parte;
- sporirea numărului de acorduri instituționale cu diverse facultăți de profil din lume și identificarea unor fonduri prin care aceste acorduri să fie efectiv puse în practică prin schimburi de personal și studenți și proiecte comune („shared resources,” „shared research”);
- atragerea de studenți străini la toate nivelurile de studiu, în cât mai multe programe ale facultății prin promovare intensă în regiunile susceptibile la avantajele studiilor universitare în Cluj-Napoca;
- crearea unui fond pentru a putea invita pe termen mediu Visiting Professors și Visiting Scholars, care să ofere experiențe și perspective diferite asupra predării și cercetării;
- sprijin (inclusiv financiar) oferit cadrelor didactice pentru afilierea la organizații profesionale și societăți academice internaționale și participarea la activități de networking;
- continuarea extinderii acordurilor Erasmus+ și semnarea de noi acorduri cu universități de prestigiu din întreaga lume.

## Relația cu societatea

Orice facultate de secolul XXI trebuie să admită că nu este singurul generator de inovație și de cunoaștere din societate și că nu mai deține exclusivitatea generării bunurilor intelectuale. De aceea, alături de regândirea strategiilor celor două misiuni prioritare din unghi humboldtian (de predare-cercetare), se cere elaborat un program complex de re-așezare a rolului Facultății de Litere în societate. Nu vedem această relație ca pe o cedare la presiunile pieței, nici ca o renunțare la exigențele înalte ale cunoașterii, ci ca pe un proces de modelare reciprocă între spațiul academic și cel comunitar.

Facultatea de Litere din Cluj, ca instituție care beneficiază de resurse umane de înaltă calitate profesională și morală (deopotrivă cadre didactice și studenți), trebuie să devină un actor vizibil nu doar în spațiul academic internațional – prin rezultate de cercetare –, ci și în plan local/național pe cel puțin două paliere:

(1) Din punctul de vedere al *ofertei culturale*, ne dorim creșterea vizibilității prin organizarea unor evenimente deschise publicului. Facultatea de Litere nu este doar o comunitate de specialiști care își construiesc cariere științifice, ci și un laborator de creație a unor produse destinate publicului consumator de cultură. Ca mediu de efervescență creatoare, care a format deja o serie de personalități literare proeminente, ea trebuie să canalizeze în continuare energiile creatoare tinere și să le promoveze în spațiul social.

De aceea, vom încuraja și vom identifica soluțiile financiare necesare pentru organizarea unor evenimente precum:

- festivaluri de literatură, cluburi de lectură, întâlniri cu scriitorii, cenacluri literare (în interiorul Facultății de Litere, dar deschise publicului larg), activând grupurile existente în Facultate (de exemplu, Echinox), dar și prin parteneriate cu instituții specifice: edituri, reviste de cultură clujene, Uniunea Scriitorilor, Clubul de lectură *Nepotu' lui Thoreau* etc.

- considerând că multiculturalismul reprezintă un atu important pe piața simbolică a valorilor comunitare și o modalitate de a crește nivelul de toleranță și de deschidere al comunității imediate, vom gândi manifestări de familiarizare a publicului cu produse ale culturilor care se studiază în facultatea noastră (de ex: „Serile filmului/teatrului coreean/japonez/irlandez etc.”/ „Zilele romanului canadian”, “Săptămâna literaturii maghiare/germane” etc.), prin stabilirea unor parteneriate cu institute sau centre culturale și ambasade;
- oferirea de cursuri de creative writing, atât publicului larg (o posibilă sursă de venituri), cât și studenților facultății, cu posibilitatea de a le transforma ulterior în cursuri creditate;
- organizarea de manifestări regulate de tipul “Zilele Facultății” sau “Open Days la Litere”, cu manifestări, standuri, ateliere, în facultate dar și itinerante (în spații culturale din Cluj și din alte localități).

(2) Din punctul de vedere al transferului pe plan economic, Facultatea de Litere este în măsură să stabilească parteneriate solide cu agenți specifici, întrucât e unul dintre cei mai importanți furnizori de resursă umană în domenii căutate pe piața muncii: relații cu clienții (care necesită competențe lingvistice complexe), recrutarea și monitorizarea personalului (absolvenții noștri lucrează în companii ca Talent Acquisition Specialist, Talent Fulfilment Analyst, Senior Customer Experience Supervisor), crearea de noi tehnologii cu suport narativ/story-telling (o serie de alumni sunt responsabili cu crearea și testarea scenariilor jocurilor pe computer în companii precum Gameloft) etc. Facultatea are misiunea de a canaliza și de a stimula aceste transferuri dintre tehnologie și creativitate – dar și dintre mediul academic și cel de afaceri – printr-o serie de măsuri precum:

- crearea unei asociații de alumni ai Facultății de Litere care să medieze tranziția absolvenților de la toate nivelurile de studiu către piața muncii, să faciliteze

contactele cu agenții economici și să contribuie la consolidarea influenței facultății din punct de vedere social, economic și cultural;

- menținerea unui contact strâns cu școlile din mediul preuniversitar, cu alumni care au devenit cadre didactice și cu elevii acestora, posibili viitori studenți, dar și consumatori ai produselor culturale;
- încurajarea prezenței active a membrilor comunității Facultății de Litere în viața culturală și mediatică, cu accentul pus pe importanța științelor umaniste în contextul informațional curent. Scopul este conștientizarea de către publicul larg a contribuțiilor importante la educarea capacității de interpretare, de creare de conștiințe cu simț critic și bună orientare socială, de identificare a surselor de informație corecte, de evitare a fenomenelor „fake news” etc.;
- organizarea de conferințe de tip „open lecture” pe teme de actualitate (vizând inserția științelor umaniste în dezbaterile asupra provocărilor sociale, economice, climatice și culturale actuale: încălzirea globală, digitalizarea accelerată, inteligența artificială, multiculturalismul, migrația etc.);
- organizarea unor conferințe cu experți internaționali care se explicitează plus-valoarea umanităților în dezvoltarea și diseminarea tehnologiilor noi, prin apelul la rețelele instituționale deschise de platforma STEM+ și de Oficiul de Management și Transfer Tehnologic și Cognitiv (OMTTC) ale UBB;
- găzduirea unor workshop-uri organizate de companii pentru familiarizarea studenților cu competențe și activități specifice unor meserii emergente pe piața muncii;
- oferirea unor servicii specializate mediului antreprenorial: organizarea unor cursuri de inițiere în culturi mai puțin cunoscute/ cursuri de literatură/ cluburi de lectură destinate consumatorilor de cultură din companii; furnizarea unor recomandări de lectură prin parteneriate cu platforme de furnizare a cărților în companii; cu asociații și grupuri sociale cu interese active în domeniul cultural.

## Administrație

Pentru a face față provocărilor și complexității activității sale actuale, întreaga Universitate va fi nevoită să își adapteze administrația în anii următori. Pornim de la premisa că actul administrativ sprijină activitatea didactică și de cercetare, nu este un scop în sine și trebuie eficientizat. În această direcție, considerăm că Facultatea de Litere ar trebui să urmeze trei principii reunite sub semnul dinamismului și al flexibilizării specifice unei instituții de secol XXI:

(1) Cooperare și solidaritate la toate nivele de conducere sau reprezentare:

- o mai bună colaborare a colegilor senatori cu membrii Consiliului facultății în vederea familiarizării cu probleme specifice și a transmiterii lor în forurile superioare ale UBB; invitarea senatorilor la ședințele propriu-zise ale Consiliului;
- instituția Decanatului se va transforma într-un releu de comunicare intra-instituțională, asigurând membrilor Facultății – deopotrivă cadre didactice și studenți – legătura dinamică cu alte unități administrative (Centrul de Dezvoltare universitară, Centrul pentru Managementul Cercetării științifice etc.) ale UBB; de multe ori, proiectele și programele elaborate în cadrul structurilor de la centru nu sunt îndeajuns cunoscute în micro-comunitățile facultăților;
- chestionarea, în decizii de larg interes, care afectează întregul corp profesoral (opțiuni de carieră/ norme etice/ elaborarea sau modificarea unor regulamente interne), a membrilor obișnuiți ai comunității noastre;
- solidaritate, colegialitate și încercarea de identificare a unor soluții echitabile în cadrul Consiliului Facultății acolo unde simplul mecanism al votului general nu este în măsură să gestioneze probleme specifice ale minorităților, ale studenților sau ale Departamentelor mici sau cu resurse limitate;
- identificarea rapidă a ariilor în care Facultatea de Litere este deficitară în privința politicilor și procedurilor/regulamentelor interne actuale și actualizate, urmată de

formarea de comisii de lucru mixte (profesori, studenți, personal administrativ) și remedierea rapidă a lacunelor. De pildă: politici privind inclusivitatea, hărțuirea (sexuală ori de orice tip), raportarea și prevenirea micro-agresiunilor, definirea drepturilor la liberă expresie, combaterea discriminării;

- stabilirea unor strategii comune în soluționarea unor probleme structurale. Ex.: analiza factorilor care au condus la reducerea numărului de studenți la taxă de la 404 (în 2016) la 294 (în 2019), precum și elaborarea unei strategii generale de combatere a acestui trend; identificarea timpurie a riscului de abandon și a factorilor care influențează decizia de abandon a studenților;
- elaborarea unei proceduri „green” sau stabilirea unui protocol cu o firmă de profil pentru casarea lucrărilor de absolvire și de examen;
- pe termen mediu și lung, elaborarea unei politici coerente de acțiune socială/voluntariat a Facultății în privința unor categorii sociale defavorizate, comunități care necesită ajutor educațional.

(2) Creșterea transparenței decizionale, în vederea consolidării încrederii comunitare:

- elaborarea de proceduri clare și unice pentru: salariile de merit, evaluarea burselor de performanță, proiecte candidate la colegiul de performanță, selectarea studenților pentru manifestări academice naționale și internaționale, premiile de excelență etc.
- transparența cu privire la accesul resurselor financiare de care dispune Facultatea și consultarea Consiliului cu privire la oportunitatea cheltuirii lor;
- transparentizarea rezultatelor și a punctajelor obținute la diferite competiții (afișare pe site cu codificare GDPR)
- crearea unei platforme de comunicare/forum de discuție și dezbateră publică; ea poate deveni și o oportunitate de a explica public resorturile deciziilor luate de conducerea facultății

(3) Debirocratizarea:

- o mai eficientă organizare a secretariatelor în vederea simplificării activității acestora, dar și a degrevării de sarcini excesive lăsate în seama cadrelor didactice și a studenților. Credem cu tărie că demersurile administrative trebuie să vină în sprijinul activităților specifice mediului universitar, nu să le condiționeze;
- debirocratizarea și simplificarea prin informatizare, în spiritul transparenței și al alinierii la standarde internaționale. Decanatul va propune consultări cu privire la acele documente și activități specifice care pot fi gestionate mai ușor prin stocarea în variantă electronică;
- transferul – acolo unde e posibil – documentelor pe suport electronic reprezintă, de altfel, un deziderat convergent cu una dintre misiunile asumate recent de către universitatea noastră, UBB Goes Green.

### **Imagine și promovare**

În contextul actual, caracterizat prin concurență intensă și presiunea din partea științelor „tari” în competiția pentru relevanță socială și economică, este importantă continuarea/adoptarea unor strategii de marketing și de promovare a imaginii Facultății:

- proiectarea pe pagina web a Facultății a unor secțiuni de prezentare personală a cadrelor didactice și a rezultatelor de excelență în activitatea acestora și a studenților, prezentarea pe rând a acestora pe prima pagină a Facultății;
- folosirea social media pentru a crea baze de „followers” mai consistente în rândul tinerilor;
- crearea de testimoniale ale studenților și absolvenților, atât în format scris, cât și electronic, descriind impactul Facultății de Litere în educația și experiența lor;
- menținerea directă a legăturii cu potențiali studenți nu doar prin vizite în școli sau participarea la programe ca „Școala Altfel” sau „Porți Deschise,” ci și la un mod mai permanent, printr-o platformă electronică/video unde aceștia să poată adresa întrebări directe și primi răspunsuri personalizate; crearea unei secțiuni de tip

FAQ clarificând aspecte legate de admitere, de statutul de student la Litere, conținutul programelor de studii;

- producerea și diseminarea de materiale de promovare cu identitatea vizuală a Facultății, broșuri, afișe, agende, obiecte inscripționate (genți, pulovere, tricouri, căni etc.);
- stimularea prezenței membrilor comunității Facultății pe canalele media, la evenimentele culturale, emisiuni radio și TV, lansări de carte, etc.;
- încurajarea studenților și profesorilor să promoveze identitatea vizuală și imaginea Facultății în activitățile lor diverse.

Conf. dr. Rareș Moldovan

