

Proiect de management

2024- 2029

Candidatura pentru poziția de Decan,
Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării

Prof. univ. dr. **Călin Emilian Hințea**

UBB Q-OPTIMUM (2024-2029)

În programul „UBB Q-Optimum” (2024-2029): UBB – Universitate europeană de clasă mondială („world-class”) Rectorul Universității Babeș-Bolyai, prof. dr. Daniel David, a definit viziunea și strategia pentru UBB pentru perioada 2024-2029, identificând următoarele principii cheie:

(1) Excelența este un mecanism transversal al activităților academice. Ca instituție publică, vom promova un model european de excelență incluzivă, în sensul că vom susține persoanele să-și atingă potențialul, pentru a întări standardele de excelență ale UBB. În acest sens, vor găsi suport în UBB persoanele dezavantajate și toți cei care provin din medii defavorizate și care doresc să se angajeze pe calea excelenței academice.

(2) Generarea de cunoaștere este mecanismul central, care susține o educație co-creată cu studenții și alți actori relevanți din societate și o relație inovativă (antreprenorială) cu societatea. Generarea de cunoaștere trebuie să fie diversă, atât „curiosity-driven”, adică antrenată de curiozitate, cât și „challenge-based”, bazată pe provocări, atât disciplinară, cât și multi-/inter-/transdisciplinară.

(3) Sustenabilitatea/dezvoltarea durabilă reprezintă un alt mecanism transversal în toate activitățile UBB, demarat sub cupola deja clasicului program „UBB Goes Green”. De altfel, UBB ocupă prima poziție în țară în 2023 în clasamentele QS și UIGreenMetric ale sustenabilității.

(4) UBB își va asuma un leadership activ în societate, la nivel național și internațional, pentru a promova politici academice adecvate și paradigme sociale fundamentate de democrație. Acest lucru se va realiza prin modelul de absolvent (bun specialist și bun cetățean/caracter), prin generarea de cunoaștere avansată (societate bazată pe cunoaștere) și prin acțiuni proprii ale membrilor comunității, în baza autonomiei universitare și a libertății academice (vezi un exemplu aici: <https://news.ubbcluj.ro/ubb-si-romanian-united-fund-parteneriat-strategic-pentru-consolidarea-diasporei-romaneasca/>). Universitățile au fost construite împotriva obscurantismului, pentru a deveni mecanisme prin care oamenii se protejează de ei înșiși; UBB va onora această misiune istorică, deseori grea și presantă, asumându-și în continuare rolul de cetate a raționalității și adevărului, loc spre care oamenii să se poată orienta atunci când caută aceste valori, lucru cu atât mai important cu cât asistăm astăzi la o ofensivă a obscurantismului și a iraționalului.

(5) Ca o coloratură specifică adusă de UBB, vom implementa transversal principiile și mecanismele descrise în Platforma Umanistă a UBB (<https://news.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2023/04/Platforma-umanista-UBB.pdf>), în congruență și coordonare cu alte demersuri similare internaționale (<https://www.thebritishacademy.ac.uk/news/the-british-academy-launches-new-strategic-plan-for-2023-2027-to-champion-humanities-and-social-sciences/>).

FSPAC isi conecteaza direct dezvoltarea strategica cu acest cadru definit la nivelul UBB pentru urmatorii 5 ani.

Un context strategic pentru FSPAC 2024-2029

FSPAC elaborează și implementează un proiect de management pentru perioada 2024-2029, fundamentat pe principii etice, promovând valori comune și asigurând continuitate strategică în toate inițiativele sale. Această abordare reflectă angajamentul instituției către excelență și inovație.

Acest program managerial reprezintă o continuare logică a programelor depuse în 2012, 2016, 2020 și încearcă să păstreze perspectiva strategică relaționată cu mandatele anterioare. Ca atare, o parte din document este comună cu cel prezentat în candidaturile menționate. Evident, documentul ia în considerare și noile evoluții relevante cu care ne confruntăm în acest moment.

Contextul universitar internațional și românesc este tot mai dinamic. Factori diverși legați de demografie, mobilitate, evoluții economice și sociale, geopolitica, au un impact semnificativ asupra universităților și solicită o atenție tot mai mare acordată nu doar dezvoltării interne, ci și evoluțiilor din mediul organizațional. Importanța contextului organizațional este tot mai vizibilă: este insuficient să construim organizații performante la nivelul organizării interne dacă nu suntem capabili să ne conectăm organic cu mediul. Provocările cu care ne confruntăm, la nivel organizațional, precum epidemia de coronavirus, invazia Rusiei în Ucraina, provocările de mediu, reprezintă cel mai bun exemplu în acest sens.

FSPAC a reușit în ultimii 30 de ani să își construiască o identitate proprie în zonele de interes academic: științe politice, științe administrative, științe ale comunicării, jurnalism, sănătate publică. Facultatea a încercat să se distingă printr-un proces educațional axat pe calitate, capabil să ofere o identitate organizațională clară și un avantaj competitiv sustenabil. În acest moment FSPAC ocupă o poziție distinctă și prestigioasă în mediul universitar din

România. Facultatea a reușit să dezvolte reviste indexate în baze de date importante (inclusiv ISI/Clarivate) și să se plaseze bine în comunitatea academică internațională.

În acest moment mediul universitar din România se confruntă cu cel puțin 8 probleme strategice mari:

- *Calitatea programelor didactice și de cercetare.* Simpla furnizare automată a unor programe universitare incapabile să se conecteze cu nevoile grupurilor vizate este o soluție inacceptabilă pentru universitățile performante. Calitatea fiecărui program didactic și de cercetare este esențială pentru realizarea obiectivelor strategice. Pe de altă parte, modul de furnizare a acestor programe este foarte important- conectarea cu noua lume digitală este esențială.
- *Relația cu studenții.* Programele universitare trebuie să își coreleze activitățile cu noul profil al studentului, axat pe mobilitate academică, interacțiune cu mediul extern, experiențe internaționale. Studentul modern este mult mai orientat pe utilizarea noilor tehnologii de comunicare, mult mai pretențios în ceea ce privește calitatea serviciilor care îi sunt puse la dispoziție și mult mai dispus să compare. Studentul devine în mod evident un partener activ în ceea ce privește derularea programelor universitare.
- *Relația cu piața.* Programele universitare trebuie nu doar să răspundă la solicitările pieței, ci și să creeze o piață (în zone diverse precum evaluarea, media digitală, studiile de conflict, planificarea strategică, analiza de politici publice, etc). De asemenea, ele trebuie să își definească foarte clar așteptările strategice și limitele autoimpuse: relevanța regională, națională sau internațională? Piața publică, non profit, privată în termeni de oferta educațională? O problemă mare este reprezentată de capacitatea de a construi o ofertă coerentă și capabilă să relaționeze cu principalii actori de pe piață. În acest domeniu singura soluție viabilă este conectarea permanentă cu piața și menținerea unui mecanism de comunicare/cooperare care să permită o ajustare permanentă a ofertei educaționale.
- *Relația cu comunitatea.* O problemă care trebuie tratată cu seriozitate este cea legată de capacitatea de community outreach. Nivelul la care programele universitare vor fi capabile să relaționeze cu comunitatea, să îi înțeleagă nevoile, să se implice în rezolvarea problemelor cu impact comunitar este esențial. Comunitatea trebuie definită în mod larg și se referă la comunități locale, naționale, internaționale, profesionale sau digitale.

- *Relația cu decidenții.* Programele universitare trebuie să fie gata să ofere produse/servicii necesare decidenților din sectorul privat, public și non profit. Dacă ele sunt în măsură să construiască modele de dezvoltare funcțională, acest lucru va avea un impact direct asupra societății. Impactul universităților în acest domeniu este încă prea redus.
- *Managementul universitar.* Dincolo de sursele tradiționale de finanțare programele universitare trebuie să găsească surse alternative. De asemenea, politicile interne de management trebuie să fie un exemplu pentru alte organizații publice sau private în zone precum calitatea, evaluarea performanțelor, perspectiva strategică, abordare pro activă, internaționalizare, flexibilitate, utilizarea noilor tehnologii, etc.
- *Digitalizarea și evoluția IA.* Programele noastre trebuie să integreze în mod strategic, tactic și operațional noile tehnologii în tot ce înseamnă funcționarea proprie: predare, cercetare, administrație, relația cu comunitatea. Dezvoltarea zonei digitale și a inteligenței artificiale reprezintă provocări/oportunități strategice pentru universități.
- *Provocările geostrategice* care tind să provoace crize majore, ce trebuie luate în considerare: conflicte, presiuni la adresa modelelor de guvernare democratice, evoluții în cooperarea internațională, migrația, etc.

FSPAC trebuie să țină seama de acești factori strategici cheie și să îi includă în perspectiva de dezvoltare pe termen lung.

O perspectivă strategică asupra dezvoltării FSPAC

Marea provocare pentru FSPAC se referă la capacitatea de a defini un profil strategic performant . Acest profil trebuie să definească dezvoltarea pe termen lung în ceea ce privește conceptul strategic, viziunea de dezvoltare, factorii strategici cheie, sursele de avantaj competitiv, probleme strategice, direcțiile strategice de dezvoltare, planurile operaționale și mecanismele de monitorizare și evaluare.

Conceptul strategic al FSPAC trebuie să se refere la termenii de calitate (calitatea programelor didactice și de cercetare, calitatea managementului, calitatea mediului organizațional, calitatea programelor extra curriculare, etc) și dinamism (corelarea continuă cu evoluțiile de mediu, adaptarea și căutarea permanentă de oportunități) . Această abordare este capabilă să construiască o identitate strategică clară pentru organizație. În mandatele anterioare acest concept strategic a fost urmărit în mod continuu și va fi urmărit și în următorul (eventual) mandat.

Viziunea definită în 2012, 2016, 2020 se referea la faptul că „FSPAC trebuie să devină o facultate competitivă la nivel internațional și să se raporteze la standardele de performanță existente în Europa de Vest și Statele Unite. Raportarea exclusivă la standardele românești poate vulnerabiliza FSPAC în competiția globală ce caracterizează tot mai mult învățământul universitar. Segmentul vizat de facultate trebuie să fie cel „premium”: absolvenți de calitate (din România și din afară) dispuși să aloce timp și resurse obținerii unei diplome cu prestigiu.” Acest tip de viziune trebuie menținut și corelat cu conceptul strategic cheie de calitate/dinamism.

Factorii strategici cheie sunt cei menționați în descrierea contextului organizațional: calitatea programelor didactice și de cercetare, relația cu studenții, relația cu comunitatea, relația cu decidenții, relația cu piața, managementul universitar, digitalizarea/relația cu IA, evoluțiile geostrategice.

Sursele de avantaj competitiv ale FSPAC se referă în principal la calitatea resursei umane, calitatea programelor proprii, internaționalizarea, capacitatea de relaționare cu comunitatea, capacitatea de inovare ridicată și capacitățile de digitalizare.

Principalele *probleme strategice* ale FSPAC se referă la: provocări legate de evoluțiile demografice, creșterea concurenței internaționale pe segmentul de calitate vizat, finanțarea bugetară, capacitatea de a promova și menține standarde de calitate crescute, comunicarea internă și externă, capacitatea de a ne corela în mod continuu cu provocările de mediu.

Direcții strategice

Acest plan managerial este construit în directă legătură cu evoluția FSPAC în perioada 2012-2024. El încearcă să dea continuitate și o coerență dezvoltării organizaționale și se referă, în bună măsură, la direcțiile strategice definite acum 4/8/12 ani. Principalele direcții strategice de dezvoltare sunt:

- Dezvoltarea și promovarea unei acțiuni manageriale comune la nivelul FSPAC. Continuarea politicii de acordare a unei libertăți manageriale crescute la nivel de departament și de poziționare a decanatului ca un factor de facilitare și coordonare. Principala forță a FSPAC este reprezentată de acțiunea departamentelor, care sunt complexe și au avantaje competitive diverse.

- Corelarea permanentă cu evoluțiile de mediu pentru adaptarea ofertei educaționale, de cercetare, de conectare cu comunitatea. Politici care urmăresc sporirea competitivității programelor academice printr-o mai bună corelare cu cererea de pe piața muncii și relaționare mai eficientă cu comunitatea
- FSPAC are două atribute care o definesc semnificativ: dinamismul și apartenența la o comunitate distinctă; aceste două caracteristici strategice trebuie încurajate și dezvoltate în viitor.
- Este necesară o colaborare strategică la nivel interdepartamental: departamentele pot identifica subiecte de predare/cercetare/relație cu comunitatea care au atribute multidisciplinare și pot dezvolta o cooperare puternică în acest domeniu.
- Facultatea trebuie să își asume o identitate conectată cu nevoia universității de a își asuma oferirea unor soluții la problemele cu care se confruntă societatea. Fie că se referă la elemente de tip operațional, tactic sau strategic, la elemente practice sau teoretice/conceptuale, ea trebuie să își conecteze existența cu comunitățile naționale și internaționale în care se plasează.
- Departamentele trebuie să identifice subiecte mari, relevante pentru domeniul lor de interes academic/științific și să încerce să le analizeze și să propună teme de dezbatere/provocări/soluții la acestea. Abordarea interdepartamentală/interdisciplinară este esențială.
- Construcția unei identități organizaționale clare și unitare (branding, marketing, comunicare). Acest lucru este deja realizat, prin efortul unei echipe de calitate, într-o măsură semnificativă. Eforturile viitoare trebuie să mențină calitatea acestor politici și să diversifice metodele utilizate.
- Politici axate pe calitate în toate zonele de interes ale FSPAC. Acest efort trebuie să privească zone diverse precum cercetarea, predarea, relația cu comunitatea.
- O politică creativă și eficientă în ceea ce privește relația cu studenții. Stimularea activităților studențești, comunicarea permanentă cu aceștia și integrarea lor în activitatea managerială a facultății sunt relevante din acest punct de vedere.

- Stimularea cercetării de calitate. Facultatea trebuie să încurajeze dezvoltarea capacităților de cercetare și accesul cât mai larg la surse de finanțare naționale și internaționale.
- Stimularea activităților de outreach/implicare în comunitate. FSPAC este foarte activă în acest domeniu și vom încerca promovarea unor politici diversificate pentru păstrarea acestei poziții. Facultatea are deja diverse inițiative de succes în domeniu și trebuie să fie în continuare competitivă.
- Internaționalizarea. Eforturile în acest domeniu au fost semnificative în ultimii ani (dezvoltarea de programe în engleză la nivelul tuturor departamentelor, comunicare internațională crescută, parteneriate diverse, inițiative Erasmus – în cooperare cu departamentul de specialitate al UBB). Există o creștere semnificativă în ceea ce privește numărul studenților UE și non-UE atrași și acest lucru trebuie încurajat în continuare.
- Stimularea unui mediu organizațional pozitiv pentru resursa umană. Eforturile depuse în ultimii ani pentru dezvoltarea unei calități crescute a vieții organizaționale trebuie continuate.
- Dezvoltarea profilului multicultural al facultății. Acest obiectiv este esențial pentru FSPAC și trebuie urmărit în continuare.
- Integrarea structurală a noilor tehnologii în dezvoltarea facultății. Digitalizarea, utilizarea inteligenței artificiale și integrarea noilor tehnologii devin un element esențial al dezvoltării unei facultăți performante.

Obiective tactice și operaționale

- Menținerea și stimularea autonomiei manageriale a departamentelor. Deciziile strategice, tactice și operaționale privind dezvoltarea trebuie luate de către acestea, în cadrul cadrului strategic general definit la nivelul FSPAC.
- Stimularea unei atitudini active și colegiale la nivelul managementului departamentelor, atitudine bazată pe cooperare, implicare colegială, creativitate și căutare de oportunități de dezvoltare.

- Dezvoltarea unor metode de predare și abordare al activităților educaționale și de cercetare în conectare cu evoluțiile mediului și comunităților relevante.
- Dezvoltarea unei oferte educaționale care trece dincolo de învățământul universitar tradițional: cursuri deschise, programe de specializare, programe postuniversitare, etc.
- Continuarea politicii distincte de construcție a unei identități organizaționale coerente pentru FSPAC (promovarea brandului, comunicare activă, utilizarea metodelor moderne de marketing, etc). Sprijinirea departamentelor în actualizarea propriilor identități și conectarea lor cu brand-ul FSPAC.
- Menținerea și dezvoltarea calității programelor educaționale existente la nivelul facultății. Respectarea unor standarde de calitate capabile să asigure un proces didactic divers, atractiv și riguros. Sporirea competitivității ofertei educaționale prin înnoire, diversificare și adaptarea la cerințele pieței forței de muncă și a comunității.
- Evaluarea permanentă (anuală) a ofertei educaționale și de cercetare și adaptarea ei la evoluțiile mediului. Propunerea de programe noi, conectate cu nevoile existente pe piața națională și internațională.
- Dezvoltarea permanentă a unor programe de internship cât mai performante, care permit conectarea studenților și facultății cu piețele vizate.
- Atragerea către FSPAC a candidaților cu un nivel de pregătire ridicat și disponibilitate de implicare înaltă, prin folosirea în campaniile de marketing a unor mesaje interesante pentru publicul țintă vizat.
- Strângerea relației cu rețeaua de alumni, atât prin informarea lor cât și prin implicarea absolvenților în acțiuni ale FSPAC. Acest obiectiv trebuie urmărit mult mai structurat și bazat pe o activitate incrementală, de promovare a unor proiecte pilot de dimensiuni reduse pentru început.
- Continuarea parteneriatelor cu organizațiile interesate și crearea de oportunități noi de colaborare cu mediul public/de business/non profit. Dezvoltarea în continuare a inițiativelor FSPAC Talks, FSPAC Leads, târgurilor de cariere și proiectelor diverse realizate cu parteneri din mediul privat, public și non profit.
- Dezvoltarea proiectului pilot Living Lab FSPAC prin cicluri anuale sau bianuale și prin includerea unor teme de cercetare propuse de partenerii din comunitate în lucrările de

licență, master, doctorat. Dezvoltarea unei platforme proprii care să conecteze permanent facultatea și partenerii ei în acest domeniu cheie.

- Dezvoltarea unei aplicații FSPAC capabilă să faciliteze accesul comunității noastre la informații, instrumente educaționale, oportunități existente.
- Dezvoltarea noului Campus FSPAC (în zona fostului hotel Onix), un campus bazat pe spații și tehnologii capabile să susțină procese inovative de predare, cercetare, conectarea cu comunitatea.
- Actualizarea permanentă a noilor tehnologii disponibile în cadrul facultății.
- Menținerea și dezvoltarea unei relații funcționale cu studenții prin stimularea activităților curriculare, de cercetare și extra curriculare capabile să sprijine dezvoltarea personală a acestora. Dezvoltarea serviciilor de suport pentru studenți (consiliere, suport carieră, suport tehnic, etc). Conectarea permanentă a managementului facultății cu reprezentanții studenților și oferirea unui suport continuu pentru toate activitățile studenților.
- Stimularea cercetării de înalt nivel în rândul cadrelor didactice prin diferite mecanisme financiare și non-financiare. Susținerea publicațiilor performante existente la nivelul facultății și dezvoltarea unor nuclee de cercetare capabile să construiască modele de cercetare proprii. Stimularea implicării în rețele internaționale de cercetare. Susținerea financiară (în limita resurselor disponibile) a activităților de cercetare la nivelul facultății.
- Dezvoltarea programelor existente de implicare în comunitate. FSPAC și-a construit deja o capacitate deosebită în acest domeniu și poate să crească și mai mult impactul acestor programe în comunitatea locală sau națională.
- Internaționalizarea programelor oferite de FSPAC. Preocupările operaționale în acest domeniu trebuie continuate în zone precum recrutarea internațională, oferta diversificată pentru studenții internaționali, cooperarea didactică și de cercetare cu parteneri internaționali, marketing internațional, etc. Această zonă trebuie să fie mult mai activă în special în ceea ce privește atragerea de studenți din spațiul non UE.
- sursă esențială de avantaj competitiv pentru FSPAC este reprezentată de resursa umană de calitate. În acest context este importantă construcția unui mediu organizațional pozitiv atât în ceea ce privește climatul organizațional și cultura organizațională, dar și în ceea ce privește accesul la servicii administrative de calitate, amenajarea spațiului

(regândirea unor spații de predare, crearea de spații dedicate cercetării, dezvoltarea cafeteriei, reorganizarea spațiilor comune existente, etc) sau accesul la tehnologie de vârf.

- Un altă sursă de avantaj competitiv este oferită de profilul multicultural al facultății. Ca atare, este importantă susținerea și stimularea liniilor de studiu existente și căutarea de noi oportunități în această zonă.
- Punerea în valoare a instrumentelor tehnologice existente prin încurajarea folosirii serviciilor existente și prin oferirea unor training-uri pentru profesori și personalul administrativ. Digitalizarea trebuie să devină un obiectiv esențial pentru viitorul FSPAC (tehnologie, IA, ofertă de cursuri, utilizare pe scară largă a platformelor disponibile)
- Folosirea oportunităților de promovare și de construire pe mai departe a identității FSPAC oferite de rețelele de socializare și de ușurința cu care un conținut de calitate se poate propaga pe internet .
- Continuarea eforturilor destinate dezvoltării infrastructurii FSPAC prin construcția sau achiziția unor facilități noi destinate procesului de predare/cercetare/implicare în comunitate.
- Reorganizarea activităților de secretariat într-un mod care să permită o funcționare mai eficientă prin restructurare, promovarea unor noi fluxuri organizaționale și utilizarea noilor tehnologii.

Obiectivele strategice, tactice și operaționale trebuie integrate la nivelul facultății și prezentate în documente și proceduri simple, coerente și structurate. Managementul nu trebuie să uite nici un moment faptul că obiectivele sale strategice se referă la competitivitate și calitate, dar într-un mediu instituțional specific, colegial, axat pe valorile universităților de elită.

Prof.dr. Călin Emilian Hințea