

Ioan-Aurel Pop

PENTRU O COMUNITATE A EGALILOR

Proiect de management
pentru candidatura la funcția de rector al Universității „Babeș-Bolyai”

Idei directoare

- promovarea Universității, în țară și în lume, în acord cu esența sa de comunitate a profesorilor și studenților și de democrație a spiritului creator, deschis spre Cetate;
- reevaluarea rolului educativ al instituției, în funcție de experiența cognitivă a umanității, de exigențele viitorului și de statutul său intercultural;
- încurajarea continuă a cercetării științifice și a creației originale;
- program de asistență socială pentru studenți și cadre didactice tinere, pentru construirea unor cămine/locuințe decente, pe terenuri deținute de UBB;
- evaluarea patrimoniului imobiliar al UBB, în vederea utilizării sale eficiente, conform unei strategii pe termen mediu și lung;
- ridicarea statutului social al corpului academic și studenților la rangul de adevărată elită a comunității.

Principii

Acest proiect de management (cum se cere în formularistica oficială) sau de conducere (cum ar fi mai în spiritul limbii române) a fost elaborat, după o îndelungată meditație, într-un limbaj intenționat simplu, accesibil tuturor cititorilor posibili (zeci de mii de studenți, dascăli de diferite specialități, personal tehnic și administrativ etc.), pe cât mi-a stat în putință, fără termeni, noțiuni, sigle etc. din arsenalul de strictă specialitate. Consider că „limba veche și-nțeleaptă” este destul de frumoasă și de bogată pentru a exprima realitățile noastre academice și universitare. Pe de altă parte, aceste realități, de elevat nivel intelectual, nu se cuvin echivalate întotdeauna cu mediul lucrativ și concurențial al întreprinderilor producătoare de bunuri materiale. Toate realitățile au specificul lor, iar generalizările sau împrumuturile pot fi uneori înșelătoare și nepotrivite.

Alegerile din mediul universitar se cuvin să fie un prilej de rememorare a statutului recent al instituției (universitate de cercetare avansată și educație), de analiză a situației prezente și de proiectare a viitorului imediat, previzibil. De aceea, referirile de față, legate de mediul nostru universitar și de realitățile adiacente, sunt făcute deopotrivă în spiritul tradiției istorice, al realităților prezente și al perspectivelor. Universitatea nu poate fi concepută în afara statutului care a consacrat-o, acela de *universitas magistrorum et scholarium* („comunitate a dascălilor și studenților”), de corporație a egalilor, cu dorința exclusivă de cunoaștere. Ca „republici ale literelor și virtuților”, universitățile au perpetuat, într-o atmosferă de democrație a spiritului, știința (cunoașterea) universală, au asigurat aplicarea acestei științe în societatea contemporană lor și au pregătit, prin cercetare și inovare, viitorul. De peste patru secole, cu anumite întreruperi și în forme variate și variabile, *Alma Mater Napocensis* face acest lucru, cu demnitate și responsabilitate, meritând din plin omagiul contemporanilor. Dacă popoarele și civilizațiile își dau măsura valorii prin perenitatea instituțiilor lor, atunci universitatea noastră este o astfel de marcă, mărturie a civilizației tuturor locuitorilor acestui spațiu. Dincolo de aceasta însă, **universitatea este astăzi o instituție vie, dinamică și constructivă, bine integrată în societate și cu privirea ațintită spre lumea care va veni, pe care, evident, nu poate s-o prezică, dar poate s-o pregătească mai bine.** Studenții, adică tinerii, au înaintea lor mai mult viitor decât maturii, trăiesc plenar prezentul și păstrează trecutul ca reper orientativ, depozitar al experienței.

După o bogată experiență de funcționare, în condiții mai bune sau mai vitrege, Universitatea „Babeș-Bolyai” (UBB) poartă în chip intrinsec propriile mecanisme de autoreglare, fiind capabilă, în condițiile unei conduceri echilibrate, să-și dea măsura valorii sale deosebite. După aproape două decenii de conducere *sui generis*, în care, mai ales spre finalul perioadei, a

predominat autoritatea personală în detrimentul colegialității și democrației, aceste mecanisme trebuie, cu necesitate, reactivate și ridicate în prim plan.

Sunt convins că profesorii universității pot forma o comunitate a egalilor, dincolo de științele diferite practicate, că raporturile dintre ei sunt numai deliberative și că ei pot delibera numai asupra obiectelor despre care deliberarea este posibilă. În acest spirit, cred că un program de conducere este cu atât mai eficient cu cât discursul este mai puțin general, cu cât este asumat într-un mod mai particular și face apel mai frecvent la fapte singulare, pentru că numai despre ele se poate delibera. **Nu există științe (discipline) superioare și inferioare**, pentru că toate laturile cunoașterii sunt situate pe același plan, există însă, peste tot, abordări valoroase, alături de altele mai slabe. Pentru desfășurarea în condiții bune a activității acestei „comunități a egalilor” spiritului, ei trebuie ținuti departe de disputele politice, de rivalități sterile, de luptele pentru putere. Munca intelectuală rodnică presupune liniște, siguranță și echilibru, iar obținerea acestora depinde de eforturile comune și de tactul conducerii de la toate nivelurile.

Când economia funcționează pe principiile economiei de piață, societatea nu se poate sustrage acestui cadru, ci trebuie să se adapteze. Cum însă nu putem transforma societatea în societate de piață, nici universitatea nu-și poate altera spiritul director pentru a deveni universitate de piață. Producem pentru piața muncii, dar trebuie să influențăm această piață odată cu întreaga comunitate, să creștem și oameni, intelectuali profunzi, o elită pregătită să îndrepte societatea spre viitor. Avem misiunea să producem nu doar absolvenți cu anumite abilități, ci să generăm cunoaștere, cultură umanistă și tehnică, dar mai ales un spirit care umanizează, dă sens și direcție unei națiuni.

Trebuie să formăm specialiști buni, dar mai ales caractere puternice, personalități armonioase și oameni liberi. Pentru a face toate acestea, universitatea se constituie într-un loc al colaborării, al muncii în echipă, al înlănțuirii experienței tuturor generațiilor și al respectului pentru diferență, fie că este vorba de diferențele de limbă și neam, de gen sau de cele referitoare la filosofii personale ori la credințe împărtășite.

Premise

Universitatea „Babeș-Bolyai” din Cluj-Napoca este, din multe puncte de vedere – inclusiv în funcție de anumite criterii internaționale – **cea mai importantă și mai complexă instituție de învățământ superior din România.** Fondată în 1579-1581, după regulile generale ale Europei vremii, drept *Collegium Maior* (numele curent al universităților iezuite), a fost de la început de model occidental, fiind destinată să acorde toate cele trei titluri academice aflate pe atunci în vigoare. Limba studiului a fost inițial latina, dar apoi, ca peste tot, predarea s-a pliat după regulile naționalismului modern, impunându-se, în secolul al XIX-lea, limba maghiară. În 1919, instituția s-a refondat ca universitate națională românească, iar astăzi, după căderea comunismului, a devenit un model de multiculturalism, cu trei linii de studiu (română, maghiară, germană) și cinci limbi de predare (română, maghiară, germană, engleză, franceză). UBB este un model tradițional și o structură inovativă în același timp, inclusiv sub aspect confesional, fiind singura universitate notabilă din lume cu patru facultăți teologice, la care se adaugă de studii iudaice, două de limbă română și două de limbă maghiară.

Scopul principal al UBB este cel general, moștenit prin tradiție și adaptat exigențelor epocii noastre, adică asigurarea progresului cunoașterii umane, prin cele două modalități consacrate – învățarea (transmiterea experienței cognitive dobândite de omenire până acum) și investigarea (cercetarea științifică), cu scopul inovării, în vederea mai bunei funcționări a societății).

Cu cei circa 45000 de studenți, masteranzi, doctoranzi, profesori, cercetători și alte tipuri de personal, cu cele peste 100 de specializări (multe dublate și triplate în română, maghiară, germană etc.), cu numeroasele extensiuni, unități de cercetare, centre culturale și de limbi moderne, departamente și complexe auxiliare, biblioteci, muzee, edituri, reviste, spații de recreere etc., UBB este cea mai mare instituție de învățământ superior din România, adevărată emblemă a Clujului și a țării.

Strategia generală

Strategia rectorului nu poate fi alta decât aceea generală a instituției, cu marile sale constante, validate de-a lungul timpului și adaptate realităților contemporane. Consider că UBB

trebuie să tindă în următorii ani spre o dezvoltare durabilă în cadrul dimensiunilor actuale și al aceleiași structuri pe facultăți, cu o redimensionare și fortificare realiste, în funcție de necesități și de posibilități, ale departamentelor. Toate acestea se pot obține printr-o schimbare de optică, în funcție de provocările pe care instituția le are de înfruntat, în condițiile unei anumite limitări instalate în ultimii ani, în ceea ce privește reflecția, analiza direcției și a mijloacelor de atingere a ei. Se simte stringent **nevoia statornicirii unei culturi organizatorice diferite**, în care membrii corpului academic să se poată informa corect și să participe la decizii, conform unor reguli ale democrației strict respectate. Obiectivele generale sunt:

- 1) asigurarea unei educații adaptate nivelului actual al societății cunoașterii mondiale;
- 2) desfășurarea cercetării științifice la scară generală, cu susținerea foarte serioasă a științelor fundamentale, în conformitate cu clasificarea UBB între instituțiile de elită ale țării din acest domeniu;
- 3) menținerea universității pe poziția sa de vârf la nivel național și plasarea sa pe un loc superior în clasificările internaționale (între primele 500 de instituții de acest fel).
- 4) integrarea tot mai firească a universității în viața economică și socială a țării;
- 5) întărirea statutului universității de principal factor de cultură și educație umanistă;
- 6) perfecționarea caracterului plurilingvistic, intercultural și multiconfesional al instituției;
- 7) conducerea universității în conformitate cu tradiția de democrație academică, autonomie universitară și cu exigențele societății contemporane;
- 8) menținerea unei infrastructuri corect dimensionate, capabilă să susțină deopotrivă educația, cercetarea și inovarea;

Activitatea didactică

Inclusă recent între cele 12 **universități de cercetare avansată și educație** (cu așezarea, cum se vede, a cercetării înaintea educației), UBB rămâne totuși un loc privilegiat al instruirii tinerilor și maturilor. **Secole la rând, menirea unică, esențială și generală a universităților a fost asigurarea unei instruirii superioare a studenților, cu grade diferite de pregătire.** Natural, acest program se putea desfășura numai în urma cercetărilor proprii ale profesorilor, dar aceste cercetări nu erau instituționalizate. În epoca modernă, **cele mai prestigioase universități au dobândit și rosturi instituționale de cercetare**, devenite la fel de importante ca și activitatea instructivă și educațională. Este tot mai evident că o pregătire de tip superior a studenților nu se poate asigura decât cu ajutorul unor cadre didactice care sunt și cercetători de primă mână în domeniile lor, pe de o parte; pe de altă parte, pregătirea studenților trebuie să aibă și o vădită componentă de deprindere a lor cu investigarea, cu cercetarea. De altminteri, lucrările finale de ciclu ale studenților (licență, masterat și doctorat) au și câte o latură de cercetare proprie, care crește gradual, de la nivelele inferioare spre cele superioare. Apreciez că modelul de urmat pentru UBB trebuie să rezulte, în primul rând, din tradiția și experiența proprie (care ne-au condus spre rezultate de prestigiu), precum și din sugestiile oferite de universitățile europene. De asemenea, modelul trebuie pliat după reglementările UE în materie. **Modelul american se cuvine, fără îndoială, cunoscut și chiar preluat, însă nu copiat necritic, fiindcă mediul cultural european are specificul său.**

Universitatea trebuie să țină pasul cu civilizația și societatea, dar are nevoie de stabilitate. Ea nu poate fi terenul tuturor experimentelor, al preluării necritice de modele sau mixturi nefirești. Fiind un mediu care formează oameni, universitatea are nevoie de modificări structurale și de continuitate, nu de schimbări bruște, nici de cutremure generate de schimbările miniștrilor educației sau ale rectorilor.

Activitatea didactică trebuie să rămână fundamentală la nivelul universității noastre și să se dezvolte armonios, pe toate laturile cunoașterii, de la științele exacte la cele naturale, de la disciplinele umaniste clasice la cele mai moderne, de la domeniile economice la cele teologice, prin:

- întărirea departamentelor în funcție de criteriile profesionale, de forță, de susținere proprie și de necesitatea colaborării dintre ele, dincolo de arondările pe facultăți;
- echilibrarea funcțiilor și atribuțiilor dintre centrele Lingua și Alpha; stimularea perfecționării studenților în cunoașterea limbilor străine, cu păstrarea unor exigențe raționale în predarea acestor discipline în rândul studenților nefilologi;
- mutarea accentului pe activitățile de la nivelul departamentelor;

- adaptarea la modernitate a metodelor și procedeele didactice, cu îmbinarea armonioasă între asimilarea de cunoștințe și dobândirea de tehnici și competențe;
- adecvarea planurilor de învățământ și a conținutului disciplinelor la nivelul exigențelor dezvoltării domeniilor respective și a societății;
- dinamizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice, mai ales a celor de asistent și lector (șef de lucrări); intensificarea demersurilor pentru scoaterea la concurs a posturilor de conferențiar și profesor; programe de recrutare a absolvenților de vârf, cu masterate și doctorate la prestigioase universități europene și americane;
- asigurarea educației studenților în acord cu valorile sociale și morale elevate;
- creșterea preocupării pentru plasarea absolvenților în locuri de muncă adecvate pregătirii lor;
- în vederea revigorării departamentelor, revenirea la seminariile de specialitate, în care să se comunice colegilor cu același preocupări rezultatele noilor cercetări;
- reluarea în toate facultățile a activității cercurilor studențești, inclusiv la nivel masteral și doctoral, prin participarea celor interesați la susținerea și discutarea lucrărilor colegilor lor.

Cercetarea științifică și creația originală; recunoașterea performanței

Cercetarea științifică (creația, în sens larg) a devenit motorul existenței și afirmării universităților de prim rang din întreaga lume. **Universitățile au ajuns, în multe privințe, cele mai importante instituții de asigurare a creației originale, a inovării, a cercetării.** Acest domeniu se dezvoltă la UBB pe structura unei largi palete de unități proprii: centre de cercetare fundamentală, de consiliere și dezvoltare profesională, de investigații cu profil istoric, social-politic și juridic, de consultanță și cercetare în domeniile economico-administrative, de cercetare cu impact tehnologic și ingineresc, de promovare a culturii etc. Practic aceste structuri (institute, centre, colective, laboratoare etc.) acoperă toate domeniile importante ale cunoașterii la nivel mondial, multe dintre ele afirmându-se cu rezultate de valoare internațională. Firește, în cercetare rolul de protagoniști îl au cadrele didactice și cercetătorii, dar implicarea studenților, mai ales a celor din ciclurile superioare, este esențială și trebuie continuată, sub formele consacrate și sub altele, noi. Direcțiile de urmat în acest sens sunt:

- valorificarea eficientă, în cadrul structurilor UBB, a înaltului potențial uman existent;
- colaborarea cu specialiști de renume de la alte instituții similare din țară și din străinătate (mai ales din țările UE);
- dezvoltarea unităților actuale de cercetare și, la rigoare, restructurarea lor;
- evaluarea tuturor unităților de cercetare la standardele recunoscute și acceptate, în vederea situării lor la niveluri valorice superioare;
- acreditarea tuturor unităților de cercetare, în vederea accesului la fondurile românești și europene, destinate acestui gen de activități;
- încurajarea continuă a cercetării și creației originale; reducerea regiei de 25%, percepute de universitate, din valoarea proiectelor și contractelor de cercetare (pentru stimularea obținerii cât mai multor contracte de acest fel) sau/și lăsarea unei cote-părți din quantumul acestei regii la dispoziția departamentului ori a echipei de cercetare;
- editarea rezultatelor cercetării în publicații și periodice de mare prestigiu național și internațional, indexate în baze de date din România și din lume, fără aplicarea unor criterii unice pentru toate facultățile și domeniile; criteriul ISI trebuie să rămână, fără îndoială, pe prim plan în domenii precum matematica-informatica, fizica, chimia, biologia, geologia, științele economice, psihologia etc., care au adus contribuția esențială la atingerea de către UBB a treptei superioare de performanță națională și internațională cunoscute; aici vor trebui concentrate și fondurile venite dinspre minister care asigură susținerea cercetării; există, în același timp, discipline precum limba și literatura română (și cele ale minorităților naționale), istoria și geografia României, etnografia românească, teologia adaptată confesiunilor din România, dreptul românesc etc., pentru care validarea cea mai înaltă se face mai ales în România și în publicații din România (inclusiv cu ajutorul experților străini); pentru astfel de domenii, bazele de date internaționale consacrate (ISI Arts and Humanities, ERICH, EBSCO etc.) trebuie corelate și echivalate cu ierarhii viabile interne; experiența personală dobândită ca membru al Academiei Române ar putea favoriza un dialog

interdisciplinar de succes între științele exacte, ale naturii, sociale, domeniile umaniste, fără discriminarea niciunui sector, cu avantaje substanțiale pentru toți;

- organizarea anuală a „zilelor departamentului” și/sau a „zilelor facultății”, ca manifestări științifice internaționale de prim ordin, prin colaborarea cu ONG-uri de profil sau cu alte organizații, unele capabile să devină și sponsori; se va putea păstra astfel și un dialog viu și transparent cu societatea civilă;

- creșterea calității lucrărilor publicate de Editura Presa Universitară Clujeană și promovarea sa între editurile de prestigiu, recunoscute inclusiv la nivel internațional;

- valorificarea, cu un înalt grad de eficiență, a zestrei științifice a UBB, localizată parțial în Grădina Botanică, Observatorul Astronomic, în cele șase muzee, în biblioteci, inclusiv cu scopul integrării lor turistice, a intrării lor în circuitul cunoașterii largi.

Activitatea de cercetare presupune și prezența în publicații proprii a rezultatelor obținute de specialiști. Universitatea este menită să tindă spre eficientizarea propriilor edituri și periodice (cotate în bazele de date cele mai prestigioase, deopotrivă din plan național și internațional), precum și a difuzării cercetărilor finalizate. Brevetele și inovațiile urmează căile consacrate de legislația în vigoare la nivel național și internațional, dar lucrările din domeniul cercetării fundamentale, din științele naturale, economice, sociale, juridice, filosofie, teologie, discipline umaniste și artistice, de educație fizică etc. se cuvin publicate, în mare măsură, prin mijloacele existente la nivelul universității. Clasificarea superioară a UBB în cadru național impune și menținerea standardelor înalte ale publicațiilor proprii și chiar ridicarea unora la rigorile editurilor și periodicelor consacrate în plan european. Eforturile de clasificare superioară a acestora – dincolo de toate aspectele subiective, discutabile și contestabile – trebuie să rămână o constantă a fiecărei facultăți, unități de cercetare, a fiecărui coleg cadru didactic. Se va accentua tendința de „livrare” a rezultatelor cercetării noastre în limba engleză și în alte limbi de circulație internațională, inclusiv prin elaborarea de ample rezumate în asemenea limbi. În general, nu ne putem face cunoscuți peste hotare utilizând limba română. În același sens însă, suntem datori să scriem și să citim, în continuare, în limba română – valoare spirituală supremă a identității naționale – și în limbile minorităților, nu doar ca semn vizibil al multiculturalismului nostru, dar și ca simbol al valorilor pluraliste europene.

Plasarea în top 12 a UBB este o realitate care trebuie cunoscută, apreciată și menținută. Mai există câteva zeci de programe de studii, incluse recent în categorii superioare, care pot ajunge relativ ușor pe primul loc în țară. De mai mare relevanță, pentru competiția mondială în care ne-am înscris, sunt clasificările internaționale. Acestea, destul de relative și criticabile din multe puncte de vedere, sunt singurele luate în considerație de factorii care asigură accesul la finanțări globale, la echivalarea și recunoașterea diplomelor, la acțiuni de cooperare științifică și didactică etc. Competiția dintre universități presupune și atragerea profesorilor de cel mai mare prestigiu, capabili să coordoneze centre de excelență de nivel internațional.

Resursele umane

În proiectele manageriale standard, acest capitol folosește conceptul de *resurse umane*, dar e bine să ne amintim mereu că este vorba de oamenii vii, nu de anumite posturi descrise birocratic prin atribuții. Sunt **oameni care au nevoi diferite și care reprezintă tezaurul universității**. Nimic nu este mai important pentru mine decât un proiect în care să punem pe primul loc oamenii, nu infrastructura și nici programele savante de educație sau cercetare.

Universitatea este în primul rând o comunitate umană, formată din dascăli și studenți, personal administrativ, auxiliar, destinat unor servicii, meniți să interacționeze în armonie. Grija față de această zestre umană trebuie să fie mult mai mare decât cea față de clădiri, aparate, reviste etc., deși toate acestea, până la urmă, sunt interdependente. Rectoratul este menit să asigure o atmosferă de colegialitate, de siguranță, de încredere și de colaborare în universitate. Preocuparea față de resursele umane devine vizibilă prin îndeplinirea câtorva obiective:

- raportul echilibrat între numărul studenților, al profesorilor și al celorlalte categorii de personal; tendința de creștere numerică permanentă a instituției trebuie corelată cu resursele, cu necesitățile reale și cu scopul ridicării calității actului educativ și de cercetare; pe de altă parte, se impun crearea de noi specializări și chiar creșteri numerice ale secțiilor și specialităților existente, acolo unde este necesar;

- menținerea și sporirea exigenței în acordarea titlurilor universitare, a licențelor, masteratelor și doctoratelor, a abilitărilor (și, implicit, a conducerilor de doctorate);
- promovarea în grade didactice și științifice pe bază de valoare, pregătire și competență;
- stimularea rezultatelor profesionale deosebite, premiarea performanțelor în educație și cercetare, evidențierea șefilor de promoție etc.;
- echilibru în domeniul salarizării, în vederea aprecierii corecte a prestației fiecăruia; încercarea de a evita decalajele prea mari de salarizare între facultăți și secții, la grade didactice, vechimi și calificative echivalente; există unele facultăți care aduc resurse substanțiale prin numărul mare de studenți (inclusiv cu taxă), altele care aduc venituri prin contractele și granturile naționale și internaționale pe care le obțin, altele care au un nivel de prestigiu științific foarte ridicat; toate au rolul lor și niciunul dintre aceste roluri nu trebuie subestimat; este hazardat a susține că un tip de „resurse” (de la bani până la prestigiu și renume) este superior altuia.

Locul ocupat de UBB în clasificarea recentă a universităților arată o contribuție armonioasă a domeniilor fundamentale și a celor umaniste în obținerea acestui onorant rezultat, formate din profesori și studenți de mare performanță. În multe domenii (inginerie geologică, biotehnologii, biologie, științe administrative, științe ale comunicării, asistență socială, științe politice, psihologie, filologie, filosofie, istorie, teologie), UBB deține primatul la nivel național. Un asemenea primat va aduce cu siguranță, începând cu acest moment, și bani mai mulți la buget universității noastre. Iar acest buget mărit trebuie să se reflecte în salariile mai bune ale corpului academic, ale personalului în general. Natural, diferențierea salarizării în acord cu criteriile de performanță individuală rămâne un principiu valid, care se cuvine aplicat în continuare. În același timp, salarizarea decentă (alături de alți factori) va putea să asigure un statut social respectabil și respectat de comunitate, deopotrivă pentru corpul didactic, cercetători și personalul administrativ.

Pensionarea cadrelor didactice urmează să se facă în acord cu legea, cu scopul primenirii corpului profesoral și al accesului tinerilor, dar în respectul deplin al marilor valori individuale, al personalităților creatoare de școală, al membrilor înaltelor foruri de consacrare națională și internațională. Păstrarea colaborărilor cu profesorii valoroși, în cadrele oferite de lege, este o datorie la fel de legitimă ca și recrutarea periodică pentru universitate a celor mai valoroși tineri.

Prima preocupare a mea și a echipei mele, dacă voi fi ales, va fi cea de a **asigura venituri decente cadrelor didactice și personalului auxiliar**, deoarece nu putem cere performanțe în domenii de vârf unor oameni care se simt umiliți și sunt plasați în poziții de inferioritate pe scara socială. În detrimentul unor tendințe de a acumula mereu bunuri materiale și imobiliare, voi propune ca prioritate bunăstarea oamenilor și investiții în condiții moderne pentru muncă și cercetare, fiindcă cei mai mulți dintre colegi și-au dedicat viața aproape exclusiv UBB.

Baza materială

UBB dispune de o bază materială extinsă și diversificată. Pe lângă numeroasele clădiri și spații care găzduiesc cele 21 de facultăți (cu unitățile de cercetare aferente, muzee, centre culturale străine etc.) și campusuri și care sunt situate în aproape întreg arealul urban clujean, există edificii extensiunii universitare de la Bistrița, Năsăud, Gheorgheni, Odorheiu Secuiesc, Satu Mare, Sfântu Gheorghe, Sibiu, Sighetu Marmăției, Târgu-Mureș, Zalău, Vatra Dornei, plus spațiile serviciilor, ale unor departamente de la nivel central, Grădina Botanică, Parcul Sportiv „Iuliu Hațieganu”, Observatorul Astronomic, centrele de la Arcalia (dacă va rămâne definitiv în patrimoniul UBB) și Beliș, Complexul de la Baru Mare, Complexul de Natație etc. Toate acestea presupun o administrare eficientă și resurse financiare suficiente pentru funcționare și întreținere. Activitatea în aceste edificii – inclusiv în privința aparaturii din laboratoarele experimentale ale facultăților și institutelor destinate cercetărilor din domeniile fundamentale și din științele naturii – trebuie îmbunătățită. Obiectivele care privesc acest domeniu sunt:

- folosirea la nivel maxim a bazei materiale;
- inventarierea patrimoniului imobiliar actual, în vederea eficientizării folosirii sale, în cadrul unei strategii pe termen mediu și lung;
- renovarea unora dintre spațiile existente;
- modernizarea campusurilor, de la clădiri până la facilitățile interioare; asigurarea locurilor de găzduire a studenților, masteranzilor și doctoranzilor, inclusiv prin amenajarea de noi spații în acest sens;

- amenajarea în clădirile existente (de exemplu a celor din zona hotelului UBB) a unor spații temporare de locuit pentru asistenții și lectorii universitari (șefii de lucrări);
- construirea unui complex de locuințe pentru tinerele cadre didactice ale universității, pe unul dintre terenurile aflate în proprietatea acesteia.

Aspectele financiare

Strategia dezvoltării și menținerii la înalte standarde a UBB, în condițiile diminuării graduale a alocărilor bugetare din ultimii ani, caracterizați ca ani de criză, a presupus apelul tot mai insistent la noi surse de finanțare, din proiecte cu fonduri europene sau structurale, donații, cofinanțări etc. Acest lucru trebuie să continue, corelat fiind însă cu utilizarea judicioasă a fondurilor bugetare mărite, așteptate în urma recente clasificări superioare (între universitățile de cercetare avansată și educație) a instituției noastre. Se impun câteva direcții în acest sens:

- propunerea de revizuire a modului de alocare a resurselor financiare, în funcție de un set de criterii mai complexe, prin care să fie stimulate performanța și competiția, prestația științifică și didactică de înalt nivel, calitatea în detrimentul cantității;
- noi propuneri de stimulare a facultăților, departamentelor și compartimentelor cu rezultate deosebite;
- descoperirea sau reactivarea unor modalități eficiente de a aduce fonduri în cadrul UBB, după modelul acelor „boards of trustees”, experimentate cu succes în alte regiuni, cu precădere în SUA; stimularea finanțării prin granturi naționale și europene;
- promovarea unor noi parteneriate cu băncile interesate, în vederea obținerii de facilități pentru UBB ca instituție și pentru salariații săi, mai ales pentru tinerele cadre didactice;
- descentralizarea financiară și mutarea centrului de greutate al gestiunii fondurilor la nivelul facultăților și departamentelor; distribuția echitabilă a veniturilor între departamente și în interiorul acestora, conform unor reguli transparente, decise de Senat, în urma consultării corpului academic;
- evaluarea periodică a execuției bugetare la toate nivelurile; propuneri de monitorizare și de audit periodic, prin consilierea de cel mai înalt nivel, venită din partea specialiștilor de la Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor și de la alte facultăți și secții de profil;
- gășirea căilor de asigurare a creșterilor salariale periodice;
- limitarea și scăderea birocrăției, simplificarea unor operațiuni financiare;
- reducerea unor timpuri de așteptare în fața birourilor și ghișeeleor, inclusiv prin rezolvarea on-line a unor astfel de operațiuni.

Structurile de conducere

Pentru existența unei comunități a egalilor, este nevoie ca managementul universității să nu recurgă la un stil autocrat, netransparent și nici să impună anumite proiecte fără consultarea corpului de cadre didactice și specialiști. **Democrația universitară se impune ca linie de conduită elementară în funcționarea mecanismelor conducerii**, cu scopul luării tuturor măsurilor în acord cu voința exprimată liber de majoritate. Pentru aceasta este nevoie de o permanentă comunicare în interiorul structurilor, între structuri, dinspre forurile decizionale spre cei asupra cărora se răsfrâng deciziile și invers. Comunicarea se asigură, între altele, prin transparența actului de conducere, care trebuie făcut cunoscut pe căi mai eficiente decât "Buletinul informativ".

Modificările legislative recente presupun modalități adecvate de exercitare a conducerii universității, mai ales în acord cu noile atribuții ale Senatului Universitar și ale președintelui acestuia. În acest sens, colaborarea și cooperarea armonioasă dintre Consiliul de Administrație și Senatul Universitar ajung să fie cheia funcționării echilibrate a actului de conducere, cuprins la nivel de principiu în contractul managerial. Universitatea nu este condusă de o persoană sau alta, ci de structuri colective, cu atribuții și răspunderi bine stabilite. Cele trei trepte principale – universitate, facultate și departament – sunt obligate să conlucreze, conștientizând faptul că actele de decizie curente se plasează la nivelul departamentului, universitatea veghind la aplicarea strategiei, a liniilor generale.

Conducerea de la nivelul universității are și menirea de a asigura reprezentarea instituției la modul optim, în cadru național și internațional, în fața organismelor de conducere locală și centrală,

cooperarea cu celelalte universități, mai ales cu cele din Consorțiul „Universitaria” (în special cu Universitatea București și cu Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași), cu Academia Română și cu academiile de ramură, asociațiile profesionale, conferința rectorilor, cu organizațiile universitare internaționale, cu instituțiile similare și complementare europene etc. O atenție specială merită dialogul și cooperarea UBB cu celelalte universități din Cluj-Napoca, toate performante, de tradiție și de mare viitor. Clujul este, la proporțiile sale urbane, cel mai mare și mai compact centru universitar al țării (la fiecare patru locuitori, unul este student), iar forța sa intelectuală este dată de toate universitățile reunite.

Conducerea UBB trebuie să aibă în vedere, în viitor:

- aplicarea judicioasă a autonomiei universitare, în spiritul tradiției, dar și al secolului al XXI-lea, în condițiile globalizării, al programului Bologna, al calității României de membru al UE etc.;
- evitarea tensiunilor repetate dintre UBB și Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului, care pot conduce la grave disfuncționalități;
- inițierea unor demersuri pentru schimbarea unor prevederi legislative necorespunzătoare evoluției învățământului superior, dar respectarea legii, atâta timp cât aceasta este în vigoare; declanșarea procedurilor de abilitare, cu aplicarea hotărârilor recente, dar și cu propuneri de corectare a unor cerințe neadekvate; asigurarea unui serviciu juridic performant, inclusiv cu sprijinul colegilor de la Facultatea de Drept;
- formarea unor parteneriate cu importante colegii, universități, academii etc. din străinătate, prin care să se ajungă la diplome comune, mai multe doctorate în cotutelă, credite transferabile, cercetări transfrontaliere;
- încheierea de parteneriate între UBB și anumite structuri instituționale ale societății civile, pentru promovarea, cunoașterea și aplicarea rezultatelor cercetărilor științifice și culturale la nivel național și internațional;
- promovarea raporturilor amiabile cu alte instituții de cultură din Cluj-Napoca, inclusiv cu Filarmonica, adevărată emblemă spirituală a Cetății;
- regândirea relațiilor UBB cu Clubul Sportiv „Universitatea”, purtător de nume simbolic, născut în interiorul instituției noastre și dezvoltat odată cu ea, adevărat promotor al maximei latine *mens sana in corpore sano*;
- abordarea cu exigență maximă a vechii tradiții academice de acordare a titlului de *doctor honoris causa*;
- finalizarea procesului de introducere a tehnologiilor moderne (digitale) în toate spațiile educative, de cercetare, sociale (campusuri) etc.;
- depolitizarea completă a UBB și a spațiilor universitare; disputele, discursurile, confruntările politice nu trebuie să se desfășoare sub niciun motiv în „cetatea universitară”, ci în afara ei; conducerea UBB nu se poate plasa pe pozițiile vreunui partid politic, oricare ar fi acesta, și nu poate acționa de pe principii de partizanat politic;
- propuneri de limitare a termenelor de ocupare a unor funcții.

UBB dispune de numeroase cadre didactice de prestigiu ridicat, care pot oricând ocupa funcțiile de conducere academică. Nimeni nu trebuie să aibă monopolul puterii, nici măcar pentru timp limitat, ceea ce presupune activarea urgentă a mecanismelor democratice existente sau făurirea altora.

Cooperarea cu membrii corpului academic, cu studenții și cu celelalte categorii de personal

Conducerea universității face parte intrinsecă din corpul „comunității magiștrilor și studenților” și nu se situează deasupra acestuia decât prin răspunderile sporite, primite în chip temporar, nu prin avantaje. Natural, răspunderile acestea bine exercitate – venite ca rezultat al delegării puterii de către colegi – sunt, de regulă, răsplătite, în acord cu legislația curentă. Dascălii și studenții care fac parte vremelnic din structurile de conducere a UBB, servind comunitatea academică, nu se transformă nici în servitori, nici în stăpâni, ci devin purtătorii unei mai mari răspunderi, de care trebuie să se achite la modul cel mai înalt posibil. Grija de competență trebuie îndreptată înspre studenți, care sunt rațiunea de a fi a oricărei universități, iar atenția aceasta specială va ține seama deopotrivă de actul de învățare și de cercetare. **Studenții, spre a putea fi**

protagoniștii proceselor derulate în universitate, trebuie instruiți la nivel superior, prin prestații academice ireproșabile, trebuie permanent consultați, chemați să se pronunțe, ascultați, antrenați în muncă, dar și bine adăpostiți în campusuri, dotați cu burse de studiu și de cercetare, stimulați prin premii etc. Firește, cei care încalcă legislația și regulamentele universitare vor avea de suportat penalizările obișnuite. Pentru conducerea UBB, a facultăților și departamentelor sunt esențiale dialogul cu organizațiile studențești și opinia studențească despre prestațiile didactice (sondaje periodice făcute în rândul studenților). Conducerea UBB va urmări să contribuie, alături de structuri calificate ale societății civile și de alte foruri democratice, la perfecționarea mecanismului de reprezentare echitabilă și corectă a studenților în forurile de decizie, spre a evita manifestări de carierism, autoritarism sau veleitarism în raport cu masa colegilor. De mare importanță rămâne viața extracurriculară a studenților, care a făcut odinioară și mai face încă faima și asigură atracția marilor universități. Formele vechi de activitate culturală și sportivă studențească, de petrecere a timpului liber („loisir”) – în cluburi, case de cultură etc. – s-au perimat în anumite privințe, dar ele pot fi reactivate, regândite și transformate. Îmbinarea utilului cu plăcutul a asigurat succesul unor universități de prestigiu, iar jocul, sportul și destinderea fac parte din esența ființei umane. Parcul sportiv „Iuliu Hațieganu” așteaptă încă să fie folosit la reala sa valoare și dimensiune, cerință venită chiar din partea donatorului.

Cealaltă componentă a comunității academice sunt dascălii, fără de care nu se poate imagina funcționarea universității. **Profesorii asigură transmiterea experienței acumulate și fac eforturi de investigare avansată a realității, ridicând prestigiul și valoarea instituției.** Calitatea de profesor a fost cândva mai mult o misiune decât o meserie, fiind mereu asociată cu apostolatul, cu sacrificiile, cu modestia și chiar cu umilința. Acele timpuri revolute nu se mai întorc însă: profesorii sunt oameni cu nevoi materiale și spirituale și trebuie tratați ca atare, spre a se bucura de prețuire, de demnitate și de onoare în societate. Pentru prestațiile lor didactice și științifice, profesorii nu așteaptă privilegii, ci plăți juste, care să le asigure traiul decent și o poziție de prestigiu în ochii elevilor și studenților. Îmi propun să lupt pentru reabilitarea profesiei (misiunii) de dascăl, care trebuie să-i atragă din nou pe tineri. Dacă cei mai buni absolvenți ai UBB nu devin dascăli ori și dascăli (la diferite cicluri), pe mâna cui lăsăm formarea elevilor și studenților viitori? Dacă această sarcină rămâne apanajul mediocrilor, atunci vom construi o lume a mediocrilor. De mare importanță pentru dascăli sunt sindicatele și alte organizații, pe care conducerea UBB trebuie să le invite periodic la dialog, să răspundă solicitărilor lor, să le asculte doleanțele și să încerce îndreptarea neîmplinirilor și a nedreptăților.

Conducerea UBB trebuie să aibă în vedere mereu totalitatea celor implicați în activitatea instituției, în varii forme:

- preocuparea pentru protejarea și recompensarea cu mijloace legale, aflate la îndemâna conducerii, a personalului propriu, așa cum fac toate regiile de stat sau alte instituții publice; cum nu există fonduri pentru recompensarea cu premii bănești a tuturor celor care ar merita, s-ar putea acorda servicii cu titlu de gratuitate sau reducere substanțială de tarife în unitățile proprii (Beliș, Baru Mare, Arcalia);

- flexibilizarea și „umanizarea” administrației UBB, conform principiului că aceasta se află în serviciul studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor și nu invers; faptul se impune cu atât mai mult cu cât UBB percepe azi o regie de 25% din valoarea proiectelor și contractelor de cercetare;

- promovarea unui raport corect între tinerii și seniorii UBB, cu respectarea legii, dar și cu propuneri de modificare a legii, atunci când este cazul; evitarea tensiunilor legate de criteriile de vârstă și renunțarea la catalogări negative ale oricărei persoane pe motive de vârstă (fie tinerețe, fie bătrânețe); discriminarea după criterii de vârstă se pedepsește de către legislația europeană; primirea optimistă a tinerilor în colective și reluarea micilor ceremonii de pensionare care umanizau odinioară atmosfera catedrelor, unităților de cercetare etc., dând celui pensionat mulțumirea unei meniri îndeplinite și prețuite;

- acordarea, la cerere, de către unitățile UBB a unor condiții preferențiale pentru salariații lor, cu ocazia unor ceremonii (pensionare, aniversări, onomastice, alte evenimente din viața propriilor angajați); **oamenii trebuie să se simtă respectați de instituție, în tot acest marasm al crizei și nesiguranței; ei nu trăiesc numai din produse ale spiritului, ci trebuie să și mănânce, să petreacă, să schimbe impresii și, mai ales, să râdă.**

Seriozitatea și performanța nu trebuie asociate în niciun caz cu crisparea și teama, iar fermitatea nu are nimic comun cu aroganța, mai ales într-o societate a elitelor intelectuale. De asemenea, relațiile colegiale, amiabile (inclusiv cele cu studenții) trebuie să înceapă cu formulele de adresare consacrate (prin excluderea apelativelor jignitoare), adecvate seninătății ideilor și politeții naturale și să continue, fără să sfârșească niciodată, cu respectul profund al demnității fiecărei ființe umane.

Remarci finale

În funcționarea din ultimele două decenii a universității noastre s-au înregistrat succese notabile. Acestea s-au datorat în primul rând excelenței calității a corpului profesoral și a studenților, adevărată elită intelectuală. În același timp, au apărut și serioase disfuncționalități, pricinuite mai ales de dese schimbări legislative, de lipsa unei strategii de durată și de continuitate la nivel central, de măsuri adoptate în pripă, de altele nelăsate să-și arate efectele, de stângăcii numeroase și chiar de lipsă de responsabilitate și de profesionalism. Între cauzele acestor nereușite trebuie să ne includem pe noi, cei de la nivelul local al universității, care, în cadrele autonomiei universitare, am fi putut evita sau îndrepta anumite erori. În acest sens, conducerea din acești ani are deopotrivă răspunderea realizărilor și a eșecurilor.

Fiecare membru al comunității universitare poate și trebuie stimulat să exprime opinii în legătură cu mersul UBB, cu funcționarea instituției și cu măsurile care s-ar putea lua în vederea optimizării acestei funcționări. Nimeni nu deține monopolul adevărului absolut, de aceea principiul colegialității în conducere trebuie să rămână constant. Acest principiu, aplicat în mod judicios, fără părtinire, trebuie să oprească rivalitățile neprincipiale și luptele pentru putere dintre unele facultăți, departamente, grupuri de interese și să le înlocuiască cu un element mult mai firesc: competiția pentru performanță.

Pe fondul cultivării creativității tinerilor și al renunțării la memorarea mecanică, se repudiază tot mai mult astăzi acumularea de cunoștințe, în favoarea învățării tehnicilor de operare cu datele. Este nevoie de echilibru și în acest sens. Nu din pricina prea multor date, memorate de mințile tinerilor, se înregistrează o scădere a nivelului învățământului nostru actual, ci dimpotrivă, din pricina unor minți prea „odihnite”, pe fondul ignoranței și necunoașterii. Or, **universitatea este principala instituție care poate recâștiga interesul pentru școală, pentru valorile ei, respectul pentru profesie și pentru specialitate, aplicând principii moderne, inovative, dar respectând și regulile unei anumite tradiții pedagogice care a produs rezultate bune.**

Proiectul de față nu este un program de activitate a UBB pentru următorii patru ani și nu poate fi nici măcar proiect exhaustiv al actului de conducere din perspectiva rectorului. De aceea, multe domenii de activitate, sectoare, unități, obiective etc. au rămas nemenționate în mod intenționat. Nu am dorit să fac un proiect de zeci de pagini, care ar fi putut fi impresionant, dar pe care aproape niciun coleg alegător nu l-ar fi citit integral. Conducerea poate doar să fie delegată de către colegi, pe timp strict limitat și în condiții bine determinate de legi, de Carta universitară etc. Dacă sufragiile se vor îndrepta spre mine, voi supune unei **dezbateri publice gestiunea universității noastre și voi cere sprijinul comunității academice – cadre didactice și studenți deopotrivă – în vederea articulării unui program judicios de dezvoltare și de conducere a UBB pentru următorii ani.** În această etapă preliminară însă, supun proiectul de față – limitat și parțial – dezbaterii facultăților, departamentelor, institutelor și celorlalte unități ale UBB și aștept, cu deplină sinceritate, propuneri de îndreptare. Mai mult, sunt gata să particip la dezbateri publice, în interiorul instituției, alături de alți competitori, pe această temă. Pot oferi explicații și comentarii mai detaliate și prin intermediul mediilor de informare, deși sunt convins că cele mai multe dintre chestiunile universității se rezolvă în interiorul acesteia, prin oamenii ei, fără implicarea unor factori exteriori aleatorii, unii interesați mai mult de dispute, rivalități și spectacular, decât de soarta instruirii și educației.

Natural, rectorul, conducerea și universitatea în ansamblu au datoria să comunice cu lumea, dar nu trebuie să devină neapărat protagoniști cotidiani ai emisiunilor TV și ai paginilor jurnalistice, fiindcă munca de promovare a cunoașterii se desfășoară în amfiteatre, săli de seminar, laboratoare, biblioteci, arhive, muzee etc. Această atitudine, departe de a conduce spre izolare, creează condiții optime pentru ca UBB să poată oferi societății proiecte de dezvoltare, soluții de investiții, planuri de protejare și conservare a mediului etc. Iar criticile la adresa unor propuneri

politice, locale și centrale, referitoare la dezvoltarea economico-socială a țării se cuvin însoțite de soluții alternative documentate științific, cu scopul exclusiv al binelui public. **Universitatea, ca tribună a elitei intelectuale, are obligația să comunice cu lumea, să fie deschisă spre societate și cunoscută în societate, deopotrivă prin numeroasele sale personalități și prin menirea ei de globalitate, de comunitate.** În acest scop, chiar și organizarea anuală a unei „Zile a porților deschise” (*Open house*) – preluată din arsenalul universităților americane – ar putea fi bine-venită.

Cred sincer că, în ciuda individualismului și individualităților tot mai exacerbate (care ne înconjoară astăzi și care provin, de regulă, din sfera politico-socială, economică, mediatică etc.), **universitatea rămâne o grupare a spiritelor elevate, în cadrul căreia individul creator se poate manifesta liber.** Comunitatea noastră academică nu se poate dezvolta decât prin asumarea tuturor valorilor sale, a personalităților de ieri și de astăzi, cu antrenarea în muncă, în decizii și beneficii a membrilor corpului academic, științific, a studioșilor, indiferent de vârstă și de alte criterii formale. După întemeierea universităților medievale, mulți dascăli au crezut într-o unitate a intelectului omenesc, într-o eternitate a lumii ideilor și într-o fericire a minții bazată pe întrebări veșnic disputabile. Ei au hrănit din aceste idei știința modernă, reprezentarea modernă despre univers și sensul plin de noblețe al instituției universitare. Aceste idei trebuie să rămână reunite, coerente, să alimenteze idealuri pe mai departe. În numele lor, profesorii trebuie să aibă asigurate cele mai bune condiții pentru a preda, a citi, a scrie, pentru a putea iubi cultura pe care o produc și care îi produce, pentru a-și crește studenții, pentru a merge pe coridoare liniștiți, fără teama și rușinea că vor fi admonestați. **Vigoarea și forța creației presupun oriunde și oricând respectarea demnității individului creator.**

Rămân convins de valorile superioare din societate, pe care le apără, promovează și depozitează Universitatea, singura instituție menită să reunească instruirea minții și a sufletului, educația, erudiția și inovarea, descoperirea și investigarea, scoțând la lumină **adevărată măsură a celei mai mari valori pământene – Omul.** Iar corpul academic are în sine – trebuie să aibă – forța impunerii, apărării și cultivării acestei supreme valori, dincolo de toate primejdiile și constrângerile.

Cred sincer într-o viitoare UBB, adevărată cetate a democrației academice, loc al valorificării spiritului creator și al respectului pentru diferență. Sunt convins că, pentru realizarea acestui proiect, avem nevoie împreună doar de bine curaj asumat, de ieșirea din inerție, de solidaritate și de un efort comun, condus în acord cu o strategie pe care vă invit s-o constituim prin consultarea cadrelor didactice, studenților, specialiștilor din servicii etc. Este vorba aici despre implicarea tuturor, fiindcă avem un lucru fundamental care ne unește: **iubim Alma Mater Napocensis și ne pasă.**

Cluj-Napoca,
30 ianuarie 2012

J. I. I. I.