



**PROGRAM MANAGERIAL PENTRU FUNCȚIA DE DECAN
AL FACULTĂȚII DE LITERE ȘI ȘTIINȚE ALE COMUNICĂRII
DIN UNIVERSITATEA „ȘTEFAN CEL MARE” - SUCEAVA, 2012-2016
Conferențiar univ. dr. Luminița-Elena TURCU**

I. ARGUMENT: Facultatea de Litere și Științe ale Comunicării (FLSC) a fost nevoită să-și asume în ultimii 20 de ani – perioadă care acoperă în mare cariera mea universitară de până acum – nenumărate sarcini de reinventare și redefinire a propriei identități și misiuni. Am asistat, am și contribuit, în perioada menționată la reșezarea Facultății într-o normalitate care i-a permis integrarea în rândul instituțiilor prestigioase din învățământul superior românesc. Presiunile de dată mai recentă par să fie însă mult mai istovitoare decât cele asociate reînființării postdecembriste a învățământului filologic sucevean pentru că ele derivă de astă dată din aderarea confuză la ceea ce umaniștii occidentali numeau încă din anii 70 „capitalism academic”¹. Dacă în universitățile vestice, sintagma și-a validat sensul prin capitalizarea cercetării de către marile corporații și orientarea efortului intelectual în direcția cerută de sponsori, învățământul superior românesc se confruntă doar cu efectele secundare ale acestei schimbări de paradigmă: limitarea alocației bugetare, reducerea și demotivarea personalului didactic și de cercetare, transformarea studentului în consumator de servicii educaționale inflaționiste și a facultății într-o unitate economică supusă legii imuabile a profitului, permanent amenințată de spectrul falimentului.

Acesta este însă contextul național și global în care va trebui să funcționăm. Acestea sunt condițiile la care Facultatea de Litere și Științe ale Comunicării va fi nevoită să se adapteze dacă va voi să supraviețuiască. Iar dacă își propune mai mult decât supraviețuirea, care ne-ar conserva pe o perioadă incertă de timp locurile de muncă și veniturile modeste, FLSC va trebui să adere la competitivitate și performanță, la opțiunea clară și fermă de a-și depăși statutul atât de greu obținut pe plan regional și național – cel de facultate de filologie respectabilă și valoroasă. Cele 60 de cadre didactice vor trebui să-și direcționeze eforturile către cercetare, să acceseze granturi naționale și internaționale, să coordoneze grupuri și activități de cercetare, să publice articole B+ și ISI, precum și cărți în edituri recunoscute pe plan național și internațional. În același timp, li se va cere să fie modele de excelență și în plan didactic: să predea, să evalueze, să facă tutoriat, să supervizeze lucrările studenților etc. cu același profesionalism.

În ciuda tuturor dificultăților descrise mai sus, am convingerea că vom reuși să ne atingem țelul dezvoltării deoarece conceptul managerial general după care mă ghidez este *responsabilizarea* tuturor cadrelor didactice ale FLSC în acest proces de adaptare și transformare individuală și instituțională. Conceptul este menit să inițieze o schimbare majoră de mentalitate: abandonarea convingerii că facem ceea ce facem pentru că *așa ni se cere* (așadar, pentru altcineva sau/și cu un scop nedefinit) și conștientizarea faptului că

¹ Slaughter, Sheila, and Larry L. Leslie. 1997. *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.



facem ceea ce facem pentru că *așa vrem* (așadar, *pentru noi*, pentru a ne atinge propriile ținte). Acest tip de atitudine nu este doar o probă de pragmatism într-o eră eminentemente pragmatică, ea va adăuga și profunzime și sens carierelor noastre aflate acum, e drept, sub o cumplită presiune.

Încrederea mea în reușita noastră, a Facultății de Litere și Științe ale Comunicării, pornește de la premisa că activitatea de cercetare și cea didactică nu mai trebuie și nu mai pot fi privite de un cadru universitar ca separabile ori ca probe impuse de niște instanțe efemere și arbitrare. Ori acest mod de gândire primează deja în Facultatea noastră, el nu trebuie inventat ori resuscitat, trebuie doar motivat material și recompensat moral prin recunoaștere publică și recunoștință explicită. A doua premisă este aceea că presiunea exercitată asupra noastră nu mai trebuie privită ca o calamitate, și mai degrabă ca o oportunitate de afirmare a întregii comunități filologice din USV. Ori și acest tip de atitudine este majoritar în cazul cadrelor didactice din cadrul FLSC. De aceea, promovarea unui climat favorabil formării și dezvoltării individuale, dar și menținerea unei tensiuni pozitive, care să priască unei competiții benefice, mi se par imperative. Experiența mea managerială (12 ani ca Șef de Catedră și 3 ani ca Prodecan) mă îndreptățește să cred în capacitatea mea de a asigura un mediu profesional propice dezvoltării fiecărui cadru didactic în parte, fiecărei specializări în parte, fiecărui Departament în parte spre binele instituțional. Convingerea mea fermă în reușita noastră – convingere fără de care nu aș mai putea funcționa profesional în parametri normali și reușită fără de care viitorul instituției noastre nu este decât o păguboasă iluzie – reprezintă argumentul prezentei candidaturi.

II. MISIUNEA DECANULUI:

Conform *Legii Educației Naționale* Decanului FLSC îi revin următoarele sarcini:

- să formuleze strategia de dezvoltare a FLSC;
- să asigure cadrul necesar și instrumentele de implementare a strategiei enunțate în Planul Managerial;
- să conducă ședințele Consiliului Facultății și să pună în aplicare hotărârile Rectorului, Consiliului de Administrație și Senatului USV.

III. PLAN MANAGERIAL: OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE

Facultatea de Litere și Științe ale Comunicării își propune să contribuie la realizarea obiectivului fundamental al Universității „Ștefan cel Mare”, adică la continuarea dezvoltării acestei instituții, „una dintre cele mai dinamice instituții de învățământ superior din Estul Europei,” după cum remarcă Rectorul Universității în propriul său Plan Managerial. Consider ca juste următoarele direcții stabilite în Planul Managerial al Rectorului USV, dl Prof. univ. dr. ing. Valentin Popa:

- Restabilirea poziției corecte a USV în cadrul sistemului de învățământ superior național: obținerea categoriei B - universitate de educație și cercetare științifică;
- Motivarea și valorizarea resursei umane existente în USV;
- Identificarea și dezvoltarea unor surse noi de finanțare, realizarea unui buget care să acopere nevoile.

Drept consecință, prezentul Plan Managerial pentru funcția de decan al FLSC are la bază:

- Planul Managerial al Rectorului, Prof. univ. dr. ing. Valentin Popa;



- Planul Strategic al FLSC în derulare (2008 – 2012);
- Legea Educației Naționale (LEN 1/ 2011).

III.1. Obiectivul general, care decurge din cele arătate mai sus și care va fi consolidat prin obiectivele secundare enunțate mai jos, constă în:

- Ierarhizarea programelor de studiu ale Facultății de Litere și Științe ale Comunicării în următorii 4 ani, după cum urmează:
 - în categoria A - programele de studiu din domeniul **Limbă și Literatură**
 - în categoria B - programul de studiu din domeniul **Științele comunicării**.

III.2. Obiective specifice:

A. ACTIVITATEA ȘTIINȚIFICĂ:

Poziția FLSC în ierarhizarea domeniilor umaniste efectuată în 2011 va avea implicații asupra finanțării și alocării de granturi bugetare începând cu anul universitar 2012 – 2013. Dincolo de rezervele noastre firești față de metodologia implicată în această ierarhizare și dincolo de satisfacția că ne aflăm totuși în eșalonul doi al calității universitare, este cazul să acceptăm faptul că, în absența unei ameliorări semnificative a performanțelor noastre de cercetare, stabilitatea financiară a Facultății va fi serios afectată. Iată de ce atragerea de fonduri prin intermediul cercetării nu se mai referă doar la sursele extrabugetare, ci și la cele bugetare – esențiale supraviețuirii noastre ca instituție educațională. În acest sens, avem în vedere acțiuni precum:

- Orientarea spre excelență a activității de cercetare, în acord cu strategia fundamentală a Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava;
- Reformatarea *Analelor* Facultății de Litere și Științe ale Comunicării – Seria Filologie, Limbă și Literatură - și unificarea lor într-o publicație reprezentativă, cu un nou colectiv de redacție, care să conducă la acumularea punctajului necesar cotației științifice B+. Ea trebuie să devină un *brand* al școlii filologice sucevene, reunind eforturile și abilitățile de cercetare de pe multiple paliere: lingvistic, cultural, literar etc;
- Promovarea mai agresivă a publicațiilor de specialitate pe plan național și internațional;
- Stabilirea de sarcini concrete pe departamente/colective/centre de cercetare/ cadre didactice în privința unei limite minime a numărului de articole publicate în reviste cotate B+, a numărului de comunicări la conferințe/congrese internaționale;
- Organizarea anuală a unui simpozion internațional, a unor conferințe și sesiuni de comunicări de reală vizibilitate și impact asupra mediului academic național și internațional;
- Sprijinirea inițiativelor membrilor FLSC, ale colectivelor și Departamentelor de organizare a unor manifestări științifice internaționale de mare vizibilitate;
- „Resuscitarea” site-ului Facultății în vederea semnalării tuturor acțiunilor științifice de nivel național și internațional la care au participat membrii FLSC. Preocuparea

pentru o prezentare la zi a realizărilor științifice ale profesorilor Facultății, în efortul de a asigura o imagine clară a preocupărilor noastre majore;

- Încurajarea orientării activității celor două centre de cercetare ale FLSC către cercetarea fundamentală, către angajarea în proiecte umaniste și filologice de mare anvergură, către realizarea unor contracte editoriale pentru proiecte filologice importante;
- Acordarea de sprijin financiar membrilor FLSC invitați la manifestări științifice internaționale *de prestigiu*;
- Acordarea de sprijin financiar cadrelor didactice care publică în reviste ISI (acoperirea cheltuielilor legate de publicare);
- Instituirea, în limitele legii, a unui sistem de premiere a celor mai bune realizări în acest domeniu;
- Realizarea unei baze de date cu rezultatele cercetării obligatorii a tuturor membrilor FLSC. Se va completa lunar, se va analiza trimestrial la nivel de Decanat, iar cadrele didactice cu rezultate nesatisfăcătoare vor fi atenționate în scris cu privire la restanțele în cercetare;
- Realizarea unei arhive speciale a FLSC, care să cuprindă toate cărțile, studiile, articolele etc. publicate de-a lungul timpului de cadrele FLSC.

B. ACTIVITATEA EDUCAȚIONALĂ:

- Diversificarea cursurilor și programelor, revizuirea Planurilor de Învățământ în acord cu cerințele actuale ale învățământului universitar și adaptarea lor la standardele europene;
- Realizarea unui masterat interdisciplinar de profil umanist (științific și/sau didactic), cu participarea cadrelor didactice din ambele Departamente, dar și din alte Facultăți, cu posibilitatea de selecție a studenților de la toate specializările FLSC, precum și de la alte facultăți;
- Propunerea a două programe de licență noi: Engleză – Italiană/Spaniolă și Franceză – Italiană/Spaniolă;
- Menținerea programelor masterale acreditate în funcțiune, cu asigurarea acreditării domeniului de masterat. În ciuda faptului că în condițiile LEN, studiile masterale se vor axa în viitorul apropiat pe segmentul didactic, care va deveni obligatoriu pentru calificarea în învățământ, asigurarea continuității unor masterate științifice viabile rămâne o prioritate a Decanatului;
- Realizarea unei baze de date și a unor instrumente de observare și informare statistică privitoare la integrarea absolvenților FLSC pe piața muncii, în vederea ameliorării ofertei curriculare;
- Informatizarea mijloacelor de predare și modernizarea metodelor de predare, prin încurajarea practicilor de tipul *team-teaching*;
- Identificarea de soluții viabile pentru atragerea unor lectori străini în programele educaționale ale FLSC;
- Intensificarea și diversificarea schimburilor Erasmus, stabilirea de noi parteneriate universitare internaționale;
- Asigurarea ritmului optim de pregătire a dosarelor de evaluare în vederea autorizării/acreditării specializărilor/domeniilor;

- Stabilirea unei legături coerente între planurile de învățământ, competențele profesionale ale cadrelor didactice, fișele disciplinelor și statele de funcții;
- Perfecționarea metodelor de evaluare a studenților, extinderea notării progresive și adaptarea orarelor (în special la programele de masterat) pentru asigurarea continuității prezenței la ore;
- Sprijinirea logistică a cadrelor didactice în vederea realizării criteriilor minime de abilitare pe posturi de profesor și conferențiar;
- Reintroducerea practicii de evaluare colegială de tip clasic, prin asistența la ore, prin organizarea de activități didactice comune (*workshop, team teaching* etc.) și analiza acestor activități în cadrul colectivelor/departamentelor în vederea îmbunătățirii metodelor de predare;
- Acordarea de sprijin nemijlocit cadrelor didactice care își (re)editează cursuri și materiale didactice necesare bunei desfășurări a activității didactice și adaptate tendințelor metodico-științifice actuale;
- Intensificarea eforturilor de recrutare a elevilor cu rezultate bune la învățătură din județele limitrofe, dar și din Republica Moldova;
- Promovarea și extinderea concursului *Student pentru o zi* la specializările FLSC pentru a elevii din Republica Moldova;
- Punerea la punct a unui sistem integrat de cursuri post-universitare pe domenii vizate de eventualii beneficiari (limbi străine, didactică, comunicare etc.)

C. PARTENERIATUL CU STUDENȚII:

- Continuarea antrenării studenților în procesul de luare a deciziilor, în evaluarea cadrelor didactice și în desfășurarea activității de cercetare;
- Antrenarea studenților și mai ales a absolvenților în procesul de reevaluare periodică a programelor de studiu, prin acordarea de calificative calității/utilității activităților didactice (în sensul obținerii de competențe care să permită studenților) inserția pe piața muncii;
- Menținerea unei legături strânse cu absolvenții secțiilor noastre în scopul obținerii unui tablou realist al inserției lor în piața muncii și în domeniul pentru care s-au pregătit (rata angajării în învățământ, cercetare, mass media, rezultate ulterioare obținute la examenele de titularizare, definitivat, evoluția profesională etc.).
- Continuarea organizării de manifestări studențești (de exemplu, Colocviul Național Studențesc „CONSENSUS” organizat de Departamentul de Limbi și Literaturi Străine) și încurajarea altor inițiative similare de angrenare a studenților în activități științifice;
- Acordarea asistenței de specialitate studenților de vîrf prin asigurarea coordonării lucrărilor lor concepute pentru competiții studențești naționale și internaționale;
- Evidențierea meritelor profesorilor care desfășoară activități extracurriculare cu studenții și impunerea unui punctaj pentru această activitate în grila de criterii pentru acordarea gradărilor de merit;
- Antrenarea studenților în activități cu specific cultural, de voluntariat și de promovare a imaginii FLSC (inclusiv în activitățile legate de concursul *Student pentru o zi* sau de examenul de admitere);
- Stimularea studenților cu rezultate bune la învățătură, în cercetare sau în alte activități specifice prin acordarea de diplome și promovarea pe site;



- Implicarea studenților în buna funcționare administrativă a FLSC – ca secretari la nivelul Departamentelor, bibliotecari la Reading Room, Lectoratul francez/german/spaniel etc.) - prin acordarea unor „burse de campus” (care pot consta în reducerea cuantumului de taxe);
- Susținerea în continuare a activităților organizațiilor studențești reprezentative pentru studenții FLSC prin acordarea de spații și aparatură specifică pentru ședințe, *training*-uri, întâlniri cu angajatorii etc.
- Dezvoltarea activității de tutoriat (cu afișarea orarelor la Departamente/cabinete individuale etc.) și de consiliere a studenților pentru carierele ulterioare;
- Optimizarea activității cu studenții la Secretariatul FLSC, la sediile Departamentelor și la Decanatul Facultății;
- Asigurarea transparenței și corectitudinii în organizarea și desfășurarea examenelor la toate nivelele.

D. RELAȚII INTERNAȚIONALE ȘI ASIGURAREA VIZIBILITĂȚII FLSC PE PLAN LOCAL; NAȚIONAL ȘI INTERNAȚIONAL:

- Consolidarea parteneriatelor existente prin intensificarea schimbului de studenți și profesori;
- Recrutarea de cadre didactice din străinătate (fie ca *Visiting Professors*, fie ca cercetători sau invitați la conferințe, colocvii studențești etc) și implicarea lor în activități de cercetare comune;
- Stabilirea unei sigle a Facultății, dar mai ales a unei **Zile a Facultății** în care vom marca public realizările cele mai importante ale FLSC, vom acorda diplome celor meritorii (din comunitatea academică sau din afara ei) și ne vom onora colaboratorii, sponsorii, absolvenții și mai ales pensionarii;
- Inițierea unei serii de conferințe ale FLSC, susținute prin rotație de cadrele didactice ale FLSC de la ambele Departamente, precum și de invitați de renume pe plan național sau internațional. Conferințele vor fi popularizate în mass media locală și națională și vor reprezenta un liant între Universitate și comunitatea locală;
- Promovarea pe plan internațional a FLSC și USV prin participarea cadrelor didactice la manifestări științifice de maximă vizibilitate.

E. RESURSELE UMANE:

Deblocarea posturilor ar trebui să ne permită acoperirea activității didactice cu titulari care să îndeplinească standardele de calitate stipulate. În ce privește motivarea financiară a resursei umane, deși libertatea de mișcare a FLSC va fi relativ mai mare, ea va fi drastic limitată de precaritatea resurselor financiare. Totuși, un sistem bine gândit de premiere/penalizare ar putea permite recompensarea cadrelor didactice cu rezultate excepționale și ar încuraja dezvoltarea personală, cu efecte asupra dezvoltării instituționale. În același timp, îmi propun:

- Asigurarea unui context propice cooptării de noi cadre didactice și de cercetare din rândul tinerilor absolvenți cu rezultate academice și de cercetare de excepție;
- Menținerea unei politici transparente și eficiente a promovării pe posturi didactice superioare a cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile prevăzute de lege;



- Stabilirea unor responsabilități precise în cadrul Facultății pentru activități administrative, prin cuantificarea clară a acestor responsabilități (de ex., numărul de ore și tipul de activitate administrativă care revine fiecărui cadru didactic în parte, șefilor de colectiv, directorilor de departamente etc.) cf. LEN 1/ 2011, art. 287. Stabilirea unui punctaj în *Fișa de autoevaluare* pentru acest tip de activități;
- Încurajarea participării cadrelor didactice la mobilități didactice externe în cadrul programului *Erasmus Teaching Staff*, prin stimularea recomandării încrucișate între colegi;
- Acordarea judicioasă a gradațiilor de merit pentru activitate didactică, științifică și administrativă.

F. RESURSE MATERIALE: FLSC este dependentă din ce în ce mai acut de finanțarea bugetară în asigurarea resurselor financiare. Cum finanțarea bugetară se va face de acum înainte în funcție de ierarhizarea domeniilor de studiu, este clar că domeniul spre care se vor îndrepta fondurile bugetare în viitorul apropiat va fi cel de **Limbă și literatură**. Dacă legea o va permite, direcționarea unei cote către domeniul **Științele comunicării** se va face cu precauție și doar în urma unor negocieri serioase cu coordonatorii domeniului și a unor angajamente ferme ale titularilor de curs (finalizarea doctoratelor, redactarea de cursuri, publicarea de cărți, articole etc.). Voi avea în vedere:

- Optimizarea bugetului Facultății prin măsuri de eficientizare a procesului didactic;
- Gestionarea eficientă a resurselor financiare și a patrimoniului FLSC;
- Reducerea cheltuielilor și încadrarea în bugetul alocat;

În completarea celor de mai sus, mă angajez să asigur o totală transparență a deciziilor, să acord sprijinul meu necondiționat și dezinteresat colegilor mei, studenților și tuturor celor interesați în bunul mers al Facultății de Litere și Științe ale Comunicării. Coerența acestor decizii și direcții de dezvoltare va fi asigurată și cu sprijinul nemijlocit al Prodecanilor și cu permanenta consultare a Consiliului Facultății și a Directorilor de Departamente. Îmi propun să organizez periodic întâlniri cu întreaga comunitate a FLSC pentru o bună informare reciprocă și o continuă motivare a comunității în atingerea obiectivelor propuse.

Data

Semnătura

19.04.2012

Conf. univ. dr. Luminița-Elena TURCU