

**UNIVERSITATEA DIN BUCUREȘTI**

**FACULTATEA DE LITERE**

**PROIECT MANAGERIAL**

**Alegeri – ianuarie 2024**

**Candidat în cadrul concursului pentru desemnarea Decanului Facultății de Litere:**

**Conf. univ. dr. Lucia Terzea-Ofrim**

**Motto:**

*„You may say I'm a dreamer, but I'm not the only one”*

**John Lennon**

*„Ține-te bine, uită-te-nainte! Pișpirică, să nu-ti fie frică!”*

**Simona Popescu**

**I. Argument**

Mă numesc Lucia Terzea-Ofrim și sunt un membru de rând al comunității universitare bucureștene, în prezent conferențiar la Facultatea de Litere, prestigioasă instituție a Universității din București, în cadrul căreia activez, ca parte a corpului didactic, din 1 octombrie 1991.

Am decis să particip la acest concurs din trei motive: mobilizată de constatarea că în acest moment se impune o schimbare la nivelul de vîrf al echipei manageriale, inspirată de certitudinea că există nevoia unei noi viziuni care să articuleze prioritățile în strategia de dezvoltare a instituției, animată de convingerea că studenții, cadrele didactice, personalul administrativ - întregul potențial uman al facultății noastre - are nevoie de un nou cadru general, de o nouă atmosferă în care să-și poată desfășura activitățile cotidiene, bazată încredere, cooperare și respectul valorilor academice.

În cei 33 de ani de experiență la catedră, (dintre care, cu intermitențe, 14 ani petrecuți în universități din străinătate), participarea mea la viața administrativă a facultății noastre a fost punctuală, discretă: am făcut parte din Consiliul științific al catedrei de Etnologie, am fost Responsabil Erasmus al Facultății de Litere, Membru în Comisia de Relații internaționale.

În timpul bursei Fulbright din S.U.A. (1996-1997) obținută în calitate de *Visiting researcher in Cultural Anthropology* la reputata University of Michigan, Ann Arbor, și mai ales apoi, în cursul misiunilor de lector de limbă, cultură și civilizație românească la Universitatea Stendhal 3 din Grenoble, Franța (2004-2010) și apoi la Universitatea din Tel Aviv, Israel (2014-2021) am fost cooptată în cadrul Consiliilor de Administrație ale Facultăților în care am activat.

Pe lângă exercitarea atribuțiilor didactice, am fost solicitată să preiau și responsabilități administrative fiind, prin forța lucrurilor, Coordonatorul programului de Limba română existent la cele două universități. Atât la Grenoble, cât și la Tel Aviv, lectorul, în cazul limbilor „mici” era omul orhestră.

Am adus în discuție aceste detalii pentru a evidenția faptul că experiența managerială dobândită în aceste contexte occidentale, obținută prin participare lunară, uneori săptămânală, la ședințe pentru luarea deciziilor administrative, pedagogice, de strategie curriculară precum și la întâlniri *ad-hoc* prilejuite de discutarea și dezamorsarea unor conflicte, mi-a permis contactul cu situații extrem de diferite și m-a făcut să înțeleg un spectru foarte larg de probleme, de dificultăți, de tensiuni greu de gestionat. Nu în ultimul rând, mi-am îmbogățit repertoriul de soluții urmând Cursuri de management al conflictului, organizate atât la Universitatea Michigan, cât și la Universitatea din Tel Aviv.

În același timp fiind în legătură nemediată cu mecanismul intern de reglare a funcționării unor facultăți cu care am vrea să semănăm, am avut prilejul de a sesiza cum se negociază perspectivele de abordare, cum se armonizează interese divergente, în fine am observat arta de a găsi în mediul universitar un *modus vivendi*, un aer, nu doar respirabil, ci chiar agreabil, în pofida tuturor greutăților și obstacolelor prezente pretutindeni.

Anii petrecuți departe de Facultatea de Litere nu au fost ani de pauză, ci de muncă intensă, în același domeniu al promovării valorilor românești, aria preocupărilor mele profesionale rămânând constantă de-a lungul timpului, indiferent dacă am fost acasă, la București sau departe de facultate, de țară și de familie.

Am avut bucuria de a mă fi numărat printre lectorii decorați de Președintele României. Cu prilejul Zilei Naționale a României, pentru contribuția avută la promovarea limbii și literaturii române, a imaginii României peste hotare, pentru susținerea activă a culturii și a valorilor românești, Președintele României mi-a conferit Ordinul „Meritul pentru Învățăământ” în grad de Cavaler (29 noiembrie 2019)

<https://www.presidency.ro/ro/media/comunicate-de-presa/decrete-de-decorare-semnate-de-presedintele-romaniei-domnul-klaus-iohannis1575038294?fbclid=IwAR3lDwLf0DwZFWamMdnUaxCWGMJMiQGGZpx4bPOFHlrIOzh1scjtlngptQ>

Nu am dat acest detaliu biografic pentru a mă lăuda, știm cu toții că orice decorație are mereu și ceva circumstanțial, ci pentru a reliefa faptul că anii trăiți în străinătate nu au fost niște ani de vacanță, ci de efort care a primit o recunoaștere simbolică.

Țin să mai amintesc și faptul că atât în America, în Franța cât și în Israel, am avut privilegiul să cunosc și să lucrez cu decani remarcabili, am avut prilejul să observ, cu ochiul meu atent de antropolog, ce trăsături, ce comportamente, ce atitudini și ce valori trăite le asigurau succesul în *leadership*.

Am încercat să înțeleg ce calități sunt indispensabile unui om pentru a-și putea convinge colegii să acționeze cu promptitudine într-o direcție sau alta, cum reușește să-i contamineze pe cei din jur cu entuziasmul său pentru o nouă idee, pentru un nou proiect.

Candidez și din dorința de a încerca să propun prin prestația mea un profil nou de decan, inspirat de modelele pe care le-am întâlnit în universitățile occidentale. Este vorba de un model care dedramatizează postura de lider, care pune accentul pe colaborare, pe consultarea colegială, pe dezbateră liberă, care nu cultivă constipata, recea și încruntata morgă instituțională și, mai presus de orice, aflat în dispută, nu face apel la autoritatea strict formală dată de funcție și nu de consința argumentelor. Acest model ar putea putea în același timp relaxa și dinamiza relațiile interpersonale, ar destinde atmosfera din Palatul Universității, unde Facultatea de Litere se bucură de găzduire în cea mai frumoasă aripă.

## II. Obiectiv central

**Găsirea, crearea, de fapt instituirea unui corelativ obiectiv între iminentul proces de intrare a Facultății de Litere în procesul de renovare, reabilitare, consolidare a clădirii și imperioasa necesitate de înnoire, refacere, reclădire a edificiului speranței că fibra noastră academică, viața noastră profesională, puterile noastre creatoare, bucuria de a transmite celor mai tineri valori care să le hrănească spiritul pot renaște într-o clipită, de îndată ce vom dori cu adevărat acest lucru.**

### **III. Prezentarea temelor proiectului managerial și a modalităților de atingere a obiectivelor propuse, în conformitate cu orientarea dată de Planul managerial al Rectorului Universității din București pentru perioada 2024-2028**

Înainte de a începe tratarea detaliată a temelor solicitate, țin să fac precizarea că am ales varianta unei prezentări sintetice, minimale, personalizate, care va evita să încarce pagina cu tabele, cu grafice, cu reprezentări vizuale ale unor curbe de evoluție. Am decis să recurg doar la cuvinte, la puține cuvinte, păstrând în rezervă multitudinea datelor exacte și cantitatea imensă de material descriptiv pe care am colectat-o de pe site-ul facultății noastre sau din alte surse documentare, pentru eventualitatea că, după alegeri, aș putea fi pusă în situația de a elabora un plan strategic ultradetaaliat, al Facultății, bazat cu acribie pe date concrete, pe analiza fină a diverselor componente cuantificate matematic.

Asadar în cele ce urmează, nu voi relua datele deja larg prezentate în documentele publice ale facultății noastre, ci mă voi rezuma, în urma parcurgerii lor, să prezint punctul meu de vedere, *designul* general al intențiilor mele, pentru a putea să fac explicită orientarea generală pe care o propun în vederea tratării problemelor cu care ne confruntăm.

#### ***1) Situația financiară (venituri și cheltuieli, deficit/excedent) a facultății***

Proiectul de redresare financiară pentru intervalul 2024-2028 va putea fi elaborat după discuții amanunțite cu domnul Marcel Mițoi, cu domnul Director general Alexandru Călin Bădărău și mai ales după ce va fi făcut public Raportul de final de mandat al decanului, (care cred ca ar fi trebuit să fi fost făcut public înainte de perioada lansării candidaturilor, cu cel puțin o zi înainte, pentru ca toți candidații să aibă acces la situația actuală a facultății, așa cum apare ea în date și cifre, cu menționarea explicită a tuturor cheltuielilor și a surselor suplimentare de venit atrase de facultatea noastră).

Ezit să reiau acum toate truismele legate de măsurile de bun simț care s-ar impune (judicioasa și transparenta cheltuire a bugetului alocat, atragerea de fonduri extrabugetare din cât mai multe proiecte de cercetare, găsirea unor sponsorizări substanțiale, etc) și menționez doar principiul generator al schimbării în bine a situației, și anume includerea unor forme de educație financiară obligatorie destinate

tuturor celor care asumă funcții manageriale, dar deschise tuturor celor care vor să participe la înțelegerea funcționării circuiturilor financiare într-o instituție.

Rolul decanului este de a identifica, în urma consultărilor cu profesioniștii domeniului, zonele de hemoragie financiară, dar și de a găsi, tot după consultări, a celei mai bune strategii de prioritizare a cheltuielilor, pentru a asigura, în condiții de austeritate financiară, fluența tuturor activităților vitale din facultate.

## **2) *Evoluția numărului de studenți pe cicluri de studii***

Din datele furnizate de d-na secretară șefă Gabriela Dena, trendul manifestat la toate cele trei cicluri de studii este sensibil ascendent în anul academic actual față de anul academic precedent, dar în ușoară scădere față de anii anteriori.

Trendul ascendent nu ascunde faptul că atractivitatea unor secții sau mastere pare să fie în scădere, astfel încât în anul academic actual s-a decis ca nu este oportună școlarizarea la una din secțiile facultății, și demararea unui plan de deschiderea unei linii noi de studii, cu dublă specializare prin care programul aflat în dificultate să devină atractiv prin asocierea cu o specializare mai căutată. Ramâne de văzut și de estimat dacă această formula își poate dovedi viabilitatea și dacă poate fi folosită soluția recurgerii la dublă specializare și în cazul altor secții aflate în deficit de studenți.

De altfel ipoteza deficitului de studenți planează asupra întregii facultăți, declinul demografic și opțiunea din ce în ce mai răspândită pentru a urma studiile superioare în străinătate ne determină să reconsiderăm strategia de atragere a studenților, iar pe de altă parte ne obligă să oferim servicii educative performante, de calitate, comparabile cu nivelul de pregătire oferit de facultățile occidentale.

## **3) *Evoluția personalului didactic pe grade didactice***

Tendința firească este de a spera că efortul didactic constant, timpul și energia dedicate activităților de cercetare, precum și angajamentul în activitățile administrative ale facultății vor fi premisele unei evoluții profesionale care să fie recunoscute și prin posibilitatea de a susține un concurs pentru ocuparea unui post corespunzător unui grad didactic superior. Această năzuință poate fi înăbușită de politica de austeritate financiară care găsește - regretabil,

dar inevitabil - să facă economii tocmai în acest sector atât de sensibil al recunoașterii meritelor profesionale.

Dacă la această limitare care uneori poate își găsește o justificare obiectivă mai adăugăm și lipsa de predictibilitate a criteriilor care trebuie îndeplinite pentru a promova, care sunt într-un dinamism adesea haotic, putem să înțelegem starea de spirit marcată de blazare, abandon, sentimente nefondate de culpabilitate și nemulțumire de sine, o stare de inadecvare față de cerințe și detașare dureroasă față de viața academică din facultate, care cuprinde un segment încă necuantificat al comunității noastre.

Un decan ar trebui să fie preocupat de astfel de disfuncții și să caute remedii pentru integrarea corespunzătoare a fiecărui membru al comunității, pentru eliminarea arbitrariului în orice proces de evaluare a activității colegilor săi.

Posibilitatea deschiderii rutelor de promovare și inițierea de noi concursuri pentru intrarea în sistemul universitar dau speranță că sistemul poate oferi, cu condiția bunei credințe a celor care exercită un rol de decizie, posibilitatea unei evoluții firești, în care competența și profesionalismul sunt recunoscute și recompensate corect.

#### **4) *Situația programelor de studii***

Facultatea de Litere oferă un avantaj foarte larg al programelor de studii, aflat în permanentă redefinire curriculară. Suntem obligați să apelăm la toate resursele de creativitate didactică de care dispunem, să integrăm procedee de predare inovativă, să adaptăm în permanență conținutul disciplinelor în funcție de schimbările continue în așteptărilor studenților, la randul lor dictate de mutațiile accelerate existente pe piața muncii.

Dezvoltarea învățământului ID, alături de noi programe de specializare post universitară de scurtă durată, ar putea să aducă Facultății un câștig financiar, dar trebuie văzut dacă nu ar intra în concurență cu programele noastre de master, multe dintre ele trăind deja sub amenințarea pierderii atractivității în viitorul nu prea îndepărtat.

Ar putea exista posibilitatea de a găsi formule transversale de colaborare între departamente, pentru a oferi și posibilitatea formării transdisciplinare, modulare, flexibile.

Facultatea noastră are un corp didactic în al cărui potențial creativ cred cu adevărat, pe foarte mulți dintre ei îi cunosc de câteva decenii, și știu că au capacitatea de a practica excelența în predare, că au o disponibilitate nelimitată de a se dăruia studenților. E rolul instituției de a mobiliza energiile latente și de a le recompensa.

### **5) *Practica studenților***

Din informațiile pe care le am în acest moment, practica studenților se desfășoară în condiții foarte bune, datorită parteneriatelor de practica încheiate cu Institute importante de cercetare ale Academiei, cu muzee, cu alte instituții de cultură. Școlile și liceele din București cu care colaborăm asigură componenta practică a pregătirii pedagogice a celor care doresc să urmeze la rândul lor o carieră în învățământ.

### **6) *Situația cercetării***

Stimularea cercetării științifice din Facultatea de Litere este obiectivul vital care se află în centrul atenției oricărui decan responsabil, conștient de faptul că din calitatea cercetării decurge - în cazul învățământului universitar - și calitatea cursurilor predate, un curs bun neputând fi decât rezultatul activității de cercetare a profesorului.

Este important să reușim să facem clar faptul că doar prin cercetare performantă ne putem cuceri și menține locul de instituție de învățământ de elită. În plus, cercetarea urmată de publicarea la edituri prestigioase și în reviste cotate aduc facultății șansa finanțării suplimentare, detaliu care trebuie conștientizat de toți colegii mei.

Centrele de cercetare ale facultății, precum și Centrul de Excelență în Studiul Imaginii (CESI) produc nu doar un real plus de cunoaștere, dar prin manifestările științifice de anvergură (colocvii, conferințe internaționale, invitarea unor renumiți specialiști din universități europene) contribuie la reala internaționalizare a vieții noastre universitare.

Un obiectiv important este atragerea participării doctoranzilor, masteranzilor și a studenților în programe de cercetare alături de profesori, alături de cercetători din institutele Academiei.



### **7) Internaționalizare**

Internaționalizarea va fi o prioritate în următorul mandat, prin creșterea participării la programele ERASMUS și CIVIS.

Îmi propun o mai strânsă colaboarare cu colegii aflați acum în misiune la Lectoratele românești din universități prestigioase din Europa, în vederea continuării și extinderii colaborării științifice deja demarate prin proiecte comune.

Nu în ultimul rând, îmi propun inițierea unei colaborări științifice și culturale cu Universitatea de Stat din Chișinău după modelul colaborării existente acum între această prestigioasă universitate din Republica Moldova și Facultățile de Filosofie și de Istorie din universitatea noastră.

### **8) Activitatea extracurriculară a studenților**

Activitatea extracurriculară a studenților noștri este îmbucurător concretizată în entuziaste participări la cercuri de cercetare științifică. Aceste cercuri trebuie susținute logistic și integrate firesc în activitatea de cercetare a facultății noastre:

*Cercul de Literatură Română Veche*

*Cercul de lingvistică*

*Cercul de Cultură și Studii Europene*

*Cercul studențesc de Etnologie și Folclor „Mihai Pop”*

*Cercul de antropologie culturală al secției de Comunicare și Relații Publice*

### **9) Programele culturale, sociale și caritabile ale facultății.**

Activitățile culturale care se desfășoară sub cupola Facultății de Litere sunt mult prea numeroase și diverse pentru a încerca acum o rezumare, oricât de sintetică, semnalez doar intenția de încuraja vizibilitate și promovare mai multor membri ai facultății, care din discreție nu au ieșit la rampă pentru a-și face cunoscute realizările.

Vom susține acțiunile de voluntariat ale studenților noștri prin colaboararea cu Liga studenților.

#### IV. Coda

Dacă am început cu un motto, aş încheia cu un comentariu al unui text din aceeaşi familie a „cuvintelor înaripate”, mă refer la deviza facultăţii noastre.

Ironia face ca tocmai noi, filologii, oameni nu foarte pasionaţi de numere, cu atât mai puţin de când suntem cântăriţi scientometric, cantitativ, prin numărarea punctelor şi calcularea procentelor, deci tocmai noi, adoratori ai nuanţelor, campioni ai subtililor evaluări calitative, ucenici sau maestri ai unei ştiinţe inefabile, să apărem senini în lume sub stindardul unei formule care face o reverenţă unor... cifre, fie ele romane.

Pornind de la titlul unei cărţi găsite în biblioteca de specialitate a fiului meu: *Architecture Isn't Just for Special Occasions*, aş propune un concurs pentru găsirea unei noi devize, o versiune adaptată re(numelui) nostru, care să exprime delimitarea de podoabe festive.

Noua formulă ar putea afirma vocaţia literaţilor de a se angaja cu generoasă risipire în cultivarea şi trăirea reală a valorilor umaniste, pentru că rolul social al oamenilor de litere, al tuturor filologilor şi al celorlalţi specialişti care se formează sub cupola Facultăţii de Litere ar trebui să fie înobilarea vieţii de zi cu zi a cetăţii, umanizarea cotidianului tuturor celor ce se bucură de discursul, prezenţa, sensibilitatea şi spiritul lor lucid şi critic. Iată, o formulare de tipul - *Literele nu se păstrează doar pentru ocazii festive* - ar putea fi un punct de plecare în căutarea unei noi devize prin care să ne dezvăluim aspiraţiile.

Dacă actualul slogan care face cu ochiul cifrelor - *Numele mari se formează cu Litere* - nu poate fi şters cu buretele, voi continua, alături de colegii mei, să-mi consum energia, timpul şi entuziasmul pentru ca formula deja consacrată care se referă, oarecum autoflatant, la corpul profesoral, să devină permanent locuită la un nivel de profunzime şi de un alt adevăr, formulat mai simplu, fără jocuri de cuvinte.

Acest alt adevăr ar exprima un deziderat cu referire la studenţii noştri, ar fi un adevăr care ar da măsura efortului nostru didactic de a umple de conţinut imperativul învăţământului centrat pe student şi ar putea fi pronunţat cu claritate într-o formulă ce surprinde o evidenţă pe care o cred incontestabilă: *Numele mari se formează la Litere...*

Astfel, Facultatea noastră, ca parte prestigioasă a Universității din București, are datoria de a consolida - prin excelență în cercetare și temeinicie în pregătirea studenților - viziunea Rectorului acestei instituții, asupra rolului vital pe care îl avem în configurarea viitorului unei României cu un profil european din ce în ce mai bine conturat, caracterizat printr-o justă ierarhie și apreciere a valorilor, în care societatea democratică să fie condusă de elite.

Așadar, vizarea performanței nu este pentru noi un obiectiv în sine, satisfacerea unui orgoliu mecanic de premiant ahtiat după ocuparea primelor locuri în topuri, ci modalitatea - singura modalitate - de a contribui la formarea acestei elite profesionale și științifice, animată de conștiință și responsabilitate civică, de a cărei valoare, autenticitate și bună credință depinde calitatea vieții tuturor celor care trăim în această țară.

Preluând inspirată formulă avansată de Rector, noul Decan va avea de îndeplinit misiunea de a fixa un obiectiv fundamental al Facultății de Litere, aflat în rezonanță cu viziunea asumată de Universitatea din București, și anume acela de a fi „vector care creează aceste elite”.

Conf. univ. dr. Lucia Terzea-Ofrim



București, 17.01.2024