



**Hotărâre nr. 32/15.03.2021**  
**privind aprobarea Strategiei de internaționalizare a Universității**  
**Babeș-Bolyai pentru perioada 2021 – 2024**

Având în vedere Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 1 506/15.02.2021,  
Luând în considerare avizul favorabil al Comisiei pentru dezvoltare multiculturală  
și internaționalizare,  
În temeiul art. 18 lit. f) din Regulamentul de organizare și funcționare al Senatului,

**Senatul Universității Babeș-Bolyai,**  
**reunit în ședință online la data de 15 martie 2021**  
**hotărăște:**

**Art. 1.** Se aprobă **Strategia de internaționalizare a Universității Babeș-Bolyai pentru perioada 2021 – 2024.**

**Art. 2.** Strategia, cuprinsă în anexă, face parte integrantă din prezenta hotărâre.

**Președinte**

**Prof. univ. dr. Florin Streteanu**

**Secretar**

**Anca Ghingheli**



## Strategia de internaționalizare a Universității Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca 2021-2024

- Aprobată prin Hotărârea Senatului nr. 32/15.03.2021 -

Strategia de internaționalizare a UBB reprezintă un **cadru orientativ de acțiune și un instrument de lucru** pentru toți membrii colectivității noastre. Concepută pe o perioadă de cinci ani, această strategie se situează în **continuitate** față de Strategia 2015-2020. În urma experienței redactării și, mai ales, a implementării acesteia din urmă, construim actuala strategie sub forma unui **document sintetic**, orientat către atingerea unor **obiective generale**.

În ultimii ani, procesul de **internaționalizare a UBB a cunoscut o accelerare continuă**, principalii indicatori care dovedesc temeinicia acestei afirmații fiind numărul **studenților străini** înscriși la studii complete, care a ajuns la **peste 1400**, și numărul studenților străini aflați în diverse tipuri de **mobilități** la UBB, care a ajuns la **peste 850**, la începutul anului 2020. Această creștere a determinat schimbări importante în sensul **accentuării sensibilității față de procesul de internaționalizare**, în variate structuri și compartimente ale UBB, de la corpul profesoral și decanatele și secretariatele facultăților la personalul administrativ din cămine și biblioteci. Rămân însă **multe de făcut** pentru ca studenții internaționali să beneficieze de condiții identice cu cele ale studenților români, în special din perspectiva posibilităților reale de a fi **informați și de a comunica eficient** în variate contexte administrative și sociale în limba engleză sau în alte limbi de circulație internațională.

În primăvara anului 2020, noua conducere a UBB a reiterat hotărârea universității noastre de a **continua și accelera procesul de internaționalizare**. În acest sens, o primă măsură a fost aderarea UBB la Rețeaua Universităților Europene de Cercetare Intensivă, **Guild**, proces care va reprezenta un **stimulent** important pentru procesul de internaționalizare și de creștere a competitivității internaționale a universității noastre. Primăvara anului 2020 a venit însă și cu o **provocare majoră, criza Covid-19**, care limitează cel puțin pe perioadă scurtă mobilitățile internaționale clasice și care impune desfășurarea exclusiv în **mediul online** a majorității activităților de internaționalizare

(recrutarea de studenți străini, participarea la structuri asociative internaționale, pregătirea personalului dedicat internaționalizării etc.).

În actualele condiții, **evaluarea stadiului actual** al UBB din punctul de vedere al internaționalizării arată astfel:

### **Puncte tari**

- Numărul mare de proiecte europene și internaționale, precum și participarea cadrelor didactice și cercetătorilor UBB în echipe didactice/de cercetare/administrative internaționale (ca membri sau coordonatori)
- Poziționarea pe primul loc la nivel național în ceea ce privește atragerea de fonduri Erasmus
- Poziționarea pe primul loc la nivel național în ceea ce privește numărul total de beneficiari Erasmus
- Cooperări internaționale Erasmus cu peste 700 de universități din întreaga lume
- Legături instituționale și comunitare privilegiate cu Republica Moldova, cu țările germanofone și Ungaria
- Parteneriate instituționale și culturale cu țările francofone, anglofone, hispanofone, lusitanofone, cu Italia, China și Japonia
- Parteneriate realizate în baza rețelelor profesionale și inter-ecclesiastice globale
- Vizibilitate internațională pentru cercetarea în anumite domenii
- Infrastructură dezvoltată pentru activitățile didactice și de cercetare
- Statutul de universitate antreprenorială hotărâtă să echipeze absolvenții cu capacitățile necesare pentru dezvoltarea economiei locale și regionale, prin parteneriate transnaționale și internaționale
- Legături importante cu comunități de afaceri multilinguale
- Oportunități de cercetare – transferul tehnologic oferă atât teme de cercetare pentru studenții internaționali, cât și posibilități de angajare
- Interdisciplinaritatea și multilingvismul
- Una dintre cele mai mari biblioteci din România, cu caracter multilingual – sprijin pentru studenții internaționali
- Cuantumul redus al taxelor de școlarizare și al tarifelor de cazare în căminele studențești
- O mare parte a asociațiilor studențești fac parte din rețele internaționale
- Universitatea se află, din punct de vedere geografic, dar și din punctul de vedere al importanței sale, în centrul orașului Cluj-Napoca, oraș atractiv pentru tineri, multicultural, cu o reputație de dinamism, dar și de siguranță și stabilitate
- Universitatea dispune de o rețea de 11 extensii și 3 centre în Transilvania și Banat, putând primi și școlariza studenți internaționali în condiții logistice compatibile cu standardele europene.

### **Puncte slabe**

- Legislația națională puțin favorabilă internaționalizării, mai ales imposibilitatea organizării programele de tip *joint-degree* și cu dublă specializare

- Tendința demografică descendentă în România
- Concurență neloială în domeniul educației, mai ales la nivel național
- Lipsa unei strategii naționale pentru atragerea de studenți internaționali, dar și lipsa unor politici de promovare a calității educației românești prin stabilirea unor ținte precise
- Bugetul scăzut atribuit învățământului superior
- Recunoașterea dificilă a calificărilor internaționale
- Procesul de „*brain drain*”
- Lipsa mecanismelor care să permită studenților identificarea programelor și instituțiilor de calitate
- Numărul relativ redus de programe de studiu oferite exclusiv în limbi de circulație internațională, în raport cu diversitatea programelor oferite în limba română și în pofida profilului potențial atrăgător al unor specializări pentru studenții internaționali.

### **Obiectivele strategice ale internaționalizării**

În realizarea activităților de internaționalizare, rolul principal este jucat de **Centrul de Cooperări Internaționale**, aflat în subordinea Directorului acestuia și a Prorectorului de resort, centru care a devenit, de-a lungul timpului, un veritabil „Minister de Externe” al UBB.

**Obiectivele strategice** ale procesului de internaționalizare se subsumează principalelor arii de competență ale CCI și sunt enumerate și detaliate în cele ce urmează.

#### **1. Creșterea numărului de studenți internaționali înscriși sau aflați în mobilitate la UBB**

În realizarea acestui obiectiv, trebuie avută în vedere distincția dintre acțiunile legate de atragerea de studenți străini înscriși la studii complete și cele corespunzătoare atragerii studenților în mobilități (Erasmus, Ceepus etc.)

- a) În ceea ce privește atragerea de **studenți străini înscriși la studii complete**, un pilon important în realizarea acestui obiectiv îl reprezintă crearea de **noi programe academice în limbi de circulație internațională**, în special în limbile engleză și franceză, atât cu predare tradițională, cât și cu predare online. Necesitatea dezvoltării unor programe noi de licență și masterat în limba franceză este o consecință a creșterii numărului de aplicanți din zone francofone. O altă măsură necesară ar fi dezvoltarea unui curs de limba engleză, după modelul Anului pregătitor de limba română, precum și a unor cursuri de aducere la nivel, pentru limba engleză. De asemenea, se recomandă ca facultățile care nu au programe de studii complete în limbi de circulație internațională să introducă cel puțin câte un curs pe semestru într-o limbă de circulație internațională. Pentru o mai mare vizibilitate a programelor, se recomandă ca o parte dintre acestea să fie acreditate internațional.

În vederea consolidării vizibilității în țările țintă, deja stabilite, dar și identificarea unor zone noi, din care se urmărește atragerea de studenți internaționali, vom iniția desfășurarea unor **campanii de marketing profesionalizate**. Participarea, în ultimii trei ani, la treizeci de târguri de recrutare în străinătate, vizitele la licee din străinătate, crearea unei baze de date cu contactele potențialilor candidați ne-au confirmat necesitatea continuării acestei acțiuni. Din acest motiv, ne propunem consolidarea promovării prin **participarea la târguri internaționale face-to-face** sau prin diferite mijloace online (târguri virtuale, webinarii etc.), cu un focus pe statele extra-europene. O altă direcție a strategiei de marketing o constituie crearea unei **rețele de agenții** pentru recrutarea candidaților, cetățeni străini, mai ales din zonele îndepărtate sau cu factori de risc, dar nu numai. Se va elabora o procedură de lucru și un contract cadru, respectiv vor fi negociate condițiile de colaborare cu agențiile. Totodată vor fi organizate vizite sau discuții online în vederea unor negocieri de **parteneriate cu autorități din domeniul educației** pentru realizarea unor acțiuni de promovare împreună cu aceștia.

Pe lângă metodele de promovare clasice, ne propunem să dezvoltăm **instrumente digitale de promovare** a programelor și a serviciilor educaționale (prin hărți interactive, tururi virtuale etc.), personalizate pentru candidații statelor UE, CE și SEE, respectiv pentru cei din țările terțe. Anual, pe baza rezultatelor obținute, Universitatea va analiza eficiența măsurilor întreprinse și va decide oportunitatea continuării aplicării lor.

În sprijinul atragerii studenților internaționali vizăm și crearea unui **sistem de taxe competitiv** cu cel al universităților concurente. Pentru aceasta, se vor analiza taxele de școlarizare ale universităților concurente, atât din România, cât și din alte țări din Sud-Estul Europei. În cazul în care se va constata necesitatea, se vor stabili noi taxe de școlarizare pentru studenții internaționali, în limitele permise de legislația în vigoare. De asemenea, Facultățile vor discuta posibilitatea acordării de facilități financiare studenților internaționali, sub forma unor burse sau reduceri de taxe, pe baza unor criterii proprii.

O altă acțiune de interes pentru studenții internaționali este implementarea unui **sistem facil de înscriere la studii**. În acest sens, se va dezvolta o platformă online care să permită: înscrierea la studii, în cazul candidaților internaționali din state terțe, și depunerea dosarelor pentru echivalarea studiilor (pentru candidații din state membre ale UE, CE și SEE). Eficiența acestui instrument va fi evaluată anual.

Luând în considerare diferențele educaționale și culturale, se impune acordarea unei atenții sporite **îmbunătățirii integrării studenților internaționali**. În acest sens se va urmări: crearea unui pachet „Welcome”, care să conțină documentația și informațiile necesare pentru înmatriculare și integrare în viața academică; numirea, la fiecare facultate, a unei persoane responsabile cu înmatricularea și comunicarea cu studenții străini și a unui tutore academic; dezvoltarea seminariilor de orientare, organizate la începutul fiecărui semestru; facilitarea accesului la consiliere legată de integrarea culturală, pentru a evita șocul cultural; integrarea în organizațiile studentești (cu sprijinul Consiliului Studenților din UBB).

Un alt demers care poate avea drept consecință atragerea studenților internaționali este **facilitarea accesului pe piața muncii** prin crearea de parteneriate cu companii locale. În acest moment, rețeaua de parteneriate cu mediul de afaceri este orientată mai mult spre nevoile studenților români. Dezvoltarea unei componente adaptate nevoilor studenților internaționali poate aduce varii beneficii, dintre care amintim: facilitarea accesului la locuri de muncă, stagii de internship, oferirea de burse din partea mediului privat. În funcție de specificul departamentelor implicate, se va urmări identificarea companiilor și negocierea parteneriatelor/actualizarea contractelor existente. În plus, Centrul de Cooperări Internaționale va asigura diseminarea informațiilor, prin implementarea unei secțiuni dedicate pe site-ul propriu.

- b) Categoria **studenților aflați în mobilitate** la UBB este compusă, în cea mai mare parte, din studenți **Erasmus**. În ultimii ani, **numărul studenților Erasmus a cunoscut o creștere importantă**, mai ales în urma eforturilor susținute depuse de echipa biroului de profil de la CCI.
- c) Dezvoltarea unui sistem electronic de gestionare a mobilităților: platforma CMS este pe cale să fie adaptată, astfel încât să permită integrarea aplicațiilor pentru mobilitățile studențești în străinătate (cu Dispoziția Rectorului), generarea Dispoziției Rectorului, transmiterea de documente și prelucrarea datelor statistice. Aceste acțiuni de integrare a modalităților de gestionare electronică a mobilităților au fost demarate în aprilie 2020 și vor continua în manieră susținută în perioada următoare.

**Creșterea numărului de beneficiari Erasmus** este foarte importantă pentru o mai bună poziționare în clasamente internaționale, fiind una dintre prioritățile internaționale în acest moment.

Obiectivele strategice în vederea creșterii numărului de beneficiari rămân în continuare o prioritate:

- creșterea numărului de studenți *outgoing* studiu;
- creșterea numărului de studenți *outgoing* de practică;
- creșterea numărului de studenți *incoming*;
- creșterea numărului de beneficiari ai mobilităților de predare *outgoing*;
- creșterea numărului de beneficiari ai mobilităților de predare *incoming*;
- creșterea numărului de beneficiari ai mobilităților de *staff training outgoing*;
- creșterea numărului de beneficiari ai mobilităților de *staff training incoming*;
- recunoașterea integrală a mobilităților, promovarea și sprijinirea mobilităților de studenți/personal, în special a celor cu oportunități reduse;
- evaluarea importanței și asigurarea vizibilității rezultatelor obținute de membrii personalului implicați în mobilități individuale;
- dezvoltarea unor politici non-discriminatorii la nivel de universitate și creșterea performanței internaționale prin analiza rezultatelor implementării mobilităților.

Numărul mare de mobilități Erasmus la nivel internațional a generat atât anumite schimbări în modalitatea de recunoaștere academică a mobilităților internaționale, cât și în stabilirea unor noi obiective strategice la nivel european. **Alinierea la standardele internaționale** de implementare a programului Erasmus este importantă, având în vedere că primirea finanțării este condiționată de acest aspect.

**Digitalizarea programului Erasmus** este obiectivul principal pentru noul program Erasmus, care va fi lansat în 2021. Având în vedere acest aspect, ne propunem alinierea la standardele internaționale prin realizarea următoarelor obiective:

- realizarea de mobilități combinate Erasmus (mobilități care au o componentă virtuală);
- introducerea unor noi platforme digitale pentru implementarea programului Erasmus;
- introducerea de tutoriale video de informare a beneficiarilor și înlocuirea documentației printate cu cea în format electronic (în ceea ce privește: *learning agreement, transcript of records, atestate, invitații, catalog de cursuri, materiale informative* etc.).

Un alt obiectiv ce se impune, atât pentru studenții străini înmatriculați la studii complete, cât și pentru cei aflați în mobilități de tip Erasmus, este **îmbunătățirea serviciilor oferite studenților internaționali**. Primele măsuri care urmează a fi implementate sunt: postarea pe site-ul Universității a catalogului tuturor cursurilor și programelor oferite în limbi de circulație internațională, introducerea limbii române ca limbă străină în programa studenților internaționali înmatriculați la programe de studiu în alte limbi decât limba română; alocarea unui număr mai mare de locuri în cămine studențești, accesul la programe de dezvoltare a carierei, includerea acestora în rândul beneficiarilor unor programe dedicate până în prezent exclusiv studenților români (de exemplu, Colegiul de Performanță Academică, Face the Challenge, Student to Student Team), integrarea în asociațiile/organizațiile studențești, traducerea documentelor și a paginii de Academic Info în limba engleză. La nivelul fiecărei facultăți se va desfășura un program permanent de identificare a facilităților de care studenții au nevoie.

## **2. Dezvoltarea proiectelor și programelor UBB în domeniul cooperărilor internaționale**

Universitatea Babeș-Bolyai derulează cel mai variat portofoliu de proiecte europene și internaționale. Dintre acestea, proiectele care cuprind cel puțin o componentă de dezvoltare a relațiilor internaționale ale universității sunt în administrarea sau co-gestionarea Centrului de Cooperări Internaționale.

UBB urmărește **valorificarea proiectelor internaționale** oferite prin asociațiile universitare, cu precădere cea a proiectelor menite să sprijine **programele prioritare** în planul strategic al universității și alinierea la tendințele globale în internaționalizare.

Din perspectiva importanței lor financiare, **proiectele câștigate în cadrul programului Erasmus ocupă un rol central**. Implementarea programului Erasmus a generat o creștere considerabilă a numărului de aplicații care se depun în fiecare an. Procentul de **aprobare** anuală a aplicațiilor pentru fonduri Erasmus depuse în fiecare an este de **70%**. Punerea la dispoziția cadrelor didactice și a personalului administrativ a unui program de formare anual poate genera un număr mai mare de aplicații atât depuse, cât și aprobate la nivel instituțional.

Având în vedere că un număr mai mare de proiecte aprobate generează creșterea fondurilor externe care sunt utilizate pentru dezvoltarea instituțională în diferite domenii, este necesară implementarea următoarelor obiective:

- creșterea numărului de aplicații depuse la nivel de universitate;
- creșterea numărului de proiecte implementate la UBB în cadrul programului Erasmus;
- creșterea numărului de cadre didactice (sau/și personal administrativ) care fac parte din consorții internaționale de implementare a unor proiecte;
- recunoașterea importanței și asigurarea vizibilității cadrelor didactice și a personalului administrativ al UBB care participă la derularea unor proiecte de cooperare cu partenerii strategici.

Un demers de consolidare strategică în domeniul programelor de dezvoltare internațională va consta în **urmărirea permanentă a oportunităților** de a răspunde prin proiecte apelurilor europene și internaționale, continuând și intensificând practicile deja încetățenite în universitatea noastră. **Axele prioritare** vor fi:

- programele de tip **Capacity-Building**, finanțate de Comisia Europeană, prin intermediul cărora UBB contribuie la **propria sa dezvoltare internațională împărtășind experiența sa** unor universități beneficiare din afara Uniunii Europene;

- programele de tip **Jean Monnet** (Chair, Centre și Network), finanțate, de asemenea, de Comisia Europeană, care permit **reînnoirea periodică a conținutului cursurilor și a practicilor didactice**, precum și formarea unor rețele europene prin care se asigură **replicarea unor mecanisme de succes** încetățenite în universități partenere din Uniunea Europeană

- programele gestionate de alte **instituții și agenții internaționale** (precum AUF, DAAD, UNESCO, UNDP etc.), menite să dezvolte structurile și practicile legate de internaționalizare și de cooperarea internațională între universități. UBB are deja experiență în derularea anumitor programe de acest tip, însă participarea la noi alianțe și consorții (precum Guild), precum și intensificarea participării la cele deja existente vor deschide **noi oportunități de finanțare** pentru activitățile de internaționalizare ale UBB).



### 3. Consolidarea statutului internațional al UBB

#### a) Participarea la alianțe, asociații și rețele universitare

Promovarea inovativă a caracterului intercultural, plurilingvistic și multiconfesional al UBB, conform Cartei UBB și Planului strategic, se poate face mai ales prin consolidarea **domeniilor de excelență** ale UBB și promovarea lor asiduă în plan internațional, în relație cu **criteriile de evaluare propuse de clasamentele internaționale**.

La nivel instituțional, UBB este membră a mai multor asociații internaționale: EUA, SGroup, AUF, ELC, DRC et al. Există deja o implicare a UBB în fiecare dintre aceste asociații în funcție de natura activităților (e.g. participarea la Think Tank-ul SGroup pentru Asia, Africa sau America Latină sau programul iCon pentru mobilități transcontinentale). De asemenea, UBB aderă la Magna Charta Observatory și promovează programele DAAD, OAD. Recenta aderare a UBB la **Rețeaua Universităților Europene de Cercetare Intensivă Guild**, din care fac parte universități precum Warwick, Université de Paris, Bologna, Universitatea Jagellonă din Cracovia sau Universitatea din Oslo reprezintă un stimulent important al procesului de internaționalizare și de creștere a competitivității internaționale a universității noastre. Soluțiile consultative și integratoare propuse de Guild prin intermediul grupurilor de lucru tematice, influența efectivă a rețelei reprezentate în mod profesionist pe lângă instituțiile europene, precum și prestigiul universităților partenere vor permite, în timp, **creșterea exigenței** privind **calitatea și eficiența** muncii personalului implicat în procesul de internaționalizare, atât la nivelul facultăților UBB, cât și la nivelul compartimentelor administrative ale universității noastre.

Pe lângă participarea la activități și evenimente organizate de asociațiile internaționale și promovarea oportunităților de colaborare sau programelor de burse oferite de aceste organizații, UBB urmărește identificarea de noi rețele/asociații relevante și aderarea la acestea- de pildă, Asia-Europe Foundation.

#### b) Perenizarea conexiunilor cu absolvenții internaționali ai UBB

Una dintre acțiunile menite să crească notorietatea internațională a UBB este crearea unei **rețele de alumni internaționali**. Experiența absolvenților cetățeni străini la UBB constituie o resursă generoasă, care trebuie valorificată mai intens. Acest obiectiv va reprezenta un puternic element de marketing în mediul internațional. Primul pas constă în stabilirea unei echipe care să coordoneze relația cu alumnii internaționali, un rol activ fiind jucat și de cadrele didactice de la facultăți, de contactul direct cu studenții. Etapa a doua va consta în realizarea unei **rețele de ambascadori academici** care să promoveze programele de studiu și imaginea UBB, într-un mod cât mai autentic, având avantajul propriei experiențe. Pentru recrutarea ambascadorilor Universității noastre se va realiza o bază de date, cu evidențierea alumnilor aflați în România și a celor care trăiesc în străinătate. Aceștia vor fi invitați la o întrunire având

drept scop prezentarea proiectului (strategia de recrutare, politica de admitere, programele de studiu etc.) și stabilirea principiilor și a modului de funcționare reciproc acceptate. Universitatea **va recunoaște contribuția alumnilor internaționali** prin intermediul materialelor promoționale, a comunicatelor de presă sau prin acordarea anumitor facilități. Pentru o vizibilitate sporită a rețelei, pentru promovarea activităților și pentru facilitarea procesului de comunicare, se va crea o pagină de Facebook, gestionată de echipa responsabilă de la UBB.

#### 4. Internaționalizarea acasă (I@H)

Într-o societate globalizată, **expunerea internațională** constituie una dintre experiențele de bază în formarea profesională, importanța acesteia fiind general recunoscută prin includerea sub forma unui indicator în clasamentele internaționale de evaluare universitară.

Unul dintre elementele fundamentale ale internaționalizării acasă îl reprezintă **diversificarea ofertei de studii în limbi străine**, în special a celei în limba engleză. În momentul actual, oferta de cursuri în limbi străine este încă insuficient dezvoltată.

Pentru aceasta, se impun: dezvoltarea de programe de **dublă diplomă**, pe modelul celor deja realizate în parteneriat cu universități germane și franceze, invitarea de cadre didactice de renume din străinătate, identificarea și aplicarea la proiecte de finanțare specifice, crearea de noi rețele în cadrul programele existente (de ex. CEEPUS), campanii intensive de promovare a oportunităților de studii și organizarea de cursuri de vară pentru studenții Universității noastre (la Cluj și/sau în străinătate).

Internaționalizarea sustenabilă este unul dintre obiectivele principale propuse de instituțiile de învățământ superior. Importanța sa nu rezidă doar în dimensiunea co-curriculară, ci și în alte activități de I@H, de pildă cele propuse prin proiectele europene, sau de structuri internaționale care **susțin integrarea a noi forme de dobândire și recunoaștere a competențelor**, precum *alternative credentials*.

În sensul întăririi și modernizării activităților de internaționalizare acasă, UBB va continua să dezvolte:

(i) asigurarea accesului studenților care nu beneficiază de activități internaționale tradiționale la **experiențe internaționale**;

(ii) organizarea de formări/cursuri/module/școli de vară având ca tematică internaționalizarea, incluziunea și comunicarea interculturală pentru **personalul academic și administrativ**, atât prin forme tradiționale, cât și non-tradiționale de predare-învățare. În acest sens, vom continua organizarea de **cursuri de perfecționare** pentru angajații care lucrează cu studenți/cadre didactice, cetățeni străini, în special a unor cursuri de limbi străine și scriere de proiecte internaționale. Cea mai de succes dintre activitățile desfășurate până acum, **cursul bi-anual de internaționalizare a personalului administrativ**, organizat de Centrul de Cooperări Internaționale prin Biroul său de Acorduri Inter-Universitare, va fi ameliorat atât din perspectiva formei, cât și din cea a conținutului și va fi **extins și la alte categorii de beneficiari**. Se va urmări totodată

dezvoltarea altor astfel de cursuri care să ofere personalului nedidactic competențele necesare pentru viitor.

În fine, nevoia de a dezvolta a treia dimensiune a universităților este tot mai evidentă, subliniind **legătura strategică dintre cercetare și educație**, prin stimularea **sensibilizării antreprenoriale**, deschidere colaborativă și crearea de rețele cu actori din mai multe domenii. UBB va (1) intensifica legătura cu autoritățile locale, (2) spori cooperarea cu ONG-uri pe teme de interes comun, (3) dezvolta colaborările cu parteneri economici locali/regionali. Acestea se vor realiza, pe de o parte, prin participarea activă în co-crearea conceptului de **implicare în comunitate** și prin punerea în practică a activităților propuse sub umbrela alianței InclusU (componenta de incluziune) și rețelei Guild (pe componenta de competitivitate). Pe de altă parte, UBB va valorifica relațiile de parteneriat deja existente pentru a extinde colaborarea cu autorități locale/regionale și naționale pentru sensibilizarea pe tema incluziunii și dezvoltarea de specializări de tip SMART în paleta de programe oferite de cele trei linii de studii.

## **5. Internaționalizarea prin atragerea cadrelor didactice și cercetătorilor străini la UBB**

Internaționalizarea sferei academice se produce atât prin studenți, cât și prin cadre didactice și cercetători. Universitatea noastră are un portofoliu impresionant de cadre didactice și cercetători internaționali. Anual, mai multe sute de cadre didactice/cercetători sunt implicați în activitățile academice ale UBB, astfel trecând cu ușurință pragul de 5% de internaționalizare chiar la nivel FTE, având însă ani în care peste 10% din cadre/cercetători sunt internaționali. O premisă a internaționalizării este și schimbarea anumitor practici administrative:

- existența în limbi de circulație și în limbile UBB a tuturor formularelor necesare în activitățile didactice/de cercetare/administrative;
- stabilirea unor mecanisme automatizate prin care cadrele didactice/cercetătorii internaționali care au contract cu UBB primesc adrese de e-mail instituțional și credențiale pentru accesarea bazelor noastre de date (incl. Annelis), acces la rețeaua Eduroam, fără ca ei să depună cereri în acest sens, fluxul informațiilor fiind: facultăți/UC → direcție resurse umane → DTIC → facultăți/UC;
- transmiterea unui pachet de informații CD/cercetătorilor internaționali în lb. engleză/germană/maghiară, referitor la facilitățile asigurate de către UBB angajaților: acces gratuit în muzee, parcuri, tarife reduse la bazin, acces la infrastructură academică (dreptul de acces la clădiri, cantină, cafeterii, Piramidă), acces la baze de date, adresă instituțională, acces gratuit la internet, acces consultanță/asistență granturi etc.
- crearea unui site dedicat informațiilor referitoare la internaționalizare în lb. engleză/maghiară/germană;
- înregistrarea centralizată a cadrelor didactice/cercetătorilor internaționali printr-o bază de date flexibilă, conectată la CCI, DRU și DTIC.

Deoarece implicarea cadrelor didactice internaționale în procesul didactic al UBB presupune diferite soluții administrative față de implicarea cercetătorilor în activități de cercetare, aceste două activități academice merită tratate diferit în ceea ce privește internaționalizarea.

#### **a) Cadre didactice**

UBB are diferite soluții legale de finanțarea și de atragerea cadrelor didactice internaționale. Faptul că o bună parte a disciplinelor/orelor pot fi prestate în regim de plata cu ora de persoane externe UBB ne ajută foarte mult la internaționalizare. În același timp, și strategia de resurse umane a UBB conține instrumente flexibile care permit angajarea lor. Totodată, buna funcționare a liniilor maghiare și germane, care au legături strânse cu multe universități din Ungaria, Austria și Germania, ne permite accesul la resursa umană academică din aceste țări, iar acest avantaj natural și unic în România merită și trebuie folosit pentru a păstra, respectiv pentru a crește gradul de internaționalizare al UBB.

##### *i) Cadre didactice asociate invitate pe termen scurt și mediu*

Disciplinele rămase libere, neacoperite de personalul titular al UBB, ar trebui externalizate, invitând cadre didactice din străinătate pentru a preda aceste discipline pe bază de contract. Așadar:

- trebuie încurajat la nivelul facultăților implicarea cadrelor didactice internaționale în procesul didactic cu contracte pentru minim un semestru, fie pentru o singură disciplină, fie pentru mai multe;
- liniile maghiare și germane au un rol esențial în atragerea cadrelor didactice străine din Ungaria, Austria și Germania, ele trebuind sprijinite în atragerea cadrelor didactice internaționale, respectiv pot fi implicate și în internaționalizarea liniei române sau a specializărilor în alte limbi;
- centrele culturale ale UBB trebuie mobilizate să asiste UBB în procesul de internaționalizare cu legături academice, cu oferte academice, ele ar trebui să fie interfața UBB către țările pe care le reprezintă;
- să atragem cadre didactice internaționale pentru cursuri deschise prin CFCIDFR;
- predarea online constituie un avantaj major în ceea ce privește internaționalizarea, pentru că nu implică cheltuieli de cazare și de transport, așadar trebuie să ne folosim în mod conștient de acest avantaj.

##### *ii) Visiting professors*

Faptul că avem multe colaborări se reflectă în numărul crescut al cadrelor didactice care vin la UBB pentru a presta câteva ore în cadrul a mai multor discipline. Aceste colaborări trebuie valorizate în mod conștient de către conducerea facultăților:

- trebuie sprijinită invitarea cadrelor didactice internaționale prin Erasmus, CEEPUS și alte instrumente;

- trebuie sprijinite școlile de vară/iarnă cu invitați din străinătate;
- trebuie sprijinită invitarea cadrelor didactice la cursuri/seminarii în format online, mai ales la nivel de masterat și doctorat;
- să promovăm organizarea seminariilor/lucrărilor practice în comun cu universități din străinătate, cu participarea cadrelor didactice și a studenților din ambele instituții partenere;
- trebuie facilitată organizarea școlilor de vară de către universități partenere în centrele/bazele noastre de practică (Arcalia, Baru Mare, Beliș, Coronini, Grădiște), iar aceste centre trebuie promovate în acest sens și prin asigurarea unor site-uri dedicate în limbile universității și în lb. engleză. Implicit, această ultimă măsură duce la creșterea reputației noastre în străinătate, precum și la intensificarea colaborărilor cu alte universități din străinătate.

### **b) Cercetători**

UBB deține multe facilități de cercetare care pot fi accesate de către cercetători internaționali, însă aceste facilități nu sunt nici identificate, nici promovate adecvat. Așadar, trebuie să identificăm acele facilități (echipamente rUBB, colecții, baze de practică etc.) care pot fi de interes internațional și să le promovăm ca atare. Totodată, pentru a crește gradul de internaționalizare la nivelul cercetătorilor ar trebui luate următoarele măsuri:

- încurajarea implicării cercetătorilor internaționali în granturile UEFISCDI ca și PI (principal investigator) printr-o reclamă adecvată în lb. engleză focalizată pe anunțurile de granturi prin Twitter și prin alte căi de comunicare;
- încurajarea colaborărilor externe pentru articole și proiecte (*co-authorship*);
- consiliile științifice ale muzeelor să conțină în mod obligatoriu doi-trei specialiști străini de renume, validați ca atare și de CS-UBB;
- colecțiile științifice ale UBB trebuie valorizate prin invitarea specialiștilor pentru studierea colecțiilor, asigurându-se cazare pentru perioada vizitei;
- trebuie încurajată includerea specialiștilor externi în consiliile științifice ale unităților de cercetare;
- recomandarea expresă ca fiecare UC să aibă minim 2-5 cercetători colaboratori internaționali;
- trebuie încurajată implicarea cercetătorilor străini în granturile de cercetare derulate de UBB;
- lansarea/încurajarea unor programe postdoctorale de excelență pentru cetățeni UE, respectiv non-UE;
- promovarea Presei Universitare Clujene și a revistelor UBB în cadrul comunității internaționale.

\*\*\*

Liniile strategice prezentate mai sus sunt menite să **orienteze și să încadreze activitățile legate de internaționalizare**. Dacă, în realizarea acestora, rolul de principal

motor al internaționalizării îi revine Centrului de Cooperări Internaționale, nu este mai puțin adevărat că succesul acestei strategii depinde de **conlucrarea** CCI cu conducerea centrală a UBB, cu facultățile și cu celelalte entități și compartimente ale universității. În contextul actual, **adaptarea** permanentă a activităților, menită să asigure realizarea obiectivelor strategice expuse mai sus, trebuie să rămână, mai mult decât oricând, o preocupare constantă a comunității noastre universitare.