



Anexă la HS nr. 6/20.01.2025

Strategia de Internaționalizare a Universității Babeș-Bolyai 2025-2029

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, 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 1450**, și numărul studenților străini aflați în diverse tipuri **mobilități** la UBB, care a ajuns la **peste 950**, la finalul anului academic 2023-2024. 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, 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 2024, conducerea UBB a reiterat hotărârea universității noastre de a **continua și accelera procesul de internaționalizare**. În acest sens, o primă măsură a fost consolidarea prezenței UBB în Asociația Universităților Europene de Cercetare Intensivă, **Guild**, proces care reprezintă un **stimulent** important pentru procesul de internaționalizare și de creștere a competitivității internaționale a universității noastre.

Conform rapoartelor EUA¹ și Times Higher Education², apar schimbări semnificative în colaborarea internațională și educația transnațională în învățământul superior, accentul mutându-se dincolo de simpla asigurare a accesului la educație.

Misiunea socială a universităților ia amploare, universitățile europene extinzându-și tot mai mult rolurile dincolo de educație și cercetare, concentrându-se pe implicarea socială. Instituțiile își asumă mai multe responsabilități în abordarea provocărilor globale, precum sustenabilitatea, inegalitatea socială și transformarea digitală. Schimbările în compoziția demografică a studenților influențează educația superioară. Universitățile se adaptează unui

¹ [Trends 2024 European higher education institutions in times of transition](#), by Michael Gaebel and Thérèse Zhang, co-author: Henriette Stoeber, European University Association, accesat în 30 septembrie 2024.

² [TNE 3.0. A Research Report by Times Higher Education Consultancy](#), Elizabeth Shepherd and Dr. Ishan Cader, Times Higher Education, accesat în 30 septembrie 2024.

corp studențesc mai divers și internațional, ceea ce necesită ajustări în metodele de predare, incluziune și servicii de suport.

Pandemia a accelerat trecerea către medii de învățare digitale. Universitățile integrează acum modele hibride de educație, echilibrând componentele în persoană și online pentru a spori flexibilitatea și accesul.

Colaborările transfrontaliere și mobilitatea internațională rămân cruciale, dar provocările geopolitice (precum impactul războiului din Ucraina) și preocupările de mediu determină o regândire a strategiilor de mobilitate, cu accent pe schimburile virtuale și parteneriatele internaționale. Educația transnațională prin parteneriate subliniază alinierea cu strategiile naționale economice și educaționale, sprijinind inovația locală și construind infrastructuri care integrează universitățile străine în economiile locale. De asemenea, pune accent pe sustenabilitate, dezvoltarea competențelor forței de muncă și excelență în predare și cercetare. Sunt accentuate tot mai mult nevoile locale și naționale, cum ar fi răspunsul la cerințele pieței muncii, contribuția la inovația națională și promovarea antreprenoriatului. Guvernele îndrumă acum universitățile străine nu doar să ofere educație, ci și să se implice în activități care stimulează industria locală și cercetarea, legându-se de obiectivele economice mai largi. Educația transnațională este tot mai mult aliniată cu eforturile de sustenabilitate, inclusiv promovarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale ONU. Acest lucru include proiectarea de programe care ajută la reducerea sărăciei, promovarea educației incluzive și sprijinirea inițiativelor de sustenabilitate naționale și globale. Angajabilitatea absolvenților este o măsură crucială a succesului, cu programe concepute pentru a răspunde atât nevoilor pieței locale, cât și oportunităților de muncă la nivel global. Aici poate fi bine să fie menționată pregătirea de specialiști cunoscători ai limbii germane, care să preia funcții de management în cadrul companiilor și instituțiilor mixte cu capital german, ceea ce constituie o necesitate pentru investitori. În acest sens, menținerea și sporirea ofertei de studiu în limba germană, precum și relațiile de cooperare cu instituții din spațiul germanofon reprezintă cel mai important aspect.

În actualele condiții, **evaluarea stadiului actual** al UBB din punct 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-eceziastice 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.
 - Antene sau birouri de reprezentare în Japonia (Universitatea din Kobe, Universitatea de Tehnologie din Nagaoka), Algeria (Universitatea Constantine 3) și Senegal (Universitatea Cheikh Anta Diop).

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 nelocală 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 ciuda 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 pentru 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, precum și 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. O altă direcție care necesită o dezvoltare este cea a relațiilor cu departamentele de consilieri școlari, respectiv înscrierea Universității pe listele Ministerelor educației din țări care oferă burse de studii pentru proprii cetățeni (Emirate Arabe Unite, Qatar etc.)

Universitatea va analiza oportunitatea axării campaniilor de marketing internațional pe punctele sale forte, cum ar fi programele de studiu în limbi străine, oportunitățile de

cercetare, parteneriatele internaționale și condițiile de studiu. În acest sens se pot dezvolta campanii de storytelling (cum ar fi promovarea poveștilor de succes ale studenților internaționali actuali sau ale absolvenților universității. Aceste testimoniale ar trebui să sublinieze experiențele lor pozitive, să prezinte oportunitățile academice și profesionale pe care le-au avut și să creeze un sentiment de comunitate), dar și webinarii și prezentări virtuale (Organizarea unor sesiuni online pentru studenții internaționali interesați, unde aceștia pot interacționa direct cu profesori, studenții și personalul administrativ. Aceste webinarii pot include prezentări despre ofertele academice, oportunitățile de carieră și procesul de admitere).

Atragerea și reținerea studenților internaționali devine o provocare din ce în ce mai mare pentru universități, motiv pentru care se va avea în vedere includerea unor facilități, cum ar fi: oferirea de reduceri pentru membrii familiilor studenților UBB, oferirea de burse dedicate studenților internaționali pentru a atrage talente din întreaga lume (acordate pe baza meritului academic sau pentru a sprijini studenții din regiuni subreprezentate sau subdezvoltate), dezvoltarea serviciilor de primire prin includerea unor servicii contra cost suplimentare (preluare de la aeroport, pachete de cazare și masă, pachete de integrare) sau înființarea de birouri specializate, în cadrul facultăților, care să sprijine studenții internaționali în aspecte administrative și să faciliteze adaptarea la sistemul educațional.

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. Pe de altă parte, având în vedere rolul important jucat de mediatizarea directă a ofertei educaționale de către studenții nonUE, se va supune dezbaterii comunității academice posibilitatea recompensării acestora (deci a studenților nonUE care recrutează candidați din țări nonUE) prin diferite metode cum ar fi scutire de taxă de școlarizare, cazare gratuită, masa gratuită, acces gratuit la anumite facilități ale UBB etc.

Ne propunem totodată să încheiem parteneriate cu Ambasadele României, astfel încât procesul de obținere al vizelor să fie mai facil accesibil candidaților nonUE.

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, precum 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 studențești (cu sprijinul Consiliului Studenților din UBB).

Retenția studenților este o altă componentă căreia ne propunem să îi acordăm un statut aparte în cadrul acestei strategii, ea constând din mai multe componente:

Dezvoltarea competențelor interculturale și de integrare academică și socială (Integrarea cursurilor interculturale în curriculum, crearea unor grupuri de lucru interculturale, organizarea de ateliere și traininguri pentru formare pentru dezvoltarea abilităților interculturale, organizarea de evenimente multiculturale, implementarea unor programe de mentorat în care studenții locali să devină ghizi pentru studenții internaționali, facilitând integrarea acestora în noul mediu academic și cultural), servicii de orientare și integrare (program de orientare, crearea unui program de mentorat în care studenții internaționali să fie sprijiniți de studenți locali sau de studenți internaționali mai experimentați, care să le ofere sprijin și îndrumare personalizată în procesul de adaptare, ghid de viață studențească, crearea unei asociații a studenților internaționali, introducerea AI pentru o identificare mai rapidă a informațiilor pe pagina UBB etc.), asistență pentru obținerea vizei și documentația legală (asistență pentru vize și ateliere despre procedurile legale).

Sprijin academic și consiliere: consiliere academică personalizată, cursuri de limba română/engleză, centre de învățare și tutoriat, organizarea anuală a unei conferințe unde studenții internaționali să își prezinte ideile de cercetare și rezultatele cercetărilor, precum și grupuri de studiu multiculturale.

Servicii de consiliere personală și suport emoțional: ateliere de gestionare a stresului și adaptării culturale.

Suport pentru viața socială și activități extracurriculare: cluburi și organizații studențești, evenimente interculturale, voluntariat și programe de integrare, cluburi interculturale/tematice, organizarea de evenimente sociale și culturale care să încurajeze interacțiunea între studenții internaționali și cei locali.

Un alt demers care poate avea drept consecință atragerea studenților internaționali este **facilitarea accesului pe piața muncii** sau, altfel spus, o asistență pentru carieră și angajabilitate prin crearea de parteneriate cu companii locale, organizarea de ateliere de consiliere în carieră, stagii și oportunități de muncă (facilitarea accesului la stagii și oportunități de muncă în campus sau în companiile partenere, cu sprijin în obținerea autorizațiilor legale necesare pentru muncă în timpul studiilor) sau a unor ateliere informative pentru oportunitățile de practică și internship. 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.

b) Categoria **studenților aflați în mobilitate** la UBB este compusă, în cea mai mare din studenți în cadrul programul Erasmus. Acest program a înregistrat în ultimii ani o creștere considerabilă la UBB, atât în ceea ce privește numărul de mobilități outgoing, cât și incoming. În acest moment ponderea cea mai mare a mobilităților outgoing și incoming o au mobilitățile Erasmus.

c) Continuarea activităților de digitalizare a programului Erasmus prin dezvoltarea programelor existente și implementarea unor noi soluții tehnice care să genereze o

mai bună gestionare a fluxului de documente, a prelucrării datelor statistice, a raportărilor, etc. Extinderea gradului de **digitalizare a programului Erasmus rămâne unul din** obiectivele principale.

d) Creșterea gradului de incluziune a programului Erasmus, creșterea numărului de beneficiari și diversificarea ofertei de mobilități existente rămân în continuare priorități atât la nivel național cât și internațional.

Obiectivele strategice care vor sta la baza continuării implementării programului Erasmus în UBB și alinierea acestuia la standarde internaționale sunt:

- creșterea numărului de studenți outgoing studiu cu mobilități de lungă durată;
- creșterea numărului de studenți outgoing studiu cu mobilități de scurtă durată;
- creșterea numărului de studenți outgoing de practică cu mobilități de lungă durată;
- creșterea numărului de studenți outgoing de practică cu mobilități de scurtă durată;
- creșterea numărului de studenți incoming cu mobilități de lungă durată;
- creșterea numărului de studenți incoming cu mobilități de scurtă durată;
- 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;
- creșterea numărului de mobilități care se încadrează la green travel;
- creșterea numărului de mobilități care au și o componentă virtuală;
- creșterea numărului de mobilități în cadrul consorțiului Eutopia;
- sprijinirea mobilităților de studenți/personal, în special a celor cu oportunități reduse;
- recunoașterea integrală a mobilităților;
- dezvoltarea unor politici non-discriminatorii la nivel de universitate și creșterea performanței internaționale prin analiza rezultatelor implementării mobilităților;
- creșterea numărului de programe intensive organizate de UBB;
- evaluarea importanței și asigurarea vizibilității rezultatelor obținute de membrii personalului implicați în mobilități individuale;

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 căminele studentești, 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 studentești, 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.

La cele de mai sus se adaugă programele dedicate studenților care provin din medii defavorizate (de ex. conflictele armate din Ucraina, Orientul Mijlociu etc.), unde UBB asigură nu doar creșterea numărului de studenți, prin implementarea unor programe naționale sau crearea unor programe special concepute împreună cu actori internaționali (de ex., programul de burse pentru studenți cu statut de refugiat în parteneriat cu UNHCR România sau programul *Secondos*, destinat generațiilor a 2-a sau a 3-a ale imigranților din Germania, dezvoltat de Universitatea din Regensburg, și extins împreună cu UBB pentru urmașii germanilor plecați din România.

Participarea UBB în 13 grupuri de lucru ale **Rețelei Universităților Europene de Cercetare Intensivă The Guild** reprezintă un stimulent important al procesului de internaționalizare și de creștere a competitivității internaționale a universității noastre. Soluțiile consultative și integrative propuse de The 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. Implicarea în aceste asociații poate atrage printre altele crearea de noi rețele tematice, de pildă Réseau de recherche francophone sur l'intelligence artificielle (RÉFIA) sau Rețeaua Catedrelor Senghor, în cadrul căreia UBB a revenit începând cu vara anului 2024.

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.

UBB dezvoltă linii strategice de colaborare internațională care să crească vizibilitatea sa internațională, dar și impactul local. Astfel a fost creată strategia *Françubb*, un proiect amplu ce reprezintă francofonia din cadrul UBB, care promovează și sprijină dezvoltarea formărilor/filierelor francofone și a centrelor francofone pe teme contemporane, creând sau întărind în același timp relațiile cu partenerii francofoni.

2. Dezvoltarea proiectelor și programelor UBB în domeniul cooperărilor internaționale

Universitatea Babeș-Bolyai a atras mai multe surse de finanțare pentru implementarea unui număr mare de proiecte internaționale atât la nivel de facultăți, cât și nivel de universitate.

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**. În fiecare an se depun un număr mare de aplicații Erasmus pentru diferite linii de finanțare. Compartimentul Erasmus sprijină în mod constant cadrele didactice și personalul administrativ în etapele de aplicare și de implementare a proiectelor prin programe de consultanță și formare.

Atragerea fondurilor europene pentru realizarea diferitelor activități la nivel instituțional este o prioritate având în vedere necesitatea implementării 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;

Promovarea constantă a oportunităților de finanțare existente în cadrul UBB este o prioritate constantă în activitatea Compartimentului Erasmus. Liniile de finanțare care vor fi promovate în mod constant sunt:

- Mobilitatea persoanelor în domeniul învățământului superior;
- Mobilitatea persoanelor în domeniul educației și formării profesionale, al învățământului școlar și al educației pentru adulți;
- Mobilitatea personalului în domeniul sportului;
- Mobilitatea internațională care implică țări terțe neasociate la program;
- Acreditările Erasmus în domeniul tineretului;
- Acțiunea pentru incluziune din cadrul Inițiativei DiscoverEU;
- Schimburi virtuale în domeniul învățământului superior și al tineretului;
- Parteneriate de cooperare în domeniile educației, formării și tineretului, cu excepția celor prezentate de ONG-urile europene;
- Parteneriate de cooperare în domeniile educației, formării și tineretului, prezentate de ONG-urile europene;
- Parteneriate de cooperare în domeniul sportului;
- Parteneriate de cooperare în domeniul tineretului, cu excepția celor prezentate de ONG-urile European;
- Parteneriate la scară mică în domeniile educației școlare, educației și formării profesionale, educației adulților și tineretului;
- Parteneriate la scară mică în domeniul sportului;
- Centre de excelență profesională;
- Academiile Erasmus+ pentru cadrele didactice;
- Acțiunea Erasmus Mundus;
- Alianțe pentru inovare;
- Consolidarea capacităților în domeniul învățământului superior;
- Consolidarea capacităților în domeniul educației și formării profesionale;
- Consolidarea capacităților în domeniul tineretului;
- Consolidarea capacităților în domeniul sportului;
- Capacity building;
- Evenimente sportive europene non-profit;
- Tineretul european împreună;

- Schimburi virtuale în învățământul superior și al tineretului;
- Acțiunile Jean Monnet;
- Teacher academy;
- Alliance or partnership for innovation;
- Policy Experimentation - Digital Education;
- Policy Experimentation - Adult Education;
- Policy Experimentation - School Education;
- Policy Experimentation - Vocational Education and Training;
- Erasmus for Young Entrepreneurs - junior call;
- Policy Experimentation - Micro-credentials;
- Policy Experimentation - Higher Education;
- 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 a 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 Alianței Universităților Europene **EUTOPIA**, alianță de o importanță strategică deosebită pentru internaționalizarea universității noastre. De asemenea, 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. Recentă aderare a UBB la **Rețeaua Universităților Europene de Cercetare Intensivă Guild**, din care fac parte universități precum Warwick, Université Paris-Cité, Bologna, Universitatea Jagellonă din Cracovia sau Oslo, reprezintă un stimulent important al procesului de internaționalizare și de creștere a competitivității internaționale a universității noastre. Soluțiile consultative și integrative 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.

b) Perenizarea conexiunilor cu absolvenții internaționali ai UBB

Una din 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 alumni 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 ambasadori academici** care să promoveze programele de studiu și imaginea UBB, într-un mod cât mai autentic, având avantajul propriei experiențe. Pentru recrutarea ambasadorilor 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 din 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 din 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 Compartimentului său de Acorduri Inter-Universitare, va fi ameliorat atât din perspectiva formei, cât și din cea a conținutului și va fi **extins și altor categorii de beneficiari**. Se va urmări totodată dezvoltarea altor astfel de cursuri care să ofere personalului nedidactic competențele necesare pentru viitor.

Totodată, procesul de Internaționalizare Acasă înseamnă și implementarea programelor dezvoltate în cadrul alianței EUTOPIA MORE, de exemplu, programul pentru studenți EUTOPIA Certificate of Internationalisation (EUCI), vizând chiar replicarea altor programe de internaționalizare la domiciliu create de parteneri din EUTOPIA.

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 de cadre 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% ale cadrelor/cercetătorilor 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/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 infrastructură academică (dreptul de acces la clădiri, cantină, cafeterii, Piramidă), acces baze de date, adresă instituțională, acces gratuit la internet, acces consultanță/asistență granturi etc.
- înființarea unui site dedicat informațiilor referitoare la internaționalizare în lb. engleză/maghiară/germană;
- înregistrarea centralizată a cadrelor didactice/cercetători internațional 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 pentru 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 de studii în limbile maghiară și germană, 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 presta aceste discipline pe bază de contract. Așadar:

- trebuie încurajată 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 de studii în limbile maghiară și germană au un rol esențial în atragerea cadrelor didactice străine din Ungaria, Austria și Germania, liniile trebuie sprijinite în atragerea cadrelor didactice internaționale, respectiv pot fi implicate și în internaționalizarea liniei române sau a specializărilor în alte limbi;
- UBB își propune uniformizarea funcționării din punct de vedere administrativ și juridic a rețelei de centre culturale a UBB, sprijinirea personalului care activează în centre pentru reglementarea disfuncționalităților administrative, implementarea unui sistem eficient de raportare a activității centrelor culturale care să asigure o bază de date relevantă pentru cursuri de limbi străine oferite în cadrul UBB, evenimente internaționale și cursanți interesați de învățarea unei noi limbi străine sau participanți la evenimente dedicate diferitelor culturi reprezentate în UBB;
- atragerea de 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 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;
- trebuie promovată organizarea de seminarii/lucrări 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), și 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 unități și facilități de cercetare care pot fi atractive pentru cercetători internaționali. Resursele existente (unități de cercetare, elemente strategice de infrastructură etc.) trebuie să dispună toate de site-uri adecvate în limba engleză pentru a putea fi promovate în mod eficient. 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 social media 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;
- programe complementare de atragere a cercetătorilor străini și în afara proiectelor prin stagii de cercetare de scurtă durată;
- colecțiile științifice ale UBB trebuie valorizate prin invitarea specialiștilor pentru studierea acestora, 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 și 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.

Cluj-Napoca,
Octombrie 2024

Prof. Dr. Sergiu Mișcoiu, director CCI
Dr. Ramona Onciu, șefa biroului Erasmus
Dr. Adina Fodor, șefa biroului Acorduri
Dr. Carmen Țâgșorean, șefa biroului Mobilități

Prorector relații internaționale,
Prof. Dr. Călin Rus