

# **PLAN MANAGERIAL**

**de optimizare a procesului didactic și artistic în  
Facultatea de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice**

**Prof. univ. dr. habil. TATIANA LAURA POCINOC**

## **CUPRINS**

**Preambul**

**I. Misiune și principii călăuzitoare**

**II. Obiective de dezvoltare strategică și implementare operațională**

**II.1. Obiective și strategie în procesul didactic – educational**

**II.2. Obiective și strategie în creația artistică și cercetarea științifică**

**III. Management academic**

**III.1. Obiective și strategie în managementul resurselor umane**

**III.2. Obiective și strategie în managementul resurselor materiale și  
financiare**

**IV. Imagine, relații publice și marketing**

**Concluzii**

## **Preambul** - *EXPERIENTIA DOCET (lat.) - Experiența te învață*

### ***Context motivațional și bază conceptuală***

Avem marele privilegiu de a face parte dintr-o instituție cu o cultură solidă, cu o istorie veche și frumoasă - care în acest an va împlini 160 de ani de existență - clădită prin valoarea însumată a unor generații de personalități artistice, care au amprentat-o cu demnitate, înțelepciune și talent.

***Universitatea Națională de Artă „George Enescu” (UNAGE)***<sup>1</sup> - titlatură acordată cu ocazia aniversării a 155 de ani de învățământ artistic modern la Iași – posedă *grad de încredere ridicat*, obținut în urma evaluării instituționale externe a calității educației și *calificativ maxim* acordat de către ARACIS, a cărei vizită, în vederea evaluării periodice instituționale și pe programe, o pregătim temeinic actualmente. Instituție de educație, cercetare și creație artistică, ce promovează un învățământ al excelenței, competitiv la nivel național, în compatibilitate și rezonanță cu cel european – universitatea noastră constituie un factor determinant al formării și menținerii culturii societății, a identității românești - în spiritul tradiției autohtone și europene, cu rol asumat de transmitere a cunoștințelor către noile generații, totodată adresându-se întregii societăți - în vederea educării și instruirii permanente.

***Facultatea de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice (FICSMT)***<sup>2</sup> - ca unitate funcțională ce face parte din structura UNAGE - este organizată și își desfășoară activitatea conform *Cartei universitare a UNAGE*, legislației în vigoare, a regulamentelor și a propriilor dispoziții – elaborând și gestionând programe educaționale universitare de licență, masterat și doctorat din domeniul Muzică. Devenită o entitate unitară și puternică în anul 2012, facultatea cuprinde corpus-ul tradițional al specializărilor ce vizează latura artistică a *Interpretării instrumentale și vocale*, cărora li se alătură specializări cu componente interpretative fundamentale - *Dirijat cor și Dirijat orchestră, Muzică religioasă*, reunite cu aria studiilor teoretice – *Muzicologie, Muzică (ex.Pedagogie muzicală) și Compoziție clasică, Compoziție jazz și muzică ușoară* – specializări ce constituie un liant între cele două sfere de interes, având legături atât cu zona interpretării cât și cu cea a studiilor muzicale teoretice.

Fiecare perioadă electorală presupune o privire retrospectivă spre trecut, analizarea prezentului și o scrutare a viitorului – demers care are drept scop generarea unei **viziuni clare și obiective** în vederea desemnării traseului evolutiv al facultății – constituind totodată un **punct de reper incipient** în concretizarea direcțiilor și soluțiilor adecvate creării unor perspective performante tuturor specializărilor componente.

- 
1. ***Universitatea Națională de Artă „George Enescu”*** – abrevierea UNAGE va fi folosită pe parcursul documentului
  2. ***Facultatea de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice*** – abrevierea FICSMT va fi folosită pe parcursul documentului

Planului managerial conceput pentru perioada 2020 - 2024 este axat pe o **bază conceptuală**, formată prin prisma unei riguroase documentări și a evaluării unor aspecte conexe:

- Reîmprospătarea cunoașterii legislației universitare naționale, a documentelor UNAGE în vigoare, precum și prospectarea opiniilor altor universități de profil și nu numai;
- Consultarea atentă a Planul managerial al Rectorului UNAGE și raportarea analizei SWOT aferente la situația actuală a FICSMT;
- Evaluarea *Planului managerial*, a *Planului strategic* și a celor *operaționale* ale FICSMT, din mandatul anterior – 2016-2020;
- Realizarea unei succinte **autoanalize**, asupra **punctelor tari** și a **punctelor slabe**, care au caracterizat mandatul ce tocmai s-a încheiat și anume:

#### **PUNCTE TARI:**

- Consultare în permanență cu Consiliul FICSMT în rezolvarea tuturor problemelor;
- Imparțialitate și nepărtinire în luarea deciziilor – neavând practic drept de vot;
- Colaborare eficace cu prodecanii, directorii departamentelor și toți membrii facultății;
- Crearea unui climat destins, favorabil desfășurării activităților – prin aplanarea cu succes a tuturor disensiunilor sau conflictelor (clasa de operă, situația concursului pe post de la pian, studenți–problemă de la canto, comunicare defectuasă între profesori);
- Instituirea unei relative autonomii a departamentelor, referitor la formularea unor soluții, a previziunilor de dezvoltare și gestionare a resurselor umane – în funcție de necesități obiective și de specificul fiecărei specializări;
- Promovarea constantă a resursei umane din facultate – reușind să obțin timp de doi ani consecutivi aprobarea C.A. pentru scoaterea la concurs a unui număr mai mare de posturi mari (conf./prof.) decât cel preconizat pentru fiecare departament – prin susținerea cu argumente bine întemeiate;
- Repartizarea de ore la tinerii capabili, încă în decursul stagiului doctoral și scoaterea la concurs a unor posturi mici, pentru doctoranzii merituosi;
- Cooptarea unor specialiști valoroși din exteriorul universității – ca profesori asociați;
- Susținerea și sprijinul financiar (în măsura posibilităților efective) a proiectelor propuse de colegi, prin pârghiile manageriale avute la dispoziție și punerea în valoare a rezultatelor acestora: *Atelierele muzicale* interpretative și cele de teoria muzicii, *Concursul Caudella*, *Concursurile de clarinet și saxofon*, concertele orchestrelor facultății, a corului FICSMT, participările în cadrul FIE și a Festivalul Muzicii Românești, *Festivalul Internațional de Muzică bizantină*, stagiunile anuale, recitalurile și concertele individuale, sesiunile de comunicări științifice;
- Realizarea unei strânse colaborări cu Colegiul de Arte *Octav Băncilă*, prin: înființarea secțiilor studențești ale *Concursurilor Achim Stoia* și *Piano Arts*; sprijin în acordarea spațiilor universității, necesare desfășurării diferitelor manifestări ale colegiului; parteneriate pentru diferite manifestări la Palatul culturii, BCU.

## PUNCTE SLABE:

- Insuficientă fermitate în anumite situații (aprobări deplasări plătite, deconturi, plecări în absența unor cereri aprobate);
- Implicare personală mai rezervată în anumite situații, cu scopul de a propulsa inițiativele și valoarea colegilor;
- Pierderea unor locuri la programele de licență, ca urmare a impactul scăderii demografice și necompletarea locurilor la Admitere, cu 2 ani în urmă, soldat cu diminuarea numărului de locuri bugetate din partea ministerului și nerevenirea la numărul avut inițial, chiar dacă anii următori situația s-a remediat, existând și o concurență crescândă;
- Deși s-au alocat locuri mai numeroase pentru studenți din Moldova, Ucraina, români de pretutindeni, acestea nu au putut suplini bugetarea pentru locurile pierdute.

Cei patru ani ai mandatului de decan au însemnat o cunoaștere directă, concretă a celor 7 specializări și problematica proprie acestora, a potențialului didactic, artistic și de cercetare, precum și a realităților, provocărilor și perspectivelor cu care ne confruntăm – contribuind la clarificarea și sistematizarea unei imagini pertinente asupra Facultății de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice, care poartă pecetea *unității în diversitate*.

Nu în ultimul rând, *Programul managerial* propus are la bază experiența personală, acumulată în cei 30 de ani de învățământ superior artistic–muzical, perioadă în care am parcurs toate treptele ierarhiei profesionale și am ocupat diferite poziții decizionale în FIM și FICSMT: membru în Consiliile de facultate, în Senatul și Biroul Senat (UAGE) și Consiliul de Administrație (UNAGE) – având calitatea de *Secretar științific* FIM (2006-2008) și două mandate de *Decan* - FIM (2008-2012) și FICSMT (2016-2020). În acest context am participat și realizat acreditări ARACIS ale facultăților de muzică (2007, 2010, 2017, 2019) și clasificare a universităților.<sup>3</sup>

3.....

2007 – Acreditare program master – Facultatea de Interpretare Muzicală - Grad de Încredere ridicat  
2010 – Acreditare Instituțională – Facultatea de Interpretare Muzicală – Grad de Încredere ridicat  
2011 – Clasificarea universităților – grupa B - categoria de educație, cercetare științifică și creație artistică

## I. Misiune și principii călăuzitoare

Aparținând unei instituții cu îndelungată tradiție și prestigiu între școlile vocaționale, FICSMT – însumând activități de educație, creație artistică și cercetare științifică – trebuie să se ridice la standarde de calitate necesare competitivității în Spațiul European al Învățământului Superior și al Cercetării. **MISIUNEA** acestei facultăți se concretizează cu prioritate în:

- *Descoperirea și cultivarea* tinerelor talente, cu scopul formării viitorilor artiști instrumentiști, artiști vocali, dirijori, compozitori, oameni de știință - muzicologi, bizantinologi, critici muzicali, manageri și impresari - la cele mai înalte standarde de profesionalism.
- *Asigurarea premiselor dezvoltării* plene a potențialului studenților, prin dezvoltarea resurselor și instrumentelor necesare derulării proceselor de educație, în perspectiva unui act cultural de calitate, concomitent cu o susținută activitate de creație artistică și cercetare avansată, menite să confere progresul artei și culturii românești, adaptate contextului internațional.
- *Crearea unei imagini pertinente* a facultății și implicit a universității - cu impact pe plan zonal, național și internațional, prin promovarea tradiției și valorilor, a transparenței și a oportunităților de diseminare a rezultatelor meritorii obținute în rândul studenților și a cadrelor didactice.

**A. PRINCIPIILE GENERLE** pe care se fundamentează activitatea FICSMT trebuie să decurgă din legislația actuală și din valorile de finalitate ale specificului educației muzicale universitare, pentru a asigura *calitatea și eficiența* procesului de învățământ superior muzical:

- *Supremația valorii* artistice și asigurarea *calității* - pe fondul *autonomiei* universitare și a *libertății* academice ;
- *Echitate și corectitudine* în relațiile profesionale și sociale ;
- *Respectarea eticii și deontologiei* universitare și profesionale ;
- *Motivarea* corpului academic în realizarea *exceleței* și a *performanțelor* în plan didactic, științific și artistic ;
- *Consultarea* colegilor și studenților în luarea deciziilor - la nivelul tuturor structurilor;
- *Corelarea* managementului facultății cu principiile manageriale ale UAGE - cuprinse în Carta UAGE și legislația actuală (regulamente, metodologii) ;
- *Comunicare* eficientă între componentele structurale ale facultății, membri acesteia și conducerea UNAGE – ca bază a procesului decizional corect și realist ;
- *Colaborare și transparență* decizională, în cadrul unui management bazat pe *leadership*.

### **B. PRINCIPII MANAGERIALE**

Consider că principiile manageriale ale mandatului care se încheie au fost în consens cu scopurile și idealurile acestei facultăți - constituind fundamentul obiectivelor strategice asumate. Desigur, ca în orice demers calitativ, acestea pot fi continuu optimizate și eficientizate, prin sugestii constructive și viabile din partea comunității academice. În principal acestea se referă la:

- Crearea unei facultăți unite, solidare, susținută de coeziunea echipei manageriale;
- Respectarea persoanei, indiferent de poziția sa din facultate, în acord cu etica profesională, spiritul academic și promovarea unor astfel de relații colegiale;
- Respectarea unor *imperative necesare dezvoltării* FICSMT și implicit a UNAGE, și anume:

- Menținerea tuturor lucrurilor bune din prezent sau din trecut, asigurarea *continuității* și promovarea unor *schimbări necesare* controlate, planificate și explicate, pentru a nu genera neînțelegere și lipsă de suport din partea comunității academice;
- *Valorificarea* eficientă a avantajelor competiționale, a diversității, unicității FICSMT/ UNAGE
- *Promovarea valorilor* facultății și a universității și întărirea *imaginii publice* a acestora;
- Susținerea dezvoltării și stimulării *exceleței în predare, creație artistică și cercetare științifică* ;
- Continuarea și întărirea *transparenței decizionale* la nivelul comunității academice;
- Stabilirea *obiectivelor pe termen mediu și lung*, precum și luarea deciziilor prin implicarea tuturor factorilor responsabili, a cadrelor didactice, a studenților și a personalului administrativ;
- Asigurarea *eficienței măsurilor* adoptate prin *analiza realistă* a situației, coerență și *flexibilitate* în luarea deciziilor, în cadrul unei *strategii clare* propuse și acceptate de membrii facultății;
- *Creativitate* în abordarea diferitelor probleme și promovarea ideilor sau soluțiilor novatoare, care pot spori calitatea și eficiența activităților didactice, artistice și științifice;
- *Responsabilizarea* fiecărui nivel decizional în propunerea unor soluții;
- *Reducerea birocrăției* prin implementarea unui sistem informatic eficient la nivelul tuturor tipurilor de activități.

## **II. Obiective de dezvoltare strategică și implementare operațională**

Evoluția cadrului normativ, social, economic, național și internațional în care își desfășoară activitatea universitatea noastră, precum și experiența acumulată în perioada 2016-2020 se regăsesc în obiectivele pe care le propun pentru următorii 4 ani. Unele sunt similare cu cele anterioare, altele sunt omise, nemaifiind de actualitate, sau sunt modificate și adaptate contextului actual, altele sunt dezvoltate, reprezentând continuarea celor anterioare.

FICSMT- în calitate de parte integrată organic unei instituții academice multidisciplinară de creație artistică, cercetare și educație - care dorește să-și consolideze nivelul reputației internaționale - trebuie să-și propună ca prioritate **calitatea** activității didactice, artistice și de cercetare, **dezvoltarea** resursei umane, a bazei materiale și, nu în ultimul rând, **parteneriatul cu studentul** – ca nucleu generativ al tuturor deciziilor importante.

**Obiectivele și strategiile** trebuie să se bazeze deopotrivă pe **realizările** corpului profesoral și studenților facultății până în prezent, dar și pe **analiza** responsabilă a priorităților ce decurg din evoluția învățământului muzical românesc și a contextului european, a mediului concurențial național și internațional. Acestea vizează în mod special:

- *Atragerea* unui număr cât mai mare de tineri cu vocație și lărgirea bazei de recrutare a viitorilor studenți ai facultății – în contextul scăderii demografice accentuate ;
- *Diversificarea* programelor de studii, corelate cu exigențele integrării pe piața muncii;
- Crearea unui *climat pozitiv și colaborativ* în cadrul facultății (profesori/studenți);
- Asigurarea calității prin *îmbunătățirea* permanentă a *conținutului curriculei* și adaptarea la exigențele actuale;
- Continuarea realizării, îmbunătățirii și diseminării materialelor de *informare și promovare* a

ofertei educaționale a facultății, vizând toate specialitățile acesteia;

- *Internaționalizarea*, prin valorificarea programului acreditat în anul 2019 - Master Interpretare în limba engleză - la care se pot adăuga și alte programe în viitor;
- *Intensificarea practicării mobilităților Erasmus* - cu scopul pregătirii studenților pentru integrarea cu succes pe piața muncii;
- Realizarea de *parteneriate naționale / internaționale* cu universități și instituții de profil, cu scopul realizării unor proiecte comune – constituind și o sursă de finanțare suplimentară;
- Necesitatea amprentării cu o *vizibilitate sporită* a activității interne și externe a facultății, conducând la o așezare firească a coordonatelor care să-i confere *stabilitatea, identitatea și autoritatea* în spațiul național și european – în vederea internaționalizării.

## II.1. Obiective și strategii în procesul didactic – educational

*Învățământul artistic muzical* se confruntă actualmente cu un context nefavorabil, cauzat de factorul demografic în scădere, creșterea ofertei educaționale, prin numărul sporit de instituții de învățământ superior, ca și accentul tot mai mare pus oferta educațională internațională.

### **Obiective prioritare:**

#### ***1. Atragerea viitorilor studenți - „materia primă” a FICSMT***

Unul dintre principalele obiective pentru perioada următoare îl constituie *asigurarea capacității maxime a specializărilor facultății* - studenții fiind baza fără de care întreg eșafodajul didactic nu-și poate desfășura activitatea. Redobândirea locurilor la programele de licență, al căror număr a fost diminuat de Ministerul Educației<sup>4</sup>, devine un deziderat imperativ. Deși începând cu anul imediat următor situația a intrat în normal, crescând și gradul de concurență la anumite specializări, nu s-a mai revenit la vechea capacitate instituțională – fapt care a afectat finanțarea facultății. Categoriile care trebuie avute în vedere sunt :

- a. *Candidați vorbitori ai limbii române din țară, diaspora, Republica Moldova și Ucraina*
- b. *Candidați de naționalitate sau origine română de pretutindenimării de*
- c. *Candidați străini, din spațiul european și din afara acestuia – pentru programul de Master interpretare - în limba engleză PRIN :*

- *Îmbogățirea ofertei educaționale:* programe atractive, pachete opționale ce conduc către o diversificare a specializărilor, interdisciplinaritate;
- *Prezentarea și mediatizarea oportunităților facultății, din diferite perspective :*
  - *curriculară* - cursuri interesante și cu aplicabilitate în cadrul competențelor oferite;
  - *didactică* - resursa umană performantă, cu rezultate în plan didactic, științific și artistic;
  - *baza materială* - dotare la standarde europene;

.....

4. Urmare a neocupării tuturor locurilor la Admitere, acum 2 ani - din pricina scăderii demografice drastice.

- *mobilitate academică* pentru studenți - Burse Erasmus încă din anul 1998 ;
- *posibilitatea manifestării performanței și excelenței* studenților - concursuri, festivaluri, stagiune permanentă, colaborări cu instituțiile profesioniste de cultură și educație;
- burse de performanță, bursele BRD, evidențiere și publicitate în mass media.

- Perpetuarea organizării *Atelierelor muzicale* - cu rol formativ al viitorilor noștri studenți ;
- *Vizite cu scop informativ* în liceele de muzică și școli cu profil muzical sau general ;
  - *diseminarea pliantului și ghidului studentului* - tipărit și on line și pe cale directă ;
- Continuarea conceperii și *acreditării altor programe în limba engleză* – pentru prezumtivi studenți străini.

## **2. Organizarea învățământului de calitate, „centrat pe student”**

Educația *centrată pe student* presupune implementarea unei gândiri prospective, de perspectivă și materializată prin acțiunea pe toate palierele educaționale, pentru a răspunde aspirațiilor de educație ale fiecărui student.

**În acest sens propunem acțiunea pe mai multe planuri conexe :**

### **➤ Dezvoltare monitorizată a tuturor specialităților facultății**

- actualizarea periodică a *programelor de studii* și diversificarea *ofertei curriculare*, în conformitate cu standardele europene :
- corelarea *planurilor de învățământ* și a *fișelor disciplinelor* cu dobândirea *competențelor specializărilor* - raportate la cerințele și practica internațională ;
- elaborarea, actualizarea, reeditarea *cursurilor* și a *bibliografiilor*, în virtutea exploziei informaționale ;
- utilizarea tehnicilor moderne de *predare*; dezvoltarea și utilizarea mai acerbă a *platformei e-learning*, cu toate avantajele aferente;

### **➤ Internaționalizarea învățământului și alinierea la standardele europene**

- implementarea *interdisciplinarității* rezultate din colaborarea diferitelor specializări ale domeniului *Muzică*, precum și între cele 3 domenii de studiu ale UNAGE;
- adaptarea la cerințele noilor programe acreditate<sup>5</sup>;
- acreditarea unor alte noi programe de studiu în limba engleză – la specializările ce permit realizarea efectivă a acestui deziderat ;
- practicarea unor *programe transfrontaliere* – cu universitățile de profil din vecinătate (CUMRU).
- extinderea colaborărilor academice naționale și internaționale pe baza unor acorduri bilaterale, referitoare la susținerea unor prelegeri de către cadre didactice și specialiști din țară și străinătate, schimburi în cadrul diferitelor programe de studii.

.....  
5. *Master de cercetare ; Master Interpretare - limba.engleză*



➤ ***Eficientizarea activităților didactice și a evaluărilor studenților***

- actualizarea permanentă a *Ghidului studentului* și diseminarea acestuia către studenți;
- organizarea de *schimburi între universități* – la nivel de departamente și facultate – atât pentru profesori, cât și pentru studenți ;
- reorganizarea eficientă a *practicii anuale studențești* prin parteneriate cu instituțiile de profil locale sau din țară (Filarmonica „Moldova”- Iași, Opera Națională Iași, Filarmonica „M. Jora” Bacău, Filarmonica Botoșani, Teatrul muzical „N. Leonard” Galați, muzeele locale (Muzeul Unirii, Complexul muzeal Moldova), fundații și asociații culturale, instituții media (TVR Iași, Radio Iași, Radio Trinitas) ;
- reorganizarea *practicii de vară* – prin instituirea unor noi *Vacanțe muzicale* sau a unei *Stagiuni de vară* în Iași (2 săptămâni), cu eventuale colaborări între UNAGE și alte universități de muzică din România;
- prospectarea *pieței muncii* și a posibilităților de absorbție a absolvenților;
- continuarea *colaborării cu mediul preuniversitar de specialitate*, în vederea asigurării viitorilor studenți.

➤ ***Eficientizarea parteneriatului academic cu studenții***

- întâlniri consultative periodice cu studenții și tutorii de an – pentru soluționarea problemelor și implementarea doleanțelor și ideilor creative ale acestora;
- susținerea unei comunicări eficiente și deschise cu reprezentanții studenților ;
- dialogul permanent și constructiv în orice problemă a tutorilor de an cu studenții ;
- desfășurarea periodică a întâlnirilor conducerii facultății cu reprezentanții studenților;
- sprijinirea activității organizației studențești;
- susținerea funcționării și eficientizarea Centrului de Consiliere și Orientare profesională;
- consultarea și implicarea mai responsabilă studenților în activitățile de *evaluare a programelor de studii și a cadrelor didactice*;
- continuarea implicării active a studenților în evenimentele artistice, științifice și aniversare ale universității și în activitățile de promovare a facultății și a UNAGE.

➤ ***Stimularea performanțelor studenților***

- concursuri interne, participări la competiții, festivaluri, stagiunea permanentă a UNAGE, colaborări și parteneriate externe cu instituții de profil, practica artistică ;
- organizarea unor *cursuri de măiestrie și work-shop-uri cu maeștri consacrați*, personalități ale artei contemporane de renume ;
- perpetuarea și (re)organizarea de *concursuri și festivaluri naționale (Festivalul și Concursul Internațional de clarinet și saxofon, Concursul Național Musicologia mirabilis, Concursul de compoziție*, participări la competiții naționale, internaționale;
- susținerea *proiectelor de excelență* ale studenților sau ale acestora în parteneriat cu cadre didactice - prezentare publică și posibil sprijin financiar ;

- reluarea acordării studenților de burse suplimentare de studiu și de cercetare, precum și premii din veniturile proprii ale universității ;
  - *stimularea mecenatului* – prin concerte în diferite medii : economic, diferite ONG-uri, în licee și școli, invitarea permanentă a unor oameni de afacere la concerte și recitaluri mai importante - cu scopul susținerii performanțelor studențești cu fonduri suplimentare .
- **Organizarea unui învățământ continuu**
- *voluntariat studentesc în cadrul stagiilor de practică* : predarea muzicii la nivel preșcolar și în școli;
  - realizarea unor *cursuri pentru elevi*, ce vizează discipline insuficient studiate sau inexistente în programa de specialitate a liceelor (compoziție, muzicologie, dirijat), pentru a face posibil și confortabil accesul tinerilor muzicieni la aceste specializări ;
  - *oferte de cursuri pentru educația continuă / cursuri de vară* pentru diverse categorii de vârstă (amatori), sub forma pachetelor de cursuri sau on–line, conform specificului și posibilităților fiecărei specializări – cu rol de finanțare extrabugetară a facultății.

## II.2. Obiective și strategie în creația artistică și cercetarea științifică

### a. Interpretare și creație artistică

Laboratoarele de creație și interpretare artistică pregătesc temeinic finalizarea scenică a învățării – ca examen hotărâtor în maturizarea artistică a studenților. Facultatea trebuie să constituie o rampă de lansare a viitorilor profesioniști pregătiți în cadrul specializărilor. Organizarea evenimentelor muzicale - la nivelul studenților dar și a cadrelor didactice – are un dublu scop – cel formativ dar și al instaurării unei tradiții care să impună menținerea standardelor ridicate la nivelul pregătirii de specialitate.

- Aceste principale **obiective** se pot realiza **prin următoarele măsuri** :
- Continuarea *stagiunilor de concerte și recitaluri* - pe plan local cât și la nivel național;
  - Organizarea unor *cicluri de evenimente culturale*, prilejuate de oportunități publice;
  - Inițierea unor *schimburi artistice internaționale*, la nivel de facultate/ universitate;
  - Acordarea unei atenții sporite *mediatizării actelor artistice* ale facultății – atât pentru informare anticipativă, cât și concludivă;
  - Legături durabile cu *mass media locală*, pentru *creșterea prestigiului* facultății;
  - Evenimentele culturale organizate cu *parteneri externi* – vizând formule diferite;
  - *Transmisii on – line și live* a unor evenimente artistice de prestigiu;
  - *Încurajarea și stimularea studenților și a cadrelor didactice tinere* de a participa la diferite festivaluri, competiții naționale sau internaționale, sesiuni de comunicări științifice - prin burse de participare, diplome de excelență, premii, evidențiere media;
  - *Parteneriate* cu instituții și cu *maestri* – în proiecte de anvergură;
  - Continuarea *preselecțiilor* anuale a soliștilor pentru concertele cu orchestra facultății;

- Elaborarea unui *patrimoniu digital* care să cuprindă cele mai relevante evenimente și creații artistice și componistice ale studenților și corpului profesoral;
- *Înființarea unui premiu și a unei burse anuale dedicată excelenței* - pentru cel mai performant proiect prezentat public (profesori/studenți/ colaborațional);
- Finanțarea parțială a deplasării studenților și cadrelor didactice la festivaluri, concursuri naționale și internaționale;
- *Finalizarea Studioului de înregistrări* – ca factor activ al promovării performanței interpretative și componistice.

## b. Cercetarea științifică

Profilul FICSMT alcătuit atât din specializările cu specific interpretativ cât și cele teoretic-științifice, impune o atenție deosebită dedicată încurajării și susținerii activității de cercetare avansată a cadrelor didactice și a studenților - ca obiectiv de bază merit să contribuie la afirmarea și consolidarea facultății pe plan național și european, adaptându-se permanent la nivelul cerințelor internaționale.

- Toate acestea presupun **măsuri**, concretizate în :
  - Dezvoltarea *infrastructurii* de cercetare și creație – care pe lângă prestigiu pot constitui surse de finanțare suplimentare;
  - *Înființarea unui centru de cercetare și de realizare a proiectelor și granturilor*;
  - Stimularea depunerii de *proiecte de finanțare a cercetării* - la nivel național (CNCS, AFCN), precum și din fonduri publice sau private locale, regionale;
  - Intensificarea *publicațiilor* în cadrul Revistei *Artes*, precum și apariția acesteia on-line;
  - Organizarea și dotarea eficientă a tipografiei aferentă *editurii ARTES* și augmentarea *colectivului* care să desfășoare o activitate susținută în cadrul acesteia;
  - Publicarea de *volume* la editura *Artes* și alte edituri acreditate CNCS, categoria A și B;
  - *Susținerea* și stimularea participativă la acțiunile Centrului de cercetare **Știința Muzicii**;
  - Reluarea organizării Conferinței Internaționale *România muzicală și vecinătățile – tradiții, influențe identități* - în colaborare cu International Musicological Society;
  - *Lansări de carte, mese rotunde, conferințe* cu diferite profiluri – muzicologic, artistic;
  - Realizarea de *parteneriate cu biblioteci* – naționale, on-line;
  - Organizarea unor activități și *proiecte comune* ale studenților și cadrelor didactice – în domeniul cercetării – obiectiv valabil în special pentru programele de master și doctorat;
  - Stimularea activității de promovare a rezultatelor cercetării prin *finanțarea (parțială)* lucrărilor publicate în revistele cu impact științific/artistic internațional ridicat (ISI, BDI), precum și ridicarea *nivelului calitativ* al publicațiilor proprii, recunoașterea acestora pe plan internațional și indexarea lor – pentru stimularea propriilor publicații ISI și BDI;
  - Finanțarea parțială a deplasării cadrelor didactice la sesiuni științifice și congrese internaționale;

- Înființarea unei *burse anuale dedicată cercetării de excelență* - pentru cel mai performant proiect prezentat public;
- Valorificarea optimă a rezultatelor provenite din cercetare și creație, cu scopul de a crește *vizibilitatea și prestigiul facultății*.

➤ **Obiective prioritare în cadrul Școlii doctorale – Muzică**

- Promovarea studiilor universitare de doctorat, în vederea *creșterii numărului de doctoranzi* și intensificarea demersurilor pentru *augmentarea numărului anual de locuri*;
- Susținerea încheierii acordurilor de colaborare pentru realizarea *tezelor de doctorat în cotutelă*, în principal cu universități din străinătate – în vederea internaționalizării;
- Susținerea desfășurării anuale a *Conferințelor Școlii Doctorale, Tandem și Opera omnia*, precum și instituirea unei sesiuni de comunicări științifice anuale ale doctoranzilor, pentru creșterea impactului științific și a ocupării unei poziții de referință națională.

### **III. Management academic**

#### **III.1. Obiective și strategii în managementul resurselor umane**

Resursa umană generează energia și identitatea oricărei instituții, constituind *forța motrice* a dezvoltării calitative. Încrederea acordată membrilor comunității academice de către conducerea executivă înseamnă măsura libertății pe care aceștia o au să prospere în universitate. Perspectivele unui management eficient trebuie să urmărească aspecte de reală importanță, ca :

➤ ***Atragerea, motivarea, perfecționarea continuă a resurselor umane și refacerea piramidei posturilor didactice universitare:***

- Susținerea promovării responsabile pe funcții și grade didactice superioare a cadrelor didactice care îndeplinesc criteriile specifice - prin concurs sau, după caz, prin avansare;
- *Atragerea tinerilor doctoranzi*, remarcați prin rezultate deosebite, către activitatea didactică, de cercetare artistică și științifică și susținerea acestora în dezvoltarea carierei;
- *Menținerea colaborărilor* cu persoanele cu *experiență și prestigiu profesional*;
- Recunoașterea și respectarea valorii profesorilor *creatori de școală*, a membrilor forurilor artistice și științifice, a tuturor celor care și-au dedicat energia și sufletul – universității;
- Creșterea continuă a *calității corpului profesoral* – prin implicarea și responsabilizarea fiecărui membru al comunității academice;
- *Stimularea cadrelor didactice* în elaborarea, actualizarea și publicarea de *cursuri*;
- Îmbunătățirea cadrului organizatoric de *perfecționare profesională a tinerelor cadre didactice*;

- *Încurajarea* performanțelor cadrelor didactice tinere prin doctorat, stagii de concert, participări la festivaluri, concursuri, simpozioane, publicații, susținerea financiară și profesională a proiectelor de excepție propuse de tinerii profesori;
- *Implicarea* tuturor cadrelor didactice în proiecte de cercetare / creație artistică a facultății;
- Reorganizarea *cursurilor de limbă engleză* pentru cadrele didactice - finalizate cu examen și diplomă de studii care să certifice calificarea de a preda într-o limbă de circulație internațională;
- Promovarea *eticii și deontologiei profesionale*, conștientizarea gradului de responsabilitate și disciplină în rândul cadrelor didactice - în calitate de exemplu și model pentru studenți;
- Motivarea cadrelor didactice în plan financiar, profesional, moral, pentru asigurarea unei calități sporite a activității didactice;
- Recompensarea *exceleței* cadrelor didactice, a performanțelor și a inițiativelor de valorificare a resurselor colective, prin reinstituirea premiului *Profesorul anului*.

### III.2. Obiective și strategii în managementul resurselor materiale

O atenție deosebită trebuie acordată corelării obiectivelor de dezvoltare ale facultății cu resursele financiare reale – referitoare la finanțarea de bază și resursele complementare. În acest sens, monitorizarea trimestrială a bugetului facultății va facilita încadrarea investițiilor și cheltuielilor în bugetul de venituri al acesteia. Măsurile necesare sunt:

- ***Gospodărirea și dezvoltarea bazei materiale existente din resurse proprii, prin :***
  - *Dotare* modernă a spațiilor de învățământ;
  - *Reparații tronson 4 și amenajarea podului* imobilului *Artes*, str. C. Negruzzi nr. 7-9;
  - *Întreținerea și repararea* permanentă a instrumentelor din dotarea facultății și asigurarea condițiilor optime pentru buna funcționare și încetinirea degradării – în scopul prelungirii duratei de folosință a acestora;
  - *Achiziționarea* de noi instrumente muzicale, accesorii, de tehnică IT, softuri de specialitate, materiale consumabile specifice;
  - Achiziții pentru actualizarea *fondului de carte și abonamente* la publicații de specialitate;
  - *Finanțarea parțială* a cercetării științifice și creației artistice (editare reviste, deplasări ale cadrelor didactice la festivaluri, congrese naționale/internaționale, editare cursuri);
  - Realizarea și menținerea abonamentelor la bazele de date internaționale: ISI Web of Knowledge, Scopus; Ebsco, JSTOR, ProQUEST, RILM, CEEOL și la revistele naționale/internaționale ;
  - Finanțarea acțiunilor de *promovare a imaginii* facultății.

➤ ***Atragerea de venituri proprii suplimentare, prin:***

- Acțiuni de colaborare strânsă cu instituțiile conducerii locale, studiindu-se modalități concrete de *finanțare sau de sprijin a calității învățământului*;
- Dezvoltarea unor *parteneriate* cu autoritățile locale și regionale, cu instituții de cultură și artă, în vederea realizării unor *proiecte cu finanțare comună, reciproc avantajoase*;
- Prospectarea unor posibilități de *mecenat* sau de *finanțare* prin *sponsorizări* din partea societăților comerciale și a altor instituții non-guvernamentale, prin prezentarea unor proiecte viabile, utile;
- Finalizarea *studioului de înregistrări*, în vederea punerii în practică a tuturor proiectelor legate de funcționarea acestuia și ca posibilă sursă a unor venituri suplimentare;
  - Stimularea cadrelor didactice în colaborare cu studenții pentru *accesarea proiectelor de finanțare externe* - ca bază financiară a punerii în practică a unor dotări necesare;
- Înființarea unor *structuri proprii învățământului continuu* - cu rol formativ – destinate unui public mai larg – constituind o posibilă sursă suplimentară de venit propriu;
- *Voluntariat prin concerte, manifestări caritabile* în beneficiul diferitelor cauze sociale: ajutorare studenți, finanțare parțială a participărilor la concursuri internaționale sau sesiuni de comunicări științifice, publicarea de materiale de specialitate;
- Obținerea *licențelor de editare și comercializarea* produselor editurii *Artes* - volume, reviste, CD/DVD.

#### **IV. Imagine, relații publice și marketing**

Un aspect de primă importanță în creșterea prestigiului FICSMT și implicit al UNAGE este *promovarea eficientă a imaginii* facultății. Acest fapt se poate realiza prin :

➤ ***Parteneriate cu instituțiile statului și ale administrației publice locale, cu mediul de afaceri ieșean și mass-media.***

- Încheierea unor *acorduri și contracte* de colaborare cu *universități din Iași*, în planul unor evenimente comune în sfera cercetării științifice și cea a manifestărilor artistice;
- *Invitarea reprezentanților oficialităților locale* la evenimentele facultății ;
- Înființarea unui *colectiv de promovare* a imaginii FICSMT;
- *Monitorizarea și actualizarea continuă a site-ului facultății*, pentru a asigura transparența întregii activități și în scopul realizării publicității permanente a ofertei educaționale;
- *Elaborarea unor materiale* (broșuri, pliante, flyere), pentru a promova imaginea facultății, structurile acesteia, precum și oferta educațională;
- Constituirea unor *proiecte și programe culturale* - ca resurse generatoare de dezvoltare locală (festivaluri, zile și săptămâni culturale).

➤ **Practicarea turismului cultural – rod al interferenței domeniilor economic și cultural**

- Realizarea unor *parteneriate cu agenții de specialitate*;
- Conceperea unor *pachete turistice*, care să cuprindă audierea unor concerte ale facultății.

➤ **Consolidarea legăturilor cu mass-media**

- *Parteneriate* cu posturile de radio și televiziune de stat și private;
- *Comunicarea și prezentarea* periodică a evenimentelor și activităților facultății;
- *Invitarea mass media* la evenimentele artistice și științifice pentru *transmisiuni live* și

➤ **Dezvoltarea mijloacelor de transmisie/vizionare a evenimentelor on line ale facultății:**

- Colaborarea dintre compartimentul *IT* cu specializările *regie de sunet și foto - video*;
- Achiziționarea *aparaturii necesare* acestui gen de evenimente on line.

-----

Obiectivele propuse în cadrul acestui Plan managerial - destinat Facultății de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice - pot fi puse în practică și realizate doar cu ajutorul și participarea tuturor colegilor mei, alături de întreaga echipă managerială – pentru a deveni o realitate menită să contribuie la prestigiul și perpetuarea tradiției muzicale de 160 de ani a facultății și a Universității Naționale de Arte „George Enescu” din Iași.

Nu în ultimul rând, îmi exprim *adeziunea* față de misiunea instituțională, obiectivele și strategiile trasate de Rectorul UNAGE – precum și față de continuarea, finalizarea și amplificarea proiectelor și obiectivelor strategice ale FICSMT - clădite în perioada precedentă (2016-2020), definind ca misiune de onoare ceea ce mereu această școală a practicat: *o educație muzicală avansată și un nivel ridicat de performanță în sfera interpretării, creației, cercetării științifice și a studiilor muzicale teoretice.*

**LABORARE OMNIA VINCIT ! (lat.) - Lucrul învinge tot**

Prof. univ. dr. habil. Tatiana Laura Pocinoc



17.03.2020