

PLAN MANAGERIAL
pentru ocuparea funcției de Rector
al Universității de Arte din Târgu Mureș
2024-2029

prof. univ. dr.habil. Sorin Ion CRIȘAN

PLAN MANAGERIAL

2024-2029

OBIECTIVELE MANAGEMENTULUI ACADEMIC

Planul managerial pe care îl propun se bazează pe câteva obiective principale:

Dezvoltarea academică și artistică: Consolidarea programelor educaționale pentru a asigura o gamă diversă de discipline artistice și aprofundarea calității academice prin colaborări și parteneriate cu alte instituții de învățământ și organizații artistice. De asemenea este vizată lărgirea ariei educaționale cu programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională (franceză și engleză).

Inovarea și cercetarea artistică: Promovarea cercetării în domeniul artistic, facilitând proiecte și inovații care aduc contribuții semnificative la evoluția artelor. În acest sens, un rol major îl va avea Institutul de Cercetări Teatrale și Multimedia, căreia îi vizăm dezvoltarea orizontală (nr. de cercetători, nr. de proiecte finanțate din fonduri internaționale, naționale și proprii, nr. de volume și de lucrări publicate în revista proprie, *Cercetări teatrale*, și în alte reviste de specialitate etc.).

Internaționalizare și schimburi culturale: Dezvoltarea relațiilor internaționale pentru a promova schimburile culturale, colaborările academice și mobilitatea studenților și a cadrelor didactice între diferite universități și instituții artistice din întreaga lume.

Creșterea vizibilității și a relațiilor cu comunitatea: Consolidarea relațiilor cu comunitatea locală și cu industriile creative pentru a asigura oportunități de angajare pentru absolvenți și pentru a promova programele artistice și culturale ale universității.

Sustenabilitate și responsabilitate socială: Integrarea principiilor de sustenabilitate în activitățile universității și promovarea responsabilității sociale și culturale prin proiecte și inițiative artistice.

Dezvoltarea resurselor financiare: Identificarea și explorarea surselor de finanțare și a parteneriatelor public-private pentru a sprijini obiectivele strategice ale universității în domeniul artistic și educațional.

Aceste obiective ar trebui să fie adaptate la nevoile specifice ale universității respective și să fie implementate cu ajutorul unei strategii bine definite ale facultăților și

ale departamentelor, precum și a unei echipe dedicate pentru a asigura succesul în atingerea lor pe parcursul perioadei de cinci ani.

Ca urmare, propunerea de proiect managerial pentru perioada 2024-2029 urmărește trei aspecte: continuarea proiectelor începute în perioada 2020-2024; îmbunătățirea planurilor de activități și a proiectelor care nu au condus la rezultatele scontate; demararea de noi proiecte care să vină în sprijinul mediului academic, al activității didactice, de cercetare științifică și de creație artistică. Numeroase idei prezente în actualul proiect managerial se regăsesc în cel cu care mi-am depus candidatura pentru mandatul din 2020-2024 și aceasta întrucât majoritatea opțiunilor, a credințelor (în cel mai laic sens al cuvântului) și a năzuințelor au rămas neschimbate. Pe de altă parte, dorința de a face parte dintr-o echipă managerială care să răspundă așteptărilor în continuă schimbare ale mediilor artistice și educaționale, schimbărilor de mentalitate, țelurilor studenților etc. mă determină să cred că doar o aceeași atitudine de dialog între toți partenerii universității (din interiorul instituției și din afara acesteia) poate să conducă la promovarea valorilor și la o educație centrată pe student și pe producerea de cunoaștere. Cea din urmă, producerea de cunoaștere reprezintă procesul prin care se generează, se explorează și se comunică informații, idei și concepte noi în domeniul artelor, incluzând: a) *cercetarea artistică*, în vederea dezvoltării de idei și îmbunătățirea abilităților (experimente practice, explorarea teoretică a unor concepte artistice sau investigarea unor tehnici și materiale noi); b) *inovarea artistică*, care implică inovația prin crearea de lucrări artistice noi, contribuind la evoluția domeniului și la dezvoltarea culturii artistice; c) *studii și analize critice*, care includ analize teoretice, critice și istorice ale operelor artistice sau a mișcărilor artistice, precum și a impactului cultural și social al acestora; d) *colaborări interdisciplinare*, ceea ce conduce la colaborări între diferite discipline artistice sau interdisciplinare, care pot aduce perspective și abordări noi în domeniul artistic; e) *diseminarea și comunicarea*, în vederea partajării cunoștințelor prin publicarea de lucrări în reviste academice, prezentări de studii la conferințe, spectacole sau alte mijloace de diseminare a informațiilor. Producerea de cunoaștere în mediul academic teatral și muzical nu se limitează doar la crearea de lucrări artistice, ci implică și explorarea critică a acestora și a contextului în care sunt create, contribuind astfel la dezvoltarea și înțelegerea continuă a artelor și a culturii în general.

În vederea implementării unui management de calitate în cadrul Universității de Arte din Târgu Mureș, al unui management centrat pe activitățile didactice, de cercetare științifică și de producție artistică, este necesară respectarea principiilor deontologice, respectarea și punerea în practică a obligațiilor legale, a dispozițiilor Cartei universității, precum și a codului de etică profesională, conlucrarea cu membrii facultăților și ai departamentelor în luarea unei decizii, consultarea studenților în toate problemele care privesc interesul lor profesional și cariera pentru care se pregătesc. În acest sens, am ținut seama de modificările apărute în legislația românească, mai cu seamă urmare apariției Legii educației nr. 199/2023, precum și a reglementărilor și a normativelor subsecvente

acesteia. Prin managementul pe care l-am aplicat până acum și pe care îl propun în continuare, caut să fac posibilă înțelegerea motivelor care impun unele schimbări, cât și rațiunilor existenței față de schimbare, astfel încât să promovăm o gestionare adecvată a întregii activități didactice, artistice și de cercetare. Este necesar să înțelegem că managementul nu se poate realiza în condițiile izolării; nici prin formularea unor directive inflexibile; managementul nu se poate realiza decât prin cooperare. Cuvântul cheie al acestui management este *comunicarea*, cea care face posibilă constituirea unei rețele de relații și, implicit, cea care oferă pârghiile necesare pentru a face față incertitudinilor care apar, neajunsurilor și, mai cu seamă, pentru a ne îndeplini misiunea și a ne atinge dezideratele. Comunicarea nu se poate rezuma doar la nivelul departamentelor sau al facultăților. Ea trebuie să privească spre o conlucrare între toți cei care constituie corpul academic al Universității de Arte, deopotrivă cadre didactice titulare și asociate, studenți și personal auxiliar.

Întreaga problematică a învățământului artistic și, mai cu seamă, a celui vocațional se centrează pe reaşezarea bazelor de funcționare a întregului învățământ românesc și european. Cadrul legislativ, în mare parte schimbat în urma semnării „Procesului Bologna”, ne obligă la a regândi continuu și în detaliu toate componentele care vizează asigurarea calității învățământului, creșterea competitivității programelor de studii universitare și a performanțelor în domeniul artistic și cel al cercetării. În actualul context al modificărilor substanțiale care au urmat apariției noii *Legi a educației*, precum și al clasificării universităților și al programelor de studiu, suntem nevoiți să regândim întreaga politică educațională, de cercetare științifică și de creație artistică. Proiectul meu nu propune schimbări în ceea ce privește structura universității (structură stabilită prin decizia Senatului UA și aprobată de Ministerul Educației, conform Cartei universității), ci, pe de o parte, continuarea proiectelor și inițiativelor existente până acum și, pe de alta, punerea în practică a unor noi idei care să promoveze profesionalismul și internaționalizarea universității. Ca urmare, preocuparea majoră constă în creșterea calității actului didactic și a performanțelor cercetării științifice și a creației artistice, atât în domeniul teatrului, cât și al muzicii, scenografiei și comunicării mass media.

Modul în care îmi propun asumarea responsabilităților ce revin rectorului este cel al consultării permanente a corpului academic și a studenților, precum și cel al respectării parității și al autonomiei depline a liniilor de studiu (română și maghiară). Atât din punct de vedere strategic, cât și operațional, managementul universității se sprijină pe corelarea resurselor financiare cu nevoile reale de dezvoltare instituțională, precum și pe o îmbinare a managementului academic cu cel administrativ.

Toate activitățile U.A. și întregul management instituțional vor avea ca principală țintă **educația centrată pe student**.

A. OBIECTIVE STRATEGICE

- ✚ Dezvoltarea continuă a metodelor ce privesc calitatea învățământului universitar, ținând seama, pe de o parte, de standardele naționale și internaționale, pe de alta, de specificul universității noastre.
- ✚ Continuarea și dezvoltarea de noi parteneriate cu instituții de învățământ superior, artistice, culturale și de altă natură, din țară și străinătate, pe trei nivele prioritare, cu o creștere a numărului parteneriatelor realizate prin consorțiul *École des écoles*:
 - parteneriate de cercetare științifică;
 - parteneriate de colaborare artistică;
 - parteneriate de schimb de studenți.
- ✚ Accesarea de Programe naționale și internaționale în vederea îmbunătățirii calității învățământului, a cercetării și a creației artistice.
- ✚ Accesarea tuturor pârgurilor și a mecanismelor de politică socială, financiară etc. disponibile, în vederea îndeplinirii misiunilor prioritare: didactice, de cercetare și de creație.
- ✚ Promovarea unei politici de personal pe baza principiilor performanțelor didactice și de cercetare/artistice, precum și pe baza evoluției profesionale și a atașamentului față de universitate.
- ✚ Continuarea dezvoltării de proiecte/programe cu privire la învățarea continuă; realizarea de cursuri postuniversitare în domeniul managementului și al impresariatului artistic, al jurnalismului cultural și al comunicării.
- ✚ Promovarea deschiderii departamentelor către mediul artistic și cultural, în vederea dezvoltării unor parteneriate specifice atât artei teatrale, cât și artei muzicale sau artelor plastice și scenografiei.
- ✚ Dezvoltarea unui mentorat eficient, în vederea sprijinirii studenților de-a lungul întregii perioade de formare universitară.
- ✚ Respectarea și întărirea autonomiei direcțiilor de studiu, conform *Cartei universitare*.
- ✚ Continuarea colaborării cu Teatrul Național, cu Teatrul Ariel și cu Filarmonica de Stat din Târgu-Mureș, în vedere creșterii rolului programelor de studii și al suportului pentru autorizarea de noi specializări.
- ✚ Implicarea universității (mai cu seamă pe linia activităților specifice ale liniilor de studii) în satisfacerea nevoilor de pregătire profesională ale studenților.

- ✚ Stabilirea la nivelul departamentelor a unor programe didactice, de cercetare științifică și creație artistică, cu scopul responsabilizării fiecărui cadru didactic și al posibilității evaluării rezultatelor obținute. Aceasta se va realiza cu sprijinul și prin intermediul Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia (ICTM).
- ✚ Aplicarea unui management de calitate, care să opereze o corelare eficientă a cerințelor procesului didactic, artistic și de cercetare cu disponibilitățile financiare și materiale ale universității.
- ✚ Respectarea principiului echității și susținerea din resurse extrabugetare a acelor proiecte și programe de creație artistică care atrag noi surse de finanțare sau sponsorizări. Totodată, se va ține seama de necesitatea unei implicări susținute în dezvoltarea cercetării științifice și sprijinirea financiară a acelor proiecte care conduc la creșterea prestigiului universității.
- ✚ Dezvoltarea ICTM, urmare unei evaluări pe trei palierele: puncte forte, puncte slabe, nevoi (analiza SWOTT), cu scopul de a crește rolul acestuia în mediul universitar propriu și în cel național și internațional.
- ✚ Consultarea permanentă a studenților (prin toate pârgiile de care dispunem), pentru a înregistra cu obiectivitate și fără echivoc necesitățile, expectanțele și dezideratele acestora. Managementul universității fiind centrat pe student, este necesar să avem în permanență informații cu privire la „pulsul” celor care dau rostul activității noastre.
- ✚ Corelarea anuală a numărului de studenți cu posibilitățile reale ale universității, atât sub aspectul personalului didactic, cât și sub cel al spațiilor și al dotărilor de care dispunem pentru procesul didactic, artistic și de cercetare.
- ✚ Respectarea principiilor calității, eficienței și multiculturalismului în ceea ce privește procesul de învățământ.
- ✚ Consolidarea noilor masterate, care să vină în întâmpinarea nevoilor profesionale ale absolvenților.
- ✚ Deschiderea unui program de studii universitare de licență sau de masterat de sceno-tehnică, de care întreg mediul artistic românesc duce lipsă. Aceasta s-ar putea realiza atât prin colaborare cu universități partenere din țară etc., cât și prin parteneriat cu agenți economici.
- ✚ Deschiderea unui program de studii de doctorat în domeniul muzicii.
- ✚ Deschiderea unui program de licență „Studii teatrale“ în limbi de circulație internațională.
- ✚ Dezvoltarea unor programe de învățare continuă: e-learning, cursuri de tehnica-vorbirii pentru diferitele categorii profesionale (profesori, avocați), cursuri de oratorie ș.a. Internaționalizarea activităților universității, atât prin proiecte

comune cu entități academice și artistice din străinătate, cât și prin schimburile Erasmus +, precum și de programe similare.

B. OBIECTIVE OPERAȚIONALE

- ✚ Implementarea cadrului național al calificărilor din învățământul superior, care cuprinde gradele, diplomele sau certificatele de studiu ce atestă nivelul de calificare, exprimate în termenii rezultatelor de învățare. Corelarea Cadrului European al Calificării (EQF), cu 8 niveluri de referință comune, cu Ciclul Bologna, pe 3 niveluri.
- ✚ Evaluarea modului de implementare și de utilizare a punctelor ECTS pentru a oferi studenților mobilitate în interiorul și între instituțiile din țară sau străinătate.
- ✚ Creșterea rolului Centrului de consiliere în carieră a studenților.
- ✚ Îmbunătățire a condițiilor de predare și a celor de creație artistică, în vederea impunerii unei activități didactice performante.
- ✚ Dezvoltarea bazei de date cu privire la activitatea de cercetare științifică / creație artistică.
- ✚ Numirea unui reprezentant pentru relația cu presa. Relații asertive cu media, benefice universității, care să reflecte realitățile pe care se sprijină activitatea didactică, de cercetare și artistică a mediului academic și studentesc.
- ✚ Evaluarea obiectivă a performanțelor personalului didactic, pe baza instrumentelor legal constituite: evaluarea conducerii, evaluarea studenților, evaluarea intercolegială. Urmarea constă în a depista neajunsurile și a acționa cu fermitate, în vederea consolidării prestigiului de care se bucură Universitatea de Arte Târgu Mureș.
- ✚ Lărgirea numărului cadrelor didactice ale universității la Conferința anuală de cercetări științifice și la Conferințele ICTM.
- ✚ Lărgirea ariei de selecție a viitorilor studenți prin diferite modalități de promovare a universității: promovarea și popularizarea ofertei de studii în toate zonele țării, însoțită de organizarea de cursuri de pregătire gratuite pentru candidați; impunerea unui repertoriu constant al Teatrului Studio (menținerea unui număr de minim 6 premiere teatrale în interpretarea studenților masteranzi, 3 în limba română și 3 în limba maghiară), alături de promovarea spectacolelor în media; organizarea de spectacole-recital; participarea cu spectacolele Studioului la festivaluri naționale și internaționale; mediatizarea ofertei de studii și continuarea proiectelor „porți deschise” și a galei absolvenților, cu invitarea directorilor de teatre și a presei de specialitate.

- ✚ Implicarea universității în realizarea unor programe de schimb de experiență, în beneficiul studenților fiecărei specializări, cu aplicarea sistemului de credite transferabile.
- ✚ Inițierea unei anchete (eventual comandarea acesteia unei instituții de specialitate) în mediul angajatorilor, pentru a putea evalua aspectele cu care se confruntă universitatea în pregătirea absolvenților pentru piața muncii.
- ✚ Implicarea părților interesate, în special a angajatorilor, în procesul de absorbție a absolvenților pe piața muncii.
- ✚ Reformarea/îmbunătățirea programelor analitice pentru ca aceasta să conducă la calificări adecvate cerințelor pieței muncii, cu specific artistic și cultural.
- ✚ Organizarea de *work-shop*-uri, pe domenii specifice (ale artei actorului, regiei, teatrologiei, pedagogiei, muzicii, scenografiei).
- ✚ Organizarea unui cerc de cercetare teatrală, pentru studenții și absolvenții teatrologi și pentru alți studenți și absolvenți interesați de teoria teatrului, a muzicii și a artelor vizuale; materializarea cercetărilor în volume publicate și/sau difuzate în format electronic (pe pagina web).
- ✚ Continuarea politicii de ocupare a posturilor didactice vacante cu titulari, cu optimizarea raportului dintre posturile de profesor și conferențiar cu cele de lectori și asistenți. Încadrarea și promovarea cadrelor didactice se va face exclusiv pe baza criteriilor de calitate stabilite pentru fiecare funcție didactică de Senatul universității, în concordanță cu standardele naționale și al Cartei universității.
- ✚ Elaborarea unui portofoliu de activități ale cadrelor didactice, astfel încât evaluarea anuală din partea conducerii să aplice un sistem cuantificabil, echitabil, lipsit de subiectivități.
- ✚ Atragerea spre cariera universitară a tinerilor cu disponibilități intelectuale, didactice, de cercetare și artistice de excepție.
- ✚ Extinderea programelor de visiting și invitarea unor personalități în domeniile liniilor de studiu ale universității.
- ✚ Consolidarea colaborărilor cu universitățile, teatrele și departamentelor de profil din țară, în special cu Universitatea de Artă Teatrală „I.L. Caragiale” din București, Facultatea de Teatru și Televiziune din Cluj, Facultățile de Teatru din Iași, Sibiu, Timișoara.
- ✚ Relansarea lectoratului de limbă și cultură maghiară.
- ✚ Implicarea cadrelor didactice ale universității în realizarea unor proiecte de cercetare științifică și de creație artistică.

- ✚ Dotarea Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia cu logistica necesară, prin PNRR și prin fondurile proprii ale universității, precum și angajarea de noi cercetători.
- ✚ Înființarea unei societăți culturale pentru organizarea de evenimente culturale.
- ✚ Înființarea de noi fundații sau asociații pentru atragerea și derularea de fonduri nerambursabile pentru mobilități și pentru perfecționarea cadrelor didactice.
- ✚ Acreditarea CNCS a editurii.
- ✚ Modernizarea sistemului de încălzire prin utilizarea tehnicilor neconvenționale (de ex. energie solară).

În corolar, se impune ca managementul universității:

- ✚ să opereze evaluarea activităților universității din ultimii ani, cu scopul de a aduna date și informații cu privire la situația actuală: nivel de performanță, realizări etc. Toate acestea vor fi gestionate pe trei capitole:
 - ✓ puncte forte;
 - ✓ puncte slabe;
 - ✓ nevoi;
- ✚ să aibă ca țintă educația centrată pe student;
- ✚ să dezvolte și să impună o activitate de cercetare veritabilă, cu implicarea tuturor cadrelor didactice și a studenților celor trei cicluri de învățământ;
- ✚ să dezvolte și să impună o activitate de creație artistică, în domeniul teatrului, muzicii, comunicării audiovizuale – multimedia și al artelor vizuale, care să facă „vizibilă” universitatea din Târgu Mureș pe plan național și internațional;
- ✚ să realizeze noi proiecte și programe pe structura și realizările de până acum, în funcție de disponibilitățile umane, materiale și financiare.

Ținând seama de faptul că în centrul preocupărilor Universității de Arte din Târgu-Mureș se află studentul, se va continua promovarea acelor metode, mijloace și soluții care conduc la buna pregătire profesională a acestora, la formarea de artiști, în adevăratul sens al cuvântului, dar și de cercetători în câmpul artelor spectacolului, generând cunoaștere în domeniile în care activează. Astfel, se va continua căutarea de soluții pentru:

- ✚ acordarea în continuare de sprijin material studenților, în funcție de nevoile acestora;
- ✚ construirea unui nou cămin pentru studenți / găsirea de noi locații pentru cazarea studenților (în lipsa unei finanțări adecvate);

- ✚ continuarea activității Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră, care beneficiază, la această oră, de programe concrete, precum și de o logistică modernă;
- ✚ creșterea numărului mobilităților academice, interne și internaționale;
- ✚ metodologii și mecanisme pentru stimularea voluntariatului;
- ✚ implicarea susținută a studenților în cercetare, concomitent cu implicarea lor în activitățile artistice.

Obiective (O) și probleme de rezolvat (P).

Soluții (S) și resurse (R) de atingere a obiectivelor și de rezolvare a problemelor.

O1: Creșterea numărului de candidați la examenele de admitere, la toate specializările universității: actorie, regie, teatrologie, pedagogie muzicală, scenografie, coregrafie, scriere dramatică, comunicare.

P1: aplicarea unui plan strategic de promovare a ofertei educaționale a UA Târgu Mureș în școlile cu profil artistic (și nu numai) din țară;

P2: ținerea de prelegeri cu caracter informativ în școlile cu potențial de atragere a studenților;

P3: participarea la târgurile de universități, pentru a ne face vizibili și a face față concurenței din ce în ce mai puternice din partea altor școli de profil din țară;

P4: promovarea în media a programelor academice ale UA Târgu Mureș, a condițiilor de admitere, a sprijinului financiar disponibil, a termenelor de aplicare ș.a.m.d.

S1: Realizarea unor materiale promoționale, care să evidențieze oferta educațională a universității.

R1: pliante care să pună în lumină avantajele opțiunii pentru specializările universității, atât la nivel de licență cât și la nivel de masterat și doctorat: descrierea componenței departamentelor, a specializărilor, a cursurilor predate, a oportunităților care li se deschid absolvenților, a ofertelor de pe piața muncii etc;

R2: realizarea de pagini web ale departamentelor, care să faciliteze accesul la toate informațiile pe care potențialii candidați doresc să le afle. Prezentarea pe pagina web a realizărilor importante, artistice și de cercetare științifică: spectacole, premii, lucrări publicate etc.

S2: Identificarea localităților și a școlilor care pot reprezenta o sursă de creștere a numărului candidaților pentru toate specializările universității.

R1: realizarea unei baze de date cu privire la localitățile și școlile care dispun de licee cu profil artistic și care pot reprezenta surse de candidați;

R2: realizarea unei baze de date cu privire la orașele și instituțiile guvernamentale și non-guvernamentale (teatre, fundații, ONG-uri) care pot prelua pentru angajare absolvenții specializărilor universității;

S3: Organizarea unor activități de promovare „față-n-față” a specializărilor departamentelor și a facultăților universității, a oportunităților și a șanselor pe care le au viitorii absolvenți ai UAT Târgu Mureș.

R1: participarea membrilor departamentelor la întâlniri cu cadrele didactice și cu elevii din licee cu potențial de recrutare a candidaților;

R2: organizarea unor spectacole urmate de colocvii, la care să participe, alături de cadrele didactice și studenții UAT, elevii și cadrele didactice ale școlilor vizate.

O2. Dezvoltarea infrastructurii logistice a UA Târgu Mureș:

P1: completarea bazei de date existente cu realizările majore ale întregului corp didactic al universității, cu posibilități de accesare a informațiilor pe internet;

P2: organizarea unor biblioteci electronice ale departamentelor (cursuri, bibliografii, traduceri, sinopsisuri, rezumate, recenzii etc.);

P3: dezvoltarea unui sistem de educație/învățare prin internet;

P4: asigurarea necesarului de materiale și mijloace didactice;

S1: Realizarea, în format electronic și tipărit, a unui portofoliu al documentației manageriale.

R1: documente ale legislației naționale; alte documente cu caracter intern;

R2: documente de sprijin a activității manageriale: cărți și studii în format electronic și tipărit.

S2: Organizarea unor biblioteci electronice ale departamentelor, cu posibilități de accesare pe internet.

R1: trecerea în format electronic (doc și/sau pdf) a cursurilor, bibliografiilor, reader, rezumate, sinopsisuri etc.);

R2: utilizarea mai eficientă a softului de specialitate privind indexarea și catalogarea documentelor (cu posibilități de rezumare și link spre articole, studii, volume etc.).

S3: Crearea unei rețele structurate, care să permită implementarea unor programe de învățare prin internet.

R1: achiziționarea de noi soft-uri educaționale pentru programele de studiu și pentru Centrul de Consiliere;

R2: achiziționarea, în limita posibilităților, de materiale necesare procesului de predare-învățare: retroproiectoare, laptop-uri etc., urmare uzurii fizice și morale a echipamentelor existente;

S4: Elaborarea de către fiecare cadru didactic a materialelor didactice necesare desfășurării procesului de învățământ.

R1: baza de curs a disciplinei predate;

R2: Sinopsis-uri, reader-uri, spectacole înregistrate, bibliografii, alte materiale necesare orelor de curs și seminar.

O3. Îmbunătățirea procesului didactic:

P1: Organizarea și reorganizarea permanentă a programelor analitice;

P2: Dezvoltarea unor proiecte și programe care să permită mobilitatea profesională a cadrelor didactice și a studenților;

P3: Asumarea responsabilității tuturor cadrelor didactice, cu privire la evaluarea și autoevaluarea procesului de învățământ, a cercetării științifice și a producțiilor artistice, atât în domeniul teatrului, cât și în cel al muzicii și al artelor vizuale.

P4: Organizarea unor întâlniri de lucru, colocvii, cu participarea cadrelor didactice ale departamentelor și cu invitarea altor cadre didactice din universitate sau din afara acesteia. Promovarea și diseminarea rezultatelor activităților ICTM.

S1: Realizarea unor programe analitice performante, compatibile cu cele elaborate pe plan național și internațional.

R1: compararea programelor analitice existente, cu cele ale altor facultăți și departamente din țară și străinătate;

S2: Identificarea posibilor parteneri din țară și străinătate care să permită atingerea obiectivelor de calitate ale învățământului artistic prin mobilitatea cadrelor didactice și a studenților.

R1: accesarea continuă a programelor internaționale de tip Erasmus.

R2: burse de studiu și granturi de cercetare prin programe românești interne și bilaterale, precum și prin programe internaționale.

S3: Evaluări și autoevaluări realizate pe baza unor chestionare elaborate la nivelul universității.

R1: implicarea tuturor cadrelor didactice pentru alcătuirea unor chestionare care să reflecte fără echivoc performanțele în domeniul activității didactice, al cercetării științifice și al creației artistice.

R2: consultarea standardelor și a normelor de evaluare stabilite în cadrul altor instituții similare, alături de cele stabilite de ARACIS, ACPART etc.;

R3: reluarea studiului ICTM (autor: Traian Moldovan) cu privire la satisfacția studenților;

S4: Organizări de colocvii pe diferite teme în cadrul departamentelor. Reorganizarea Conferinței anuale.

R1: facilități și recompense oferite cadrelor didactice care se implică în activitatea de cercetare științifică și/sau creație artistică;

R2: oferirea de diplome anuale cadrelor didactice cu performanțe în activitatea de cercetare științifică și/sau de creație artistică.

O4: Transparența actului decizional:

P1: întocmirea fișelor posturilor didactice și a unui portofoliu al activităților cuantificabile;

P2: consultarea permanentă a celor implicați în luarea unei decizii;

P3: implicarea tuturor membrilor corpului academic al universității în alcătuirea Statului de funcții; delegarea și responsabilizarea fiecărui cadru didactic, pe palierele: didactic, de cercetare științifică și/sau de creație artistică;

P4: respectarea tuturor legilor și a actelor normative, a Statutului cadrului didactic, a Cartei universității, a tuturor principiilor care stau la baza unei bune funcționări a universității în ansamblul ei;

S1: Convocarea membrilor departamentelor și ai facultăților în vederea luării unor decizii.

R1: ședințe comune ale departamentelor și ale facultăților;

R2: ședințe ale întregului personal al universității;

S2: Luarea în considerare a propunerilor venite din parte cadrelor didactice ale universității.

R1: evaluarea propunerilor cadrelor didactice ale universității cu privire la alcătuirea Statului de funcții;

R2: evaluarea cadrelor didactice în ceea ce privește realizările extracuriculare (granturi, manifestări științifice, lansări de carte, jurizări etc.);

S4: Reprezentarea intereselor cadrelor didactice.

R1: respectarea drepturilor cadrelor didactice în orice situație. Respectarea obligațiilor cadrelor didactice;

R2: rezolvarea sesizărilor, reclamațiilor și a plângerilor membrilor copului didactic sau ale studenților prin comisiile legal constituite;

RAPORT DE ANALIZĂ A SITUAȚIEI FINANCIARE ȘI ADMINISTRATIVE A UNIVERSITĂȚII

Prezentul capitol reprezintă o sinteză a activităților economice și financiare rezultând din desfășurarea actului didactic la nivelul universității în perioada 2016-2023.

Activitatea specifică desfășurată în perioada de referință a avut drept cadru legislativ și instituțional actele normative care reglementează activitatea financiar-contabilă la nivelul instituțiilor publice și, în mod special, prevederile Legii Educației Naționale nr. 1 din 2011 cu modificările și completările ulterioare.

Execuția bugetară aferentă fiecărui exercițiu financiar s-a desfășurat cu respectarea prevederilor Legii finanțelor publice și a Normelor metodologice ale Ministerului Economiei și Finanțelor cu privire la angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor.

Direcțiile principale ale strategiei activității economice desfășurate au vizat dezvoltarea și consolidarea patrimoniului, precum și gestionarea eficientă a acestuia.

Atât veniturile, cât și cheltuielile din execuția bugetelor aferente perioadei 2016-2023 au fost fundamentate pe baza principalilor indicatori specifici de venituri și cheltuieli, astfel:

VENITURI

- ✚ Nivelul finanțării de bază de la bugetul de stat calculat pentru student echivalent în vederea susținerii activității de bază, acordarea de burse studenților, precum și finanțarea transportului studenților decontată în cadrul procesului de învățământ.
- ✚ Nivelul finanțării complementare de la bugetul de stat care acoperă cheltuielile de capital/ investiții și subvențiile pentru cămine și cantine.
- ✚ Nivelul veniturilor proprii care rezultă din activitatea universității încasate potrivit legii.

CHELTUIELI

- ✚ Costurile privind salarizarea personalului universității/ cheltuieli de personal (salarii de bază, sporuri, indemnizații, asigurări sociale etc).
- ✚ Costurile aferente achizițiilor de bunuri și servicii (furnituri de birou, materiale de curățenie și funcționare, încălzit, iluminat și forță motrică, apă – canal – salubritate, piese de schimb, poștă – telecomunicații, achiziția altor bunuri și servicii pentru întreținere și funcționare).
- ✚ Costuri pentru reparații curente.

- ✚ Costuri pentru achiziția de bunuri de natura obiectelor de inventar.
- ✚ Costurile cu deplasările efectuate în țară și în străinătate.
- ✚ Costurile pentru achiziția de cărți, publicații și materiale documentare.
- ✚ Costuri pentru pregătirea profesională.
- ✚ Cheltuieli de capital (construcții, mobilier, aparatură birotică și alte active corporale).

Astfel, o atenție sporită a fost îndreptată spre asumarea unei politici echilibrate de utilizare a resurselor financiare, având la bază respectarea câtorva principii esențiale pentru dezvoltarea instituțională, fără a se limita la acestea:

- ✚ Asigurarea derulării optime a programelor de învățământ;
- ✚ Dezvoltarea activității de cercetare și a programelor extracurriculare ca mijloc de dezvoltare permanentă a studentului și implicit a cadrelor didactice;
- ✚ Asigurarea fondului pentru plata cheltuielilor salariale;
- ✚ Estimarea realistă și asigurarea fondurilor pentru bunuri, servicii necesare pentru desfășurarea în condiții optime a procesului de învățământ;
- ✚ Planificarea investițiilor.

O componentă importantă privind finanțarea activităților extracurriculare este reprezentată de competiția anuală de proiecte cu finanțare din Fondul de dezvoltare instituțională pe șapte domenii.

Prin câștigarea și derularea proiectelor, se realizează printre obiectivele principale:

- ✚ Însușirea de către studenți și cadrele didactice din universitate a unor noi metode de creație artistică și a experiențelor acumulate de către personalități internaționale din domeniu;
- ✚ Permanentizarea unor legături de colaborare cu centre universitare din țară și străinătate, a schimburilor de experiență între studenții și profesorii acestor centre;
- ✚ Încheierea de noi protocoale de colaborare, realizarea de contacte și comunicarea între universitățile participante;
- ✚ Permanenta dezvoltare a calității actului didactic.

Relevant, în participarea în fiecare an a universității noastre cu depunere de proiecte pe cele șapte domenii, este faptul că numărul de proiecte aprobate spre finanțare și bugetele aferente, au crescut anual, astfel:

- ✚ Anul 2020: două proiecte aprobate, cu un buget de 390.000 lei;
- ✚ Anul 2021: două proiecte aprobate, cu un buget de 302.000 lei;
- ✚ Anul 2022: patru proiecte aprobate, cu un buget de 545.000 lei;
- ✚ Anul 2023: șase proiecte aprobate, cu un buget de 879.500 lei;

Din punct de vedere administrativ, în perioada 2020-2023 s-a reușit finanțarea, dar și realizarea de reparații capitale, reabilitatea atât de necesară la clădirile din dotarea Universității.

De evidențiat ar fi lucrările privind:

- ✚ Recepția imobilului din Str. Mihai Eminescu, sediul Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia;

- ✚ Reabilitarea camerelor și dependințele acestora din cadrul căminului studentesc, dar și dotarea acestora cu mobilier nou și aparatură electro-casnică deosebită nouă;
- ✚ Renovarea totală a sălii de spectacole „Studio”, a foaierei aparținând de aceasta;
- ✚ Modernizarea și darea în folosință a spațiului de cantină pentru studenții Universității, dar și pentru personalul acesteia;
- ✚ Reabilitarea clădirilor sediului Universității din Str. Koteles Samuel Nr. 6 și înlocuirea integrală a acoperișului;
- ✚ Alte reparații curente ale sălilor de curs, camerelor de oaspeți etc;
- ✚ Dotarea cu echipamente tehnologice și mobilier nou;
- ✚ Reînnoirea parcului auto cu un microbus de ultimă generație necesar pentru transportul studenților și cadrelor didactice la festivaluri și evenimente atât în țară cât și în străinătate.

În următorul mandat eforturile de continuare a modernizării bazei materiale, a asigurării fondurilor necesare pentru desfășurarea activității la cele mai înalte standarde constituie una din prioritățile mele. Un aspect important îl reprezintă derularea în bune condiții, prin implicarea Direcției Generale Administrative, a PNRR – Granturi pentru digitizarea universităților din Componenta 15 – Educației, Reforma 5, Investiția 16 (cod proiect: 1166235598), aprobat prin Ordinul ministrului nr. 4168/30.06.2022, contract de finanțare 14040/16.09.2022.

Prezentarea execuției bugetare pentru perioada 2016-2023 este prezentată mai jos:

EXECUȚIA PLĂȚILOR ÎN PERIOADA 2016 - 30.09.2023

INDICATORI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	30.09.2023
TOTAL CHELTUIELI	13.269.138	13.667.316	15.955.133	20.561.265	19.065.612	20.043.988	24.326.749	18.140.296
<i>I - Cheltuieli de personal</i>	10.485.297	10.956.701	12.967.788	16.548.438	15.795.471	16.314.695	17.421.901	13.208.513
(Pondere în cheltuieli totale)	79,02	80,17	81,28	80,48	82,85	81,39	71,62	72,81
<i>II – Bunuri și servicii</i>	1.508.199	1.903.906	1.707.030	2.567.735	2.027.458	2.749.465	4.065.728	3.442.829
(Pondere în cheltuieli totale)	11,37	13,93	10,70	12,49	10,63	13,72	16,71	18,98
<i>III - Transport studenți</i>	10.466	4.473	3.292	97.080	1.365	1.114	56.590	1.728
(Pondere în cheltuieli totale)	0,08	0,03	0,02	0,47	0,01	0,01	0,23	0,01
<i>IV - Fonduri externerambursabile</i>	257.696	160.865	558.125	811.296	489.890	180.504	1.719.004	787.077
(Pondere în cheltuieli totale)	1,94	1,18	3,50	3,95	2,57	0,90	7,07	4,34
<i>V - Burse Studenți</i>	258.056	710.273	956.015	752.950	732.500	557.662	686.880	464.391
(Pondere în cheltuieli totale)	1,94	5,20	5,99	3,66	3,84	2,78	2,82	2,56
<i>VI - Cheltuieli de capital</i>	749.424	641.371	718.898	536.716	751.428	798.210	1.063.526	700.149
(Pondere în cheltuieli totale)	5,65	4,69	4,51	2,61	3,94	3,98	4,37	3,86

CONTUL DE REZULTATE: 2016 - 2023

INDICATORI	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	30.09.2023
TOTAL VENITURI	12.912.577	15.259.590	15.548.383	21.732.113	25.127.821	22.953.477	27.239.424	19.080.568
TOTAL CHELTUIELI	13.269.138	13.667.316	15.955.133	20.561.265	19.065.612	20.043.988	24.326.749	18.140.296
(Pondere cheltuieli din venituri)	102,76	89,57	102,62	94,61	75,87	87,32	89,31	95,07
REZULTATE	-356.561	1.592.274	-406.750	1.170.848	6.062.209	2.909.489	2.912.675	940.272

EXCEDENT PERIOADĂ:

14.824.456

EVOLUȚIA NUMĂRULUI DE STUDENȚI

Facultatea	Programul de studii / tip (licență sau masterat)	Anul de studii	Nr. studenți 2019-2020	Nr. studenți 2020-2021	Nr. studenți 2021-2022	Nr. studenți 2022-2023	Nr. studenți 2023-2024
Facultatea de Arte în Limba Română	Artele spectacolului – Actorie / L	I	12	12	9	8	10
	Artele spectacolului – Actorie / L	II	12	13	12	8	7
	Artele spectacolului – Actorie / L	III	13	11	13	12	6
	Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	I	0	7	0	9	0
	Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	II	7	0	6	0	5
	Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	III	0	6	0	6	0
	Artele spectacolului – regie / L	I	6	0	10	0	6
	Artele spectacolului – regie / L	II	5	5	0	9	0
	Artele spectacolului – regie / L	III	0	4	5	0	7
	Artele spectacolului – coregrafie/ L	I	0	11	0	5	0
	Artele spectacolului – coregrafie/ L	II	7	0	11	0	3
	Artele spectacolului – coregrafie/ L	III	0	6	0	10	0
	Teatologie (jurnalism teatral) / L	I	7	0	8	0	5
	Teatologie (jurnalism teatral) / L	II	0	5	0	3	0
	Teatologie (jurnalism teatral) / L	III	2	0	5	0	3
	Scenografie și eveniment artistic / L	I	5	0	7	0	8
	Scenografie și eveniment artistic / L	II	0	4	0	3	0
	Scenografie și eveniment artistic / L	III	5	0	4	0	2

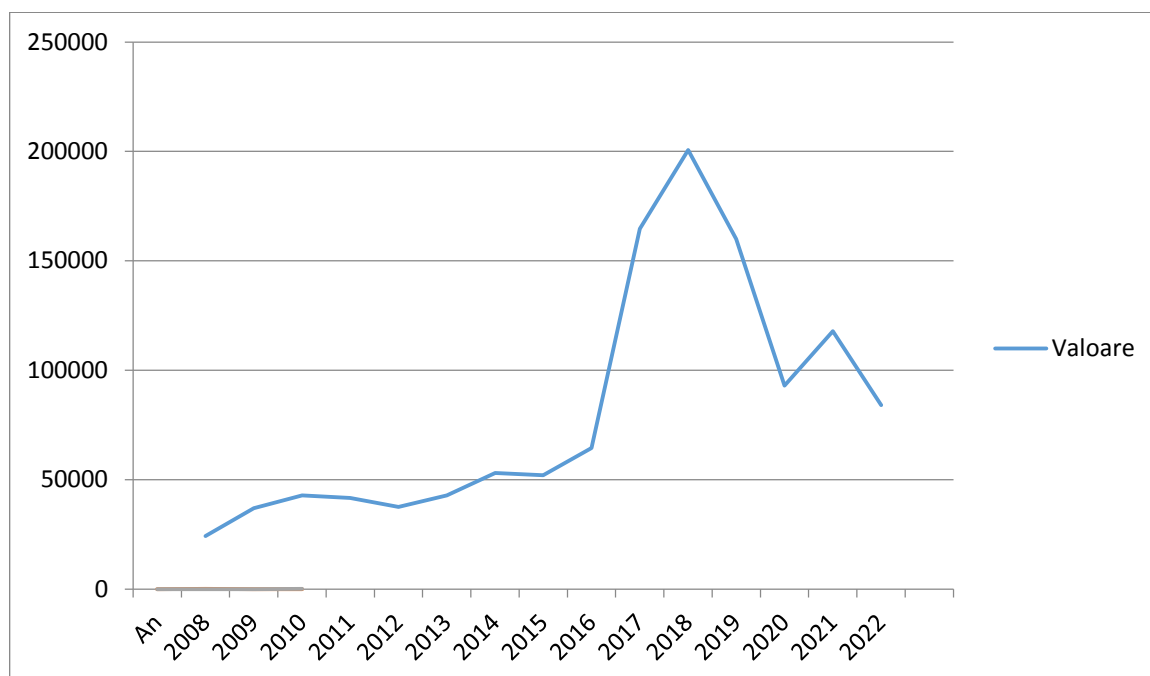
	Muzică / L	I	10	8	8	6	10
	Muzică / L	II	7	5	6	4	5
	Muzică / L	III	7	7	5	7	4
	Cinematografie, fotografie, media / L	I	0	12	0	6	0
	Cinematografie, fotografie, media / L	II	7	0	8	0	3
	Cinematografie, fotografie, media / L	III	0	7	0	7	0
Total licență			112	123	117	103	84
Facultatea de Arte în Limba Română	Arta actorului / M	I	11	12	9	12	9
	Arta actorului / M	II	8	10	12	8	12
	Arta actorului de teatru de animație/ M	I	5	0	6	0	0
	Arta actorului de teatru de animație/ M	II	5	5	0	6	0
	Arta regizorului / M	I	0	12	0	10	0
	Arta regizorului / M	II	5	0	11	0	8
	Teatologie. Impresariat artistic/ M	I	5	7	6	5	5
	Teatologie. Impresariat artistic/ M	II	4	5	5	5	3
	Scriere dramatică / M	I	5	0	7	0	7
	Scriere dramatică / M	II	0	3	0	7	0
	Arta actorului de teatru muzical	I	5	0	0		8
	Arta actorului de teatru muzical	II	0	4	0		0
	Arta aplicată a animației / M	I	0	9	0	6	7
	Arta aplicată a animației / M	II	5	0	7	0	6
	Educație muzicală contemporană / M	I	6	5	7	6	5
	Educație muzicală contemporană / M	II	5	5	3	6	4
Total masterat			69	77	73	71	74
Facultatea de Arte în Limba Maghiară	Artele spectacolului – Actorie / L	I	12	11	11	12	12
	Artele spectacolului – Actorie / L	II	9	12	12	10	11

Artele spectacolului – Actorie / L	III	11	10	12	12	9	
Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	I	0	12	0	11	0	
Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	II	4	0	12	0	7	
Artele spectacolului – păpuși-marionete /L	III	0	4	0	11	0	
Artele spectacolului – regie / L	I	0	0	6	0	0	
Artele spectacolului – regie / L	II	6	0	0	6	0	
Artele spectacolului – regie / L	III	0	6	0	0	6	
Artele spectacolului – coregrafie/ L	I	5	0	5	0	10	
Artele spectacolului – coregrafie/ L	II	0	6	0	4	0	
Artele spectacolului – coregrafie/ L	III	5	0	5	0	3	
Teatologie (jurnalism teatral) / L	I	9	8	7	6	6	
Teatologie (jurnalism teatral) / L	II	6	10	7	5	6	
Teatologie (jurnalism teatral) / L	III	7	6	6	6	4	
Scenografie și eveniment artistic / L	I	0	6	0	0	5	
Scenografie și eveniment artistic / L	II	6	0	6	0	0	
Scenografie și eveniment artistic / L	III	0	6	0	6	0	
Muzică / L	I	6	7	7	9	6	
Muzică / L	II	7	4	6	7	9	
Muzică / L	III	7	8	2	6	7	
Cinematografie, fotografie, media / L	I	12	11	8	12	12	
Cinematografie, fotografie, media / L	II	10	12	10	7	12	
Cinematografie, fotografie, media / L	III	10	10	11	7	8	
Total licență			132	149	133	137	133

Facultatea de Arte în Limba Maghiară	Arta actorului / M	I	6	12	8	10	12
	Arta actorului / M	II	10	5	11	8	7
	Arta actorului de teatru de animație/ M	I	7	0	5	0	0
	Arta actorului de teatru de animație/ M	II	0	5	0	4	0
	Arta regizorului / M	I	0	0	6	0	0
	Arta regizorului / M	II	8	0	0	6	0
	Teatologie. Impresariat artistic/ M	I	0	12	0	7	0
	Teatologie. Impresariat artistic/ M	II	4	0	8	0	7
	Scriere dramatică / M	I	8	0	8	0	8
	Scriere dramatică / M	II	0	7	0	7	0
	Arta aplicată a animației / M	I	6	0	7	0	5
	Arta aplicată a animației / M	II	0	5	0	6	0
	Artele și noile media / M	I	8	7	9	9	10
	Artele și noile media / M	II	7	6	5	7	5
	Concepții muzicale contemporane / M	I	6	10	5	6	5
Concepții muzicale contemporane / M	II	6	5	10	4	4	
Total masterat			76	74	82	74	63
Doctorat		I	20	19	15	19	13
		II	11	18	18	14	16
		III	15	9	18	19	14
Total Doctorat			46	46	51	52	41
Total general (L+M)			389	423	405	385	354
Total general (L+M+D)			435	469	456	437	395

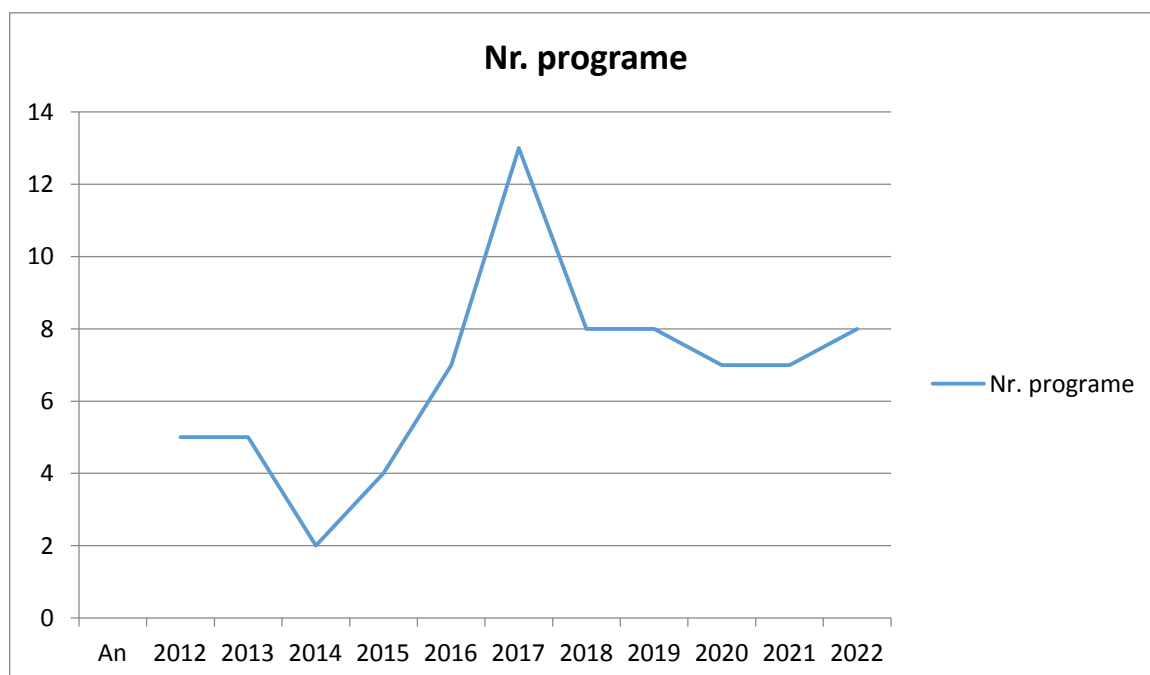
EVOLUȚIA CONTRACTELOR DE FINANȚARE

An	Valoare *(euro)
2008	24200
2009	37000
2010	42762
2011	41603
2012	37473
2013	42813
2014	53015
2015	52074
2016	64375
2017	164640
2018	200664
2019	159980
2020	93016
2021	117774
2022	83984



PROGRAME "VISITING-PROFESSOR"**2012-2022**

An	Nr. programe
2012	5
2013	5
2014	2
2015	4
2016	7
2017	13
2018	8
2019	8
2020	7
2021	7
2022	8



RAPORT EVOLUȚIE MOBILITĂȚII STUDENȚII ERASMUS

An universitar	Studiu	Plasamente	Total studenți	Țara de destinație
2009-2010	5	0	5	5 Ungaria
2010-2011	5	3	8	8 Ungaria
2011-2012	3	6	9	8 Ungaria, 1 Germania
2012-2013	4	4	8	6 Ungaria, 1 Marea Britanie, 1 Polonia
2013-2014	8	4	12	10 Ungaria, 1 Marea Britanie, 1 Croatia
2014-2015	7	6	13	10 Ungaria, 2 Marea Britanie, 1 Lituania
2015-2016	9	0	9	3 Polonia, 6 Ungaria
2016-2017	5	1	6	3 Ungaria, 2 Polonia, 1 Portugalia
2017-2018	6	0	6	4 Lituania, 1 Polonia, 1 Ungaria
2018-2019	7	0	7	1 Lituania, 3 Polonia, 3 Ungaria
2019-2020	7	5	12	8 Ungaria, 2 Slovacia, 1 Lituania, 1 Germania
2020-2021	7	8	15	14 Ungaria, 1 Franta
2021-2022	7	12	19	13 Ungaria, 3 Polonia, 2 Marea Britanie, 1 Lituania

**EVOLUȚIA POSTURILOR DIDACTICE
2019-2023**

2019-2020

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	17	14		
Conferențiar	23	5		
Lector	31	38		4
Asistent		12		
Cercetător științific III	4			
TOTAL	75	69		4

2020-2021

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	17	14		
Conferențiar	22	10	2	1
Lector	34	29		1
Asistent		13		
Cercetător științific II	2		2	
Cercetător științific III	2	1		
TOTAL	73	66	4	2

2021-2022

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	16	15		
Conferențiar	24	7		
Lector	33	32		3
Asistent		11		
Cercetător științific I		2		
Cercetător științific II	2			
Cercetător științific III	2	2		
Asistent de cercetare		2		

științifică				
TOTAL	77	71		3

2022-2023

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	17	15		
Conferențiar	25	11		
Lector	38	26		2
Asistent		10		
Cercetător științific I		2		
Cercetător științific II	2			
Cercetător științific III	3	1		
Asistent de cercetare științifică		2		
TOTAL	85	67		2

**RAPORT CU PRIVIRE LA
CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ/ CREAȚIA ARTISTICĂ
2019-2023**

În conformitate cu Carta Universității de Arte, Regulamentul Comisiei pentru cercetare științifică, alte regulamente aflate în vigoare, am realizat **Raportul cu privire la cercetarea științifică/ creația artistică**

În acest sens, au fost vizate:

- a. propuneri către Senat cu privire la strategia și planurile de cercetare;
- b. propuneri către Senatul Universității de Arte cu privire la continuarea activității ICTM, cu mobilizarea unui număr mai mare de cadre didactice și studenți doctoranzi;
- c. analiza activității de cercetare științifică a cadrelor didactice și a cadrelor didactice asociate;
- d. stabilirea calendarului lansărilor de carte ale cadrelor didactice ale UAT;
- e. oferirea de date cu privire la cercetarea științifică, în vederea pregătirii evaluării programelor de studiu și a evaluării instituționale;
- f. analizarea unei serii de alte probleme legate de organizarea cercetării științifice în care a fost mandatat de către Senat.

1. Preambul: situația actuală

În Universitatea de Arte din Târgu-Mureș, cercetarea științifică și creația artistică reprezintă componente esențiale ale managementului academic și ale dezvoltării resurselor umane, figurând alături de (și completând în mod optim) procesul de educație. În Carta universității, este stipulată ferm opțiunea pentru dezvoltarea cercetării și a creației artistice:

Creația de specialitate și/sau cercetarea științifică reprezintă obligația de bază a fiecărui cadru didactic. Creația artistică și cercetarea științifică sunt considerate echivalente din perspectiva obligațiilor universitare (Art. 46-1).

În măsura în care procesul de învățământ este unul centrat pe student și pe generarea, transmiterea și valorificarea de noi cunoștințe, cercetarea științifică și creația artistică vizează implicarea studenților și a cadrelor didactice ale universității. În același timp, este urmărită satisfacerea unor principii fundamentale care să satisfacă

misiunea universității, a programelor de studii universitare de licență, masterat și doctorat, a ICTM, a Teatrului Studio și a Atelierului Academic:

- a. stabilirea unor direcții majore de cercetare, care să reflecte domeniile prioritare ale universității, asumate prin Cartă și prin Planurile strategice și operaționale;
- b. asumarea unei libertăți de alegere a temelor de cercetare și a palierele creației artistice, susținerea inițiativelor tuturor celor care își îndreaptă atenția spre „descoperirea” de noi tărâmurii de cunoaștere;
- c. integrarea cercetării în marile domenii și direcții ale cercetării naționale și internaționale.

A discuta, în cadrul Universității de Arte din Târgu-Mureș, ca – de altfel – în orice școală de învățământ superior, despre cercetarea științifică în afara creației artistice este păgubos și, mai ales, neconform vieții academice. Și asta întrucât cele două componente se condiționează și se susțin reciproc. Or, pentru a satisface cerințele unui învățământ de calitate este necesar să remarcăm și spațiile în care cele două – cercetarea și creația – se individualizează, trasându-și direcții distincte.

În Universitatea de Arte din Târgu-Mureș, cercetarea științifică și creația artistică se sprijină pe o componentă culturală fundamentală, la rândul ei constituită din:

- a. cultura competențelor științifice și de creație, a abilităților manageriale;
- b. multiculturalitatea și dialogul intercultural;
- c. cultura asertivă, capabilă să întrețină direcțiile ascendente ale cercetării și creației;
- d. cultura dezvoltării și promovării personale și a grupurilor academice;
- e. cultura promovării diversității și a respectului reciproc;
- f. implicarea studenților în activități de cercetare și creație artistică.

2. Creația artistică

Activitățile de creație artistică a cadrelor didactice din Universitatea de Arte Târgu-Mureș vizează interpretarea de roluri, regizarea de spectacole, realizarea de scenografii, coregrafia și/sau coloana sonoră a unor spectacole, traducerea, adaptarea și scrierea de texte pentru spectacole, compoziții muzicale, reprezentării muzicale. Creația artistică se realizează prin producțiile teatrale și muzicale pregătite de cadre didactice și studenți, prezentate pe scena *Teatrului Studio* (producțiile studenților absolvenți, ale studiilor de masterat, și ale *Atelierului Academic*) sau pe alte scene teatrale și muzicale.

2.1. Teatrul Studio

Teatrul Studio (înființat în anul 1962) este deopotrivă un spațiu de învățământ și de creație artistică pentru studenți și cadre didactice. *Teatrul Studio* este organizat și funcționează ca o instituție de spectacole cu secretariat artistic, compartiment tehnico-

administrativ, servicii de publicitate și are în dotare ateliere de producție și de deservire a scenei, compartimente de servicii și agenție de bilete.

Pe scena Teatrului Studio sunt prezentate și spectacolele de absolvire (licență și masterat) ale studenților universității. Aceste spectacole au fost realizate în ultimele decenii în condițiile teatrelor profesionale, sub conducerea unor regizori consacrați din cadrul sau din afara universității, din țară și străinătate.

În acest an universitar urmează să fie dată în folosință o nouă sală de spectacole, destinată producțiilor de teatru de păpuși și marionete.

2.2. *Atelierul Academic*

În ultimii ani, a devenit cunoscut *Atelierul Academic*, organizat cu intenția fructificării disponibilităților creative ale corpului profesoral și care funcționează în cadrul *Centrului de studii și creații teatrale*. În organizarea acestui atelier sunt pregătite și prezentate pe scena *Studioului*, în interpretarea și în regia cadrelor didactice, spectacole cu un larg orizont artistic.

3. Cercetarea științifică

Activitățile de cercetare științifică vizează cercetarea fenomenului teatral, prin studii de istoria, teoria, estetica, pedagogia teatrului și a muzicii;

3.1. *Institutul de Cercetări Teatrale și Multimedia*

Misiunea Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia constă în desfășurarea de cercetări științifice în domeniile în care Universitatea de Arte este abilitată, pe baza granturilor, proiectelor câștigate prin participare la concursurile naționale și internaționale, pe baza de contracte bilaterale cu alte universități, institute de cercetări din țară și străinătate, ca și cu unități economice, IMM-uri, ONG-uri etc.

Misiunea Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia se circumscrie următoarelor coordonate strategice:

- ✚ propulsarea Universității de Arte în topul universităților naționale;
- ✚ identificarea și activarea resurselor financiare pentru proiectele de cercetare teatrală și multimedia;
- ✚ inițierea de proiecte de cercetare teatrală și multimedia;
- ✚ orientarea către cercetarea multi-și inter-disciplinară;
- ✚ conservarea bunurilor culturale;
- ✚ procesarea de date și diseminarea informațiilor;
- ✚ dezvoltarea resursei umane.

Principalele obiective ale Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia sunt următoarele:

- ✚ sprijinirea și încurajarea depunerii de proiecte de cercetare în competiții naționale și internaționale ale cadrelor didactice, doctoranzilor, masteranzilor și studenților din Universitatea de Artă, precum și ale unor colaboratori din țară și străinătate de la universități și institute naționale și internaționale;
- ✚ stimularea și promovarea valorilor naționale ale culturii și artei;

- ✚ descoperirea unor bunuri culturale și informații, relevante pentru domeniul de cercetare, valorificarea și promovarea acestora;
- ✚ creșterea calității cercetării științifice prin creșterea numărului de colaborări cu universități și institute naționale și internaționale;
- ✚ inițierea și sprijinirea de activități de informare în beneficiul specialiștilor în domeniu și a publicului larg;
- ✚ sprijin profesional și consiliere în beneficiul cercetătorilor, cadrelor didactice și studenților;
- ✚ diseminarea internațională a rezultatelor cercetărilor;
- ✚ sprijinirea activității educaționale teatrale prin participare la elaborarea materialelor didactice și consiliere;
- ✚ activități editoriale – cărți, periodice, ate tipărituri, publicații digitale;
- ✚ organizarea de cursuri de perfecționare.

3.2. Școala Doctorală

Școala Doctorală a Universității de Arte, formată – la această oră – din 11 cadre didactice abilitate, asigurând dezvoltarea aptitudinilor științifice ale doctoranzilor, pregătirea acestora pentru o viață profesională performantă, formarea de cercetători și creatori cu înalte abilități.

3.3. Revista „Symbolon“

Din anul 2000, fără întrerupere, se organizează anual o conferință științifică în domeniul științelor teatrale cu participare internațională și tot din același an apare cu regularitate revista de științe teatrale *Symbolon*, revistă indexată BDI.

3.4. Revista „Cercetări teatrale“

Cercetări teatrale este o revistă bianuală, creată în 2020 și editată de Institutul de Cercetări Teatrale și Multimedia al Universității de Arte din Târgu-Mureș. Apărută din necesitatea promovării istoriei teatrului românesc, maghiar și german din Transilvania, în context european și universal, revista *Cercetări teatrale* publică texte inedite, structurate pe câteva secțiuni: conferințe, studii și cercetări în domeniul teatrului și al artelor spectacolului; recenzii și cronici; *Restitutio*, consacrată autorilor și lucrărilor teatrale mai puțin cunoscute. Toate articolele sunt publicate în urma unei evaluări *peer review*, iar studiile beneficiază de rezumate în limba engleză și de cuvinte cheie. Numerele revistei sunt disponibile în versiune tipărită și online, reprezentând instrumente utile tuturor celor interesați de memoria teatrului transilvănean și, prin extensie, din lumea întreagă.

3.5. Editura UAT

În universitate funcționează din 2000 *Editura UAT* cu *Colegiu redacțional*, regulament și plan de editare. Din 2004 până astăzi, au apărut în *Editura UAT* 92 titluri, dinamica aparițiilor fiind în creștere (din 2020 până în prezent – 36 de titluri).

4. Nivelul performanțelor în cercetarea științifică

Unul dintre cei mai importanți indicatori care pun în lumină activitatea de cercetare științifică și realizările efective ale universității este cel reflectat în urma raportărilor ANS, precum și prin situațiile periodice transmise Ministerului Educației. Acesta privește:

- capacitatea atragerii de fonduri pentru activitatea de cercetare științifică;
- capacitatea pregătirii resursei umane pentru activitatea de cercetare științifică;
- relevanța și vizibilitatea rezultatelor activității de cercetare științifică;
- capacitatea universităților de a concepe/dezvolta produse – tehnologii inovative pentru mediul de afaceri;
- capacitatea instituțională a universităților de a organiza și susține activitatea de cercetare științifică performanta.

5. Analiza SWOT

❖ Puncte tari

➤ Resursele umane în domeniul cercetării / creației artistice

- a. numărul important de cadre didactice care pot derula proiecte de cercetare și de creație artistică: 86 titulari și 61 cadre didactice asociate;
- b. numărul doctoranzilor: 85 (în 2023);
- c. posibilitatea realizării de doctorate în cotutelă;
- d. posibilitatea implicării studenților masteranzi și a doctoranzilor în programe și proiecte de creație artistică și de cercetare științifică.

➤ Finanțarea cercetării / creației artistice

- a. contracte de cercetare / creație artistică cu instituții și companii din țară și străinătate;
- b. fonduri bugetare și extrabugetare de susținere a cercetării și creației artistice;
- c. accesarea Fondurilor Europene de Dezvoltare regională, ca parte a analizei nivelului dezvoltării cercetării / creației artistice.

➤ Politica cercetării / creației artistice. Organizarea cercetării / creației artistice

- a. existența unui Institut de Cercetări Teatrale și Multimedia (ICTM);
- b. existența Teatrului Studio și a Teatrului Studio 2.1;
- c. existența Atelierului Academic;
- d. structurarea universității pe două facultăți de arte, care au ca activitate de bază, alături de educație, creația și cercetarea;
- e. asocierea universității la AgenceUniversitaire de la Francophonie;

- f. organizarea departamentelor Facultății de teatru pe direcția creației artistice și pe cea a cercetării teoretice.

➤ **Infrastructura**

- a. informatizarea relativ bună la nivelul departamentelor;
- b. ateliere, săli, laboratoare cu dotare și echipament tehnic optime unei bune dezvoltări a activității de creație artistică;

➤ **Asigurarea calității**

- a. înființarea la nivelul universității a Departamentului de Evaluare și Asigurare a Calității;
- b. tendința de creștere a activității de cercetare și creație la nivelul universității;
- c. creșterea numărului tezelor de doctorat susținute și confirmate CNATDCU, cu valoare în planul cercetării științifice;
- d. revista „Symbolon” – acreditată CNCS și indexată BDI-ERIH PLUS, CEEOL, DOAJ, Crossref, IndexCopernicus, Google Scholar.
- e. revista „Cercetări teatrale” – indexată BDI în CEEOL, Crossref.
- f. asocierea universității la consorțiul european *École des écoles*.

➤ **Managementul activității de cercetare / creație artistică**

- a. managementul activităților de cercetare și creație artistică este asigurat la nivelurile: Senat, consilii ale facultăților, departamente, ICTM.

❖ **Puncte slabe**

➤ **Resursele umane în domeniul cercetării / creației artistice**

- a. numărul mic (5) al cercetătorilor permanenți;
- b. lipsa procedurilor privind activitatea de cercetare științifică;
- c. lipsa procedurilor de comunicare a deciziilor, hotărârilor Senatului, Consiliilor Facultății;
- d. sincope în aplicarea procedurilor activității Teatrului Studio, a Teatrului Studio 2.1, din punctul de vedere al coordonării acestuia;
- e. lipsa procedurilor privind legătura academicului cu celelalte structuri;
- f. numărul mic de doctoranzi din străinătate;
- g. lipsa cercetătorilor post-doc;

- h. numărul mic de programe în care să fie implicați studenții cu aptitudini pentru cercetare.

➤ **Finanțarea cercetării / creației artistice**

- a. subfinanțarea activității de cercetare / creație artistică;
- b. lipsa unor mecanisme simple de accesare a fondurilor destinate cercetării și creației;
- c. legislație națională și europeană complicată cu privire la accesarea fondurilor destinate creației și cercetării.

➤ **Politica cercetării / creației artistice**

- a. absența unui sistem de priorități a cercetării în domeniul artistic;
- b. dispersia temelor de cercetare;
- c. neimplicarea adecvată a departamentelor într-o politică susținută de cercetare;

➤ **Infrastructura**

- a. numărul mic de baze de date și biblioteci *on-line* accesibile;
- b. absența bibliotecii universității din consorții naționale și internaționale;
- c. abonamente insuficiente la publicații din străinătate;

➤ **Asigurarea calității**

- a. slaba pătrundere a revistelor *Symbolon* și *Cercetări teatrale* pe piața internațională de publicații;
- b. numărul mic al articolelor și studiilor de specialitate, publicate în reviste cotate ISI (sau echivalente), A și B+ (cotare CNCS);
- c. numărul mic de contracte de cercetare naționale.

➤ **Managementul activității de cercetare / creație artistică**

- a. absența unei urmăriri continue a realizării cercetărilor individuale și a cercetărilor de grup, precum și a corespondenței cu nivelul cercetării europene;
- b. neglijarea oportunităților ivite cu privire la finanțarea cercetării și a creației artistice, prin programe naționale și internaționale, prin formarea de consorții de profil, naționale și internaționale;
- c. neglijarea oportunităților în planul cercetărilor interdisciplinare și al programelor transversale de cercetare (cooperare care acoperă două sau mai multe programe);
- d. diseminarea deficitară a informațiilor cu privire la cercetarea fundamentală;

- e. lipsa unui marketing eficient de promovare a rezultatelor cercetărilor în domeniul artelor teatrale, al comunicării și al muzicii.

➤ **Activitatea administrativă**

- a. evaluarea spațiilor instituției și regândirea optimă a utilizării acestora;
- b. evaluarea eficienței utilizării atelierelor și a apartenenței ierarhice;
- c. lipsa unei persoane care să țină loc de șef de producție, care coordonează și gestionează atelierelor și Teatrul Studio poate genera probleme foarte serioase atât din punct de vedere al patrimoniului, cât și din punct de vedere funcțional;
- d. analizarea activității Teatrului Studio și stabilirea concretă a poziției acestuia în cadrul universității: spațiu de învățământ (%), spațiu de cercetare (%), gestionare (administrație, cercetare, academic);
- e. editura trebuie regândită atât din punct de vedere al structurii cât și al activității ei. Editura poate aduce venituri proprii substanțiale și economii (din finanțarea de bază) dacă este dotată cu o tipografie și este gândită ca o entitate care se autofinanțează (cu personal specializat angajat, cu un colectiv redacțional cu responsabilități concrete și remunerate).

❖ **Oportunități**

➤ **Resursele umane în domeniul cercetării / creației artistice**

- a. existența unui număr mare de cadre didactice cu aptitudini în domeniul cercetării științifice și al creației artistice;
- b. creșterea numărului masteranzilor odată cu aplicarea prevederilor procesului Bologna și a creșterii numărului doctoranzilor;
- c. evaluarea încadrărilor;
- d. evaluarea contractelor;
- e. evaluarea politicilor salariale;
- f. optimizarea statelor de funcții și angajarea personalului în funcție de posturile din statele de funcții, cu contracte individuale conform Codului muncii, Legii educației naționale, Legea finanțelor publice;

g. analizarea fișelor posturilor și actualizarea acestora.

➤ **Finanțarea cercetării / creației artistice**

- a. Planurile Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare;
- b. fondurile diferitelor fundații;
- c. programele eLearning și Erasmus Mundus;
- d. AFCN etc.

➤ **Politica cercetării / creației artistice**

- a. politica Universității de Arte cu privire la misiunea multiculturalității și contextul planului strategic adoptat;
- b. politica de dezvoltare regională ale UE;
- c. politicile Comisiei Europene pentru Cercetare, Inovare și Știință.

➤ **Infrastructura**

- a. Planul național de Cercetare, dezvoltare și inovare cu segmentul de susținere a infrastructurii.

➤ **Asigurarea calității**

- a. aplicarea în continuare a standardele naționale CNCSIS;
- b. participarea la conferințele naționale și seminare dedicate cercetării și creație artistice (prin CNCSIS și UEFISCDI);
- c. posibilitatea unor evaluări externe, altele decât ARACIS: Evaluarea Salyburg Seminar, Evaluarea EUA, psibilitatea evaluărilor „peerreview” pentru activitatea departamentelor etc.
- d. lărgirea echilibrată a ofertei educaționale;
- e. acreditarea editurii;
- f. reacreditarea revistei;
- g. reformă curriculară;
- h. cursuri și suplimente curs – obligatoriu pentru fiecare profesor.

➤ **Managementul activității de cercetare**

- a. posibilitatea asocierii la European Association of Research Managers (EARMA);
- b. posibilitatea lărgirii ariei de management al cercetării interdisciplinare și al creației artistice.

❖ **Constrângeri**

➤ **Resursele umane în domeniul cercetării / creației artistice**

- a. scăderea continuă a numărului de candidați la admitere la licențăși masterat, ceea ce afectează numărul celor cu disponibilități reale în domeniul cercetării științifice;

- b. lipsa de atractivitate a carierelor în cercetarea artistică;
- c. diferențele salariale foarte mari între România și statele UE.

➤ **Finanțarea cercetării / creației artistice**

- a. subfinanțarea cronică a cercetării și a creației artistice în România;
- b. lipsa finanțării complementare în universitățile din România, ceea ce riscă să transforme multe institute de învățământ superior în simple institute de învățământ;
- c. birocrația exagerată legată de proiectele lansate prin programe naționale și internaționale.

➤ **Politica cercetării / creației artistice**

- a. politicile cu privire la cercetarea științifică și creația artistică sunt, la nivel național, într-o continuă mișcare browniană, nu au contur, nu au țel, nu au principii;
- b. Consiliul Național pentru Cercetare Științifică pare a fi neadecvată cercetării în domeniul artistic, fiind destinat cu precădere cercetării în domeniul științelor exacte fundamentale și în cel al științelor aplicative.

➤ **Infrastructura**

- a. Uzura fizică și morală a echipamentelor din atelierele, laboratoarele și Scena Studio.

➤ **Asigurarea calității**

- a. incertitudinea legată de cariera didactică și de implicarea în cercetarea și creația artistică;
- b. interesul social scăzut pentru cercetarea în domeniul artelor;
- c. dificultatea constituirii de grupuri de cercetători în domenii „populate” cu persoane cu individualitate puternică.

Soluții de creștere a rezultatelor și a ponderii cercetării științifice și a creației artistice:

- ✓ stabilirea unor direcții și tematici prioritare de cercetare la nivelul universității, care să o diferențieze în peisajul instituțiilor de învățământ superior din țară;
- ✓ identificarea de noi mecanisme și surse complementare de finanțare a cercetării și a creației artistice, prin programe și proiecte naționale și internaționale;
- ✓ creșterea numărului de contracte de cercetare și creație artistică prin parteneriat cu mediul socio-economic;
- ✓ stabilirea de acorduri bilaterale și de consorții cu instituții similare din țară și din străinătate, în direcția unor cercetări de interes comun;

- ✓ deschiderea creației și a cercetării spre nevoile reale ale societății românești de astăzi;
- ✓ alocarea de sume, din fonduri extrabugetare, pentru cercetarea științifică;
- ✓ creșterea fondului de documentare (baze de date și biblioteci „on-line”);
- ✓ constituirea unei structuri de consultanță în domeniile cercetării științifice (specifice artei teatrului, artelor figurative și muzicii) și creației artistice;
- ✓ promovarea cercetării interdisciplinare și inițierea de activități *cross-borders*;
- ✓ consolidarea ICTM;
- ✓ autoevaluarea anuală a calității centrului de cercetare și a activității de cercetare și creație artistică a departamentelor, prin sistemul „peerreview” cu evaluatori străini;
- ✓ creșterea vizibilității revistei *Symbolon*, prin abonamente interne și externe, schimburi interbibliotecare, includerea în baze de date etc.;
- ✓ creșterea numărului articolelor publicate în limbi de circulație internațională și în reviste cotate ISI (Thomson Impact Factor), A și B+ (CNCSIS);
- ✓ implicarea departamentelor în programe și proiecte de cercetare;
- ✓ elaborarea unei baze de date a cercetării științifice și a creației artistice a universității
- ✓ continuarea doctoratelor în cotutelă;
- ✓ inițierea de programe de pregătire post-doc;
- ✓ elaborarea de programe ferme de cercetare, cu termene clare și modalități de implementare.

ELEMENTE CARE MOTIVEAZĂ CANDIDATURA:

- ✚ pregătire corespunzătoare sarcinilor postului: titlul de profesor universitar coordonator de doctorat și deținerea, în prezent, a unei funcții de conducere în universitate (rector);
- ✚ am două doctorate, în Teatru și în Istoria;
- ✚ sunt autorul a șapte cărți publicate ca unic autor (și a încă uneia în faza de tipărire);
- ✚ am coordonat cinci proiecte, în sumă de peste 100.000 Euro.
- ✚ experiență în conducerea unor instituții: director al Bibliotecii Academiei Române din Cluj-Napoca; cancelar al UA (2007-2010); prorector (2010-2011);
- ✚ capacitate de a fi reprezentativ în relațiile cu mediul extern universității: fost membru în comisii CNATDCU, ARACIS, CNCS, ACPART, ale Ministerului Educației, ale Ministerului Culturii etc.
- ✚ cursuri postuniversitare de management instituțional (al bibliotecilor);
- ✚ atitudine asertivă față de orice situație profesională sau de mediere a unor interese profesionale;
- ✚ capacități de relaționare cu mediul profesional și social (multicultural) în care mă aflu;
- ✚ capacități de execuție și de coordonare a activității profesionale și științifice;
- ✚ dorința și curajul de a-mi asuma riscuri calculate;
- ✚ capacitatea de a accepta situațiile conflictuale și o largă disponibilitate în managementul conflictelor;
- ✚ capacitatea de a-mi cunoaște limitele și de a mă baza pe opiniile și propunerile celor cu competențe specifice;
- ✚ capacitatea de a asculta opiniile și părerile celorlalți și de a le filtra în interesul universității;
- ✚ lipsit de *parti-pris*-uri, echilibrat;
- ✚ dorința și disponibilitatea de a lucra în echipă;
- ✚ capacitatea de a recunoaște și de a corija greșelile făcute;
- ✚ optimist.

Un element esențial pe care îmi bazez candidatura este profesionalismul de care am dat și dau dovadă în tot ceea ce fac, competența și dorința de a-mi consulta colegii în toate deciziile care privesc universitatea. Doresc să continui activitatea managerială prin ceea ce mi-am propus și în mandatele anterioare, adică prin NORMALITATE.

Noiembrie 2023

Prof. univ. dr. habil. Sorin Ion Crișan

