

PROIECT MANAGERIAL
pentru ocuparea funcției de Rector
al Universității de Arte din Târgu Mureș
2016-2020

prof. univ. dr. habil. Sorin CRIȘAN

PROIECT MANAGERIAL

2016-2020

PENTRU OCUPAREA FUNCȚIEI DE RECTOR AL

UNIVERSITĂȚII DE ARTE ȚIRGU-MUREȘ

Propunerea de proiect managerial pentru perioada 2016-2020 urmărește trei aspecte: continuarea proiectelor începute în perioada 2012-2015; corijarea planurilor de activități și a proiectelor care nu au condus la rezultatele scontate; demararea de noi proiecte care să vină în sprijinul mediului academic, a 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 2012-2020 și asta întrucât majoritatea opțiunilor, a credințelor (în cel mai laic sens al cuvântului), așteptărilor și 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, schimbărilor de expectativă din partea studenților etc. mă determină să cred că doar o aceeași atitudine de dialog între toți partenerii universității (cei din interiorul instituției și cei din afara acesteia) poate să conducă la promovarea valorii și la o educație centrată pe student.

În vederea implementării unui management de calitate al Universității de Arte din Țirgu Mureș, al unui management centrat pe activitățile didactice, de cercetare științifică și de producție artistică, este necesară respectarea principiilor deontologice ale profesiei de cadru didactic, respectarea și punerea în practică a obligațiilor legale, a dispozițiilor Cartei Universității, precum și a codului de etică profesională, conlucrarea cu membrii departamentelor în luarea unei decizii, consultarea studenților în toate problemele care privesc interesul lor profesional. 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 rațiunile rezistenței 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 și conlucrare. Cuvântul cheie al acestui management este

comunicarea, cea care face posibilă constituirea unei rețele de relații și, implicit, cea care oferă pârgurile 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.

Întreaga problematică a învățământului artistic și, mai cu seamă, a celui vocațional se centrează pe reșezarea 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 ale *Legii 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 recent 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 noi proiecte și inițiative, având ca preocupare majoră 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 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.
- Dezvoltarea de noi parteneriate cu instituții de învățământ superior, artistice, culturale și altă natură, din țară și străinătate, pe trei nivele prioritare:

- a) parteneriate de cercetare științifică;
- b) parteneriate de colaborare artistică;
- c) parteneriate de schimb de studenți.

- Accesarea de Programe naționale și internaționale în vederea îmbunătățirii calității învățământului, cercetării și creației artistice.
- Accesarea tuturor pârgurilor și 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.
- Dezvoltarea unor proiecte/programe cu privire la învățarea continuă: cursuri postuniversitare în domeniul managementului și impresariatului artistic, al jurnalismului cultural, 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.
- Instituirea 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.
- Colaborarea cu Filarmonica de Stat, în vedere creșterii rolului programului de studii universitare de licență Pedagogie muzicală și a creării disponibilității autorizării de noi specializări.
- Implicarea Universității (mai cu seamă pe linia activităților specifice ale liniilor de studii) în satisfacerea nevoilor de pregătire profesională ale studenților.
- Instituirea de consorții de cercetare științifică și artistică. La aceasta se adaugă colaborarea cu Universitățile de Artă Teatrală și Cinematografică „I.L. Caragiale” București, Universitatea „Babeș-Bolyai” Cluj-Napoca și Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, la care se alătură universități din Ungaria, Franța și Anglia, în vederea transformării revistei „Symbolon” într-o publicație cu impact internațional (în format electronic și tipărit).
- Stabilirea la nivelul departamentelor a unor programe didactice, de cercetare științifică și creație artistică, cu scopul responsabilizării fiecărui cadru didactic și a posibilității evaluării rezultatelor obținute.

- 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 Centrului de Studii și Creații Teatrale, urmare unei evaluări pe trei palierele: puncte forte, puncte slabe, nevoi (analiza SWOTT).
- Constituirea de noi colective de cercetare, urmată de înființarea de centre de cercetare pe domenii subsecvente celor existente în Centrul deja existent. Acreditarea CNCS a acestor centre.
- Consultarea permanentă a studenților (prin toate pârghiile de care dispunem), pentru a înregistra cu obiectivitate și fără echivoc necesitățile, expectanțele și deziderate 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 cel al spațiilor și 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 întâmpinare 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.
- Dezvoltarea unor programe de învățare continuă: e-learning, cursuri de tehnica-vorbirii pentru diferitele categorii profesionale (profesori, avocați), cursuri de oratorie ș.a.

B. OBIECTIVE OPERAȚIONALE

- Implementarea cadrului național al calificărilor din învățământul superior, care cuprinde gradele, diplomele sau certificate de studiu care 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 utilizare a punctelor ECTS pentru a oferi studenților mobilitate în interiorul și între instituțiile din țară sau străinătate.
- Eficientizarea comisiei de consiliere în carieră a studenților.
- Îmbunătățirea condițiilor de predare și a celor de creație artistică, în vederea impunerii unei activități didactice performante.
- Realizarea unei baze de date cu privire la activitatea de cercetare științifică / creație artistică;
- Numirea unui reprezentant pentru relația cu presa. Deschiderea unor 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 Universitatea de Arte Târgu Mureș se bucură.
- Lărgirea numărului participanților la Conferința anuală de cercetări științifice și transformarea acesteia într-o Conferință internațională prestigioasă.
- 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 absorbția 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 a altor 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 a 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.

- Finalizarea reparațiilor pentru imobilul din str. Eminescu destinat Institutului de Cercetări Teatrale și Multimedia
- 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 (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 a 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;

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

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

Page | 9

O1: Creșterea numărului de candidați la examenele de admitere, la toate specializările universității: actorie, regie, teatrologie, pedagogie muzicală, scenografie, 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 termenele 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 componentelor 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 șanselor pe care le au viitorii absolvenți ai UA 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: Organizarea unei baze de date 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: achiziția unui soft 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 implemetarea unor programe de învățare prin internet:

R1: Achiziționarea de noi soft-uri educaționale pentru programele de studiu și pentru Cabinetul de Consiliere.

R2: Achiziționarea, în limita posibilităților, de materiale necesare procesului de predare-învățare: retroproiectoare, laptop-uri etc.

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, 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 a 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. În colaborarea celor două facultăți de arte, în limba română și în limba maghiară: reorganizarea Centrului de Cercetări Teatrale și transformarea Conferinței anuale într-o veritabilă sesiune de comunicări științifice.

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.

R2: inițierea unui proiect național (cu conclucrarea facultăților cu tradiție în profilul specializărilor UA Târgu Mureș), care să vizeze perspectivele și necesitatea reformării învățământului artistic, în contextual asumării Procesului Bologna și a învățământului universitar pe trei cicluri, licență, masterat, doctorat.

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

R1: Accesarea programelor internaționale de tip Socrates sau Erasmus.

R2: Burse de studio 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, a cercetării științifice și a creației artistice

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

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 unei 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 Chartei Universității, a tuturor principiilor care stau la baza unei bune funcționări a Universității în ansamblul ei.

S1: Reelaborarea, prin consultarea cadrelor didactice ale UAT Târgu-Mureș, a unui model pentru Fișa individuală a postului.

R1: Utilizarea modelului național de fișă a postului ca punct de pornire în elaborarea unei fișe specifice.

R2: Consultarea legislației în vigoare, a Statutului Personalului Didactic, a Chartei Universității, a altor norme și reglementări interne.

S2: 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

S3: 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 extradidactice (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 corpului didactic sau al studenților prin comisiile legal constituite.

RAPORT DE ANALIZA A SITUATIEI FINANCIARE A UNIVERSITATII

În perioada 2011-2015 Universitatea de Arte din Tg. Mureș a beneficiat de următoarea finanțare:

Page | 14

Sursa de finanțare	2011	2012	2013	2014	2015(ian-oct)
Finanțare de bază	5065846	6087945	6918700	7931034	6646490
Venituri proprii din taxe și alte activități	298670	292788	358798	282524	274604
Sponsorizare, donații	124227	129127	28243	47872	125055
Finanțare complementară	1247294	423208	428432	750160	850415
Finanțare din fonduri nerambursabile	117166	238211			

Conform contractelor adiționale încheiate cu MECS, sumele aprobate pe anul 2015 sunt:

- Finanțarea de bază.....7.954.622 lei
- Finanțarea complementară.....1.208.667 lei, din care:
 - Pentru cheltuieli de capital..... 850.000
 - Pentru cheltuieli cu subvenții...33.004
 - Pentru cheltuieli de transport studenți.....17.000
 - Pentru cheltuieli cu burse.....308.663

Datele cuprinse în tabelul de mai sus arată o creștere anuală a finanțării alocate de MECS la finanțarea de bază, în medie cu 11%. Cea mai mare creștere este în anul 2012, comparativ cu anul 2011, respectiv cu 20%. Este de remarcat că în acest an au avut loc promovări de personal care au majorat fondul necesar cheltuielilor de personal. Astfel, în anul 2012 au fost 7 promovări pe post de conf.univ., 1 angajare pe post de lector univ., 1 angajare pe post de conf.univ., 14 promovări în categorii sau trepte profesionale ale personalului didactic auxiliar și 16 promovări ale personalului nedidactic.

Nivelul veniturilor proprii (din taxe și sponsorizări) a cunoscut o scădere constantă, doar în anul 2015 având o ușoară creștere, fără a ajunge însă la nivelul anului 2011.

În finanțarea complementară se regăsesc sumele alocate pentru cheltuieli de capital, subvenții, burse, transport studenți, cazare studenți. În structura

cheltuielilor din tabelele de mai jos se poate urmări repartizarea și utilizarea acestor venituri.

Nivelul cheltuielilor în perioada 2011-2015 se prezintă după cum urmează:

Page | 15

Sursa de finanțare	2011	2012	2013	2014	2015 (ian-oct)
Finanțare de bază	5538195	5825617	7180978	7393253	6169403
Venituri proprii din taxe și alte activități	266310	230234	211002	217856	291781
Sponsorizare, donații	130037	160006	85386	67449	29122
Finanțare complementară	1097860	588672	418448	736873	313099
Finanțare din fonduri nerambursabile	117166	238232			

Structura cheltuielilor totale pe perioada 2011-2015 este următoarea:

Articol de cheltuială	2011	2012	2013	2014	2015(ian- oct)
Cheltuieli din activitatea de bază	5934542	6467049	7852310	8268662	6776288
Cheltuieli de personal	4751662	5084142	6087286	6314781	5434841
Cheltuieli cu bunuri și servicii, din care:	1154555	1107240	1359110	1317620	1051556
- cheltuieli de întreținere	804819	628472	888629	1037092	793294
- cheltuieli cu reparații curente	56310	111681	47908	59117	23513
- cheltuieli de deplasare	10956	41096	57125	20101	46293
Cheltuieli cu cărți și publicații	1565	20521	26174	11881	13360
Cheltuieli cu reclama și publicitatea	16928	298	1392	6438	616
Cheltuieli de protocol	5461	6478	7869	5765	7583
Cheltuieli cu alte	206974	229055	303034	143997	171986

bunuri și servicii					
Cheltuieli cu prime de asigurare	15004	27400	20791	31729	24717
Cheltuieli cu burse	365172	421236	396248	425978	201140
Cheltuieli cu transportul studenților	5753	5936	8958	10283	8751
Cheltuieli cu dotări				200000	80000
Cheltuieli cu obiective de investiții, din care:	675061	147553			
-chelt. cu Teatrul de Păpuși	675061				
-chelt. de reabilitare spații de învățământ					
-chelt. de consolidare spații înv.		147553			
Cheltuieli din subvenții pt. cămine	48892	48360	43504	33000	25208
Cheltuieli pentru cazare studenți	2982	3022	1516		
Cheltuieli cu fonduri nerambursabile	117166	238232			

**RAPORTUL CU PRIVIRE LA
CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ/ CREAȚIA ARTISTICĂ
2011-2015**

Page | 17

În conformitate cu Regulamentul Comisiei pentru cercetare științifică, aprobat de Senatul Universității de Arte, a Cartei UA și a altor regulamente în vigoare, am realizat **Raportul cu privire la cercetarea științifică/ creația artistică**

În acest sens s-a urmărit sau s-a realizat:

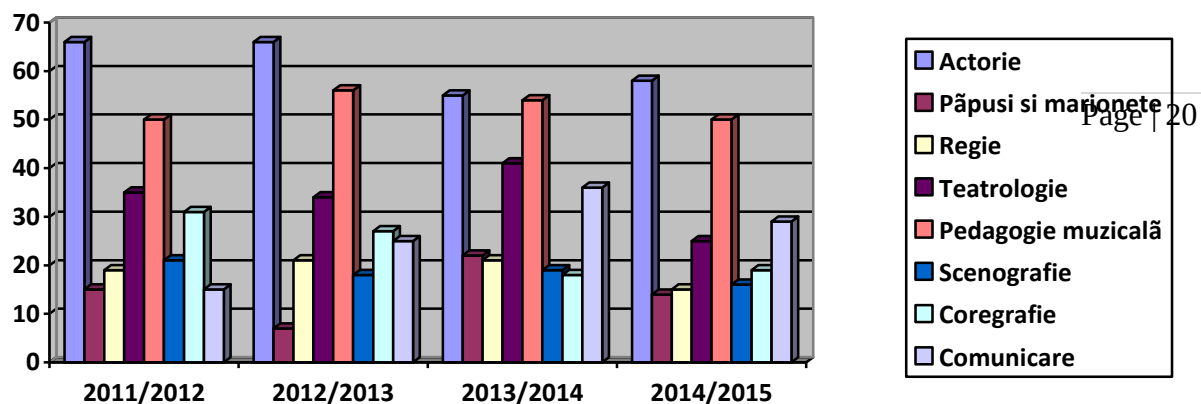
- a. propuneri către Senat cu privire la strategia și planurile de cercetare;
- b. propuneri către Senatul Universității de Arte cu privire la continuarea activității Centrului de cercetari teatrale, cu mobilizarea unui număr mai mare de cadre didactice și studenți doctoranzi;
- c. analiza activității de cercetare științifică a cadrelor didactice și a cadrelor didactice asociate;
- d. propune către Senat temele de cercetare științifică la nivelul universității și a temelor de cercetare individuală;
- e. stabilirea calendarului lansărilor de carte ale cadrelor didactice ale UAT;
- f. s-au oferit date cu privire la cercetarea științifică, în vederea pregătirii evaluării programelor de studiu și a evaluării instituționale;
- g. s-au analizat o serie de alte probleme legate de organizarea cercetării științifice în care a fost mandat de către Senat.

EVOLUȚIA NUMĂRULUI DE STUDENȚI

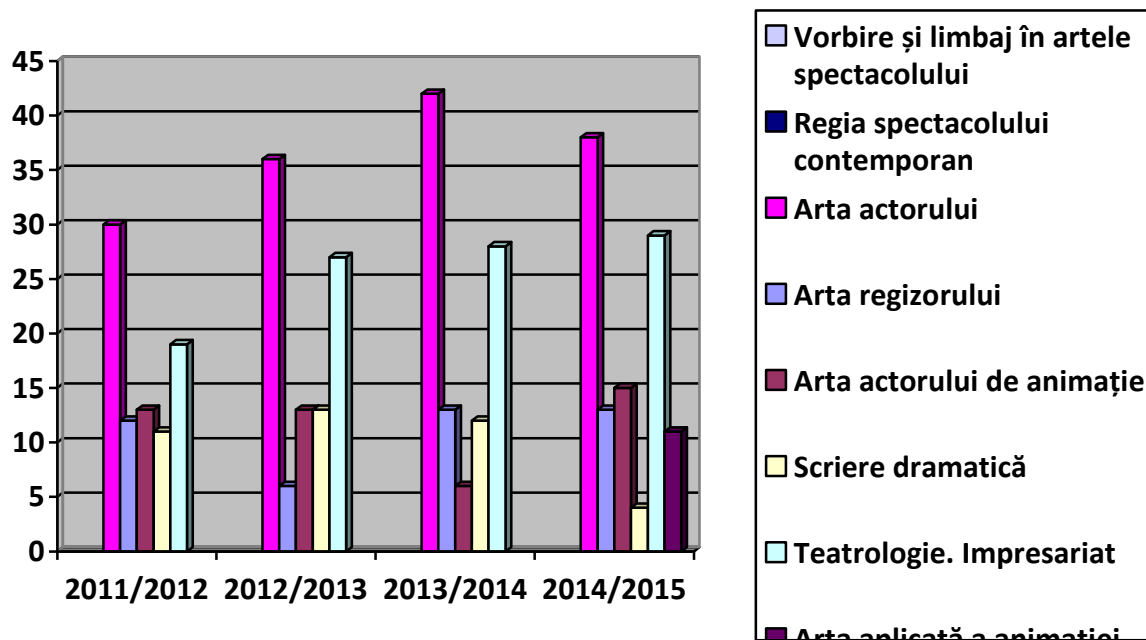
Anul universitar	Facultăți	Număr studenți
2011/2012	Arte în limba română Arte în limba maghiară	393 din care: Actorie: 66 Păpuși și marionete: 15 Regie: 19 Coregrafie: 31 Teatrologie: 35 Scenografie și eveniment artistic: 21 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 15 Pedagogie muzicală: 50 Masterat – arta actorului: 30 Masterat – arta actorului de teatru de animație: 13 Masterat - arta regizorului: 12 Masterat - scriere dramatică: 11 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 19 Doctorat: 49
2012/2013	Arte în limba română Arte în limba maghiară	379 din care: Actorie: 66 Păpuși și marionete: 7 Regie: 21 Coregrafie: 27 Teatrologie: 34 Scenografie și eveniment artistic: 18 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 25 Pedagogie muzicală: 56 Masterat – arta actorului: 36 Masterat – arta actorului de teatru de animație: 13 Masterat - arta regizorului: 6 Masterat - scriere dramatică: 13 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 27 Doctorat: 30

2013/2014	Arte în limba română Arte în limba maghiară	405 din care: Actorie: 55 Păpuși și marionete: 22 Regie: 21 Coregrafie: 18 Teatrologie: 41 Scenografie și eveniment artistic: 19 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 36 Pedagogie muzicală: 54 Masterat – arta actorului: 42 Masterat – arta actorului de teatru de animație: 6 Masterat - arta regizorului: 13 Masterat - scriere dramatică: 12 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 28 Doctorat: 38
2014/2015	Arte în limba română Arte în limba maghiară	405 din care: Actorie: 58 Păpuși și marionete: 14 Regie: 15 Coregrafie: 19 Teatrologie: 25 Scenografie și eveniment artistic: 16 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 29 Pedagogie muzicală: 50 Masterat – arta actorului: 38 Masterat – arta actorului de teatru de animație: 15 Masterat - arta regizorului: 13 Masterat - scriere dramatică: 4 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 29 Masterat – Arta aplicată a animației: 11 Masterat: Educație muzicală contemporană: 8 Masterat: Concepții muzicale contemporane: 7 Doctorat: 54

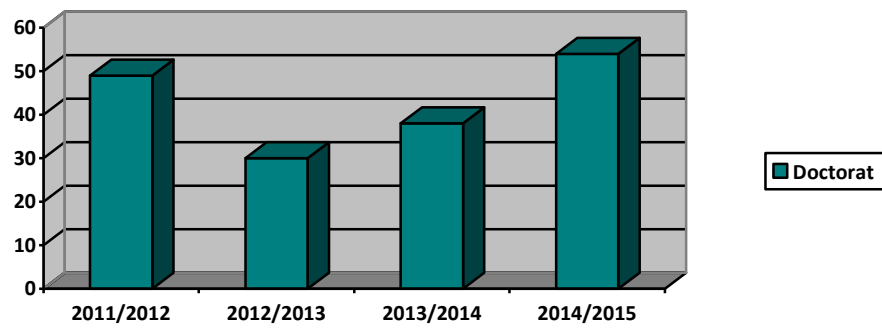
STUDII UNIVERSITARE DE LICENȚĂ



STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT



STUDII UNIVERSITARE DE DOCTORAT



EVOLUTIA CONTRACTELOR DE FINANTARE

Contracte de finanțare 2008

Page | 23

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.		CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI ABSOLVENȚILOR "GEORGE DANDIN ", DE MOLIERE, REGIA KÖVESDY ISTVÁN	MINISTERUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SI CULTURII DIN UNGARIA	3200
2.	4785/2008	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI ATELIERULUI ACADEMIC "URĂȚUL" DE MARIUS VON MAYENBURG, REGIA: ANCA BRADU	FUNDATIA SZULOFOLD	4400
3.	RO 08 10/2008	CONTRACT PENTRU PROGRAM VISITING PROFESOR	CABINETUL PRIMULUI MINISTRU AL UNGARIEI, PRIN FUNDATIA PROSPERO, BENEFICIAR: UAT	11100
4.	4779/2008	CONTRACT PENTRU PROGRAM VISITING PROFESOR	FUNDATIA SZÜLOFOLD	5500
TOTAL 24.200EURO				

Contracte de finanțare 2009

Page | 24

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare
1.	1581/2009	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI „SYMBOLON” 2009	FUNDAȚIA COMMUNITAS	600
2.	1580/2009	CONTRACT PENTRU TURNEUL SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO :” DIAVOLUL”, REGIA: BALIKO TAMAS	FUNDAȚIA COMMUNITAS	250
3.	1579/2009	PRELUCRAREA COLECȚIEI TEATRALE „IN MEMORIAM FÖLDES KATI”	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
4.	1578/2009	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI „SYMBOLON “	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
5.	1577/2009	TEATRUL TV – REDESCOPERIREA UNUI GEN ARTISTIC	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	3000
6.	1576/2009	CONTRACT PENTRU REALIZAREA BAZEI DE DATE DIGITALE (ALUMNI + VIDEO)	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
7.	1574/2009	CONTRACT PENTRU ACHIZIȚIE ECHIPAMENT STUDIO	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2500
8.		CONTRACT PENTRU ORGANIZAREA CONFERINȚEI INTERNAȚIONALĂ DE ȘTIINȚE TEATRALE, EDIȚIA 2009	CONSILIUL JUDETEAN MURES	700

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare
9.		CONTRACT PENTRU TURNEUL SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO "DIAVOLUL" ÎN JUDEȚUL MUREȘ	CONSILIUL JUDETEAN MURES	500
10.	1482/2009	CONTRACT PENTRU EDITAREA CĂRȚII: "EDUCAȚIE TEATRALĂ ÎN LIMBA MAGHIARĂ."	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	3200
11.	1506/2009	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO ARTHUR SCHNITZLER: KÖRTÁNC	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	3100
12.	09.IV.178	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO EGY ASSZONYGYILKOS VALLOMASA	FUNDATIA EUROTRANS CLUJ NAPOCA	650
13.	2549/2009	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI ARIEL MAGAZINUL DE JUCARII	MINISTERUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SI CULTURII DIN UNGARIA	1500
14.	5543/2009	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO GUPPI	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	3800
15.	5596/2009	CONTRACT PENTRU EDITAREA CĂRȚII: „AZ ANIMACIOS SZINHAZ TECHNIKAJA” DE CRISTIAN PEPINO	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	3800
16.	5612/2009	CONTRACT PENTRU PROGRAM VISITING PROFESOR	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	7400
TOTAL 37.000EURO				

Contracte de finanțare 2010

Page | 26

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	3829/2010	CONTRACT PENTRU ACHIZITIONAREA DE CARTI	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
2.	3832/2010	TEATRUL TV – REDESCOPERIREA UNUI GEN ARTISTIC	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
3.	127C/5.10/2010	CONTRACT PENTRU TURNEUL SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO “EN ES A KISOCSEM” ÎN JUDEȚUL MUREȘ	CONSILIUL JUDETEAN MURES	500
4.	129C/5.10/2010	CONTRACT PENTRU ORGANIZAREA CONFERINȚEI INTERNAȚIONALĂ DE ȘTIINȚE TEATRALE, EDIȚIA 2010	CONSILIUL JUDETEAN MURES	370
5.	57/31.05.2010	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENTIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	15622
6.	2189/2010	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI „SYMBOLON “	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2000
7.	SAJ-10/1-0107	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI „SYMBOLON “	FUNDAȚIA COMMUNITAS	620
8.	136/04.06.2010	CREȘTEREA EFICIENȚEI CERCETĂRII TEATRALE PRIN ÎMBUNĂTĂȚIREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT SI A CAPACITĂȚII DE ATRAGERE DE FONDURI PENTRU UNIVERSITATEA DE ARTE DIN TARGU MURES	POS CCE 2.2.4.	73.550

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
9.	3416-03-0144/10	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLUL DE PAPUSI “GOMOLYKA ES HUNCITUSZ VARAZSLO”	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	1635
10.	1312/92	CONTRACT PENTRU PUBLICAREA CARTII “MAGYAR FELSOFOKU SZINESZKEPZES MAROSVASARHELYEN”	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	2479
TOTAL 100.776EURO				

Contracte de finanțare

2011

Page | 28

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	RO124499/0005/2005	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO DEMONOLOGIA	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2479
2.	5817/2010	CONTRACT PENTRU TURNEUL SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO “DEMONOLOGIA” ÎN JUDEȚUL MUREȘ	CONSILIUL JUDETEAN MURES	370
3.	151C/2011	CONTRACT PENTRU ORGANIZAREA CONFERINȚEI INTERNAȚIONALĂ DE ȘTIINȚE TEATRALE, EDIȚIA 2011	CONSILIUL JUDETEAN MURES	500
4.	150C/2011	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1612
5.	1935/2011	CONTRACT PENTRU PROGRAM VISITING PROFESOR	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	2789
6.	1676/2011	CONTRACT PENTRU CERCETARE TEATRALA	FUNDAȚIA „SZÜLŐFÖLD ALAPITVANY” BUDAPESTA	1859
7.	43227/2011	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO ANIMUS ES ANIMA	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	6197
8.	51/2011	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENTIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	25797
TOTAL 41.603EURO				

Contracte de finanțare 2012

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	60/2012	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENCIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	21938
2.	RO 305/2012	CONTRACT PENTRU REALIZAREA SPECTACOLULUI TEATRULUI STUDIO KET LENGYEL DARAB	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	1000
3.	ME 8/2012	CONTRACT PENTRU DEZVOLTAREA TEATRULUI STUDIO	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	8350
4.	1606/2012	CONTRACT PENTRU PROGRAM VISITING PROFESOR	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	2670
5.	3412/08239	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FONDUL CULTURAL NAȚIONAL DIN BUDAPESTA „NKA”	1670
6.	KON-12/1-0079	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	575
7.	SAJ-12/1-0069	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI SYMBOLON	FUNDAȚIA COMMUNITAS	920

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
8.	MUV-12/1-0243	CONTRACT PENTRU ORGANIZAREA CENTENARULUI SZABO LAJOS	FUNDAȚIA COMMUNITAS	350
TOTAL 37.473EURO				

Contracte de finanțare 2013

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	61/2013	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENCIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	30643
2.	5040/2013	CONTRACT PENTRU DEZVOLTAREA TEATRULUI STUDIO	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	7168
3.	KON-13/1-0475	CONTRACT PENTRU ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA MULTIMEDIA	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1014

Nr. crt.	Număr contract	Titlu proiect	Numele instituției	Valoare EUR
4.	SAJ-13/1-0069	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI SYMBOLON	FUNDAȚIA COMMUNITAS	920
5.	MUV-13/1-0474	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL TEATRU TV	FUNDAȚIA COMMUNITAS	811
6.	KON-13/1-0225	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1127
7.	KD-36	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	630
8.	187C	ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA	CONSILIUL JUDETEAN MURES	500
TOTAL 42.813EURO				

Contracte de finanțare
2014

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	63/2014	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENTIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	35870
2.	5983/2014	CONTRACT PENTRU DEZVOLTAREA TEATRULUI STUDIO	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	7050
3.	KON-14/1-0472	CONTRACT PENTRU ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA MULTIMEDIA	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1126
4.	SAJ-14/1-0082	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI SYMBOLON	FUNDAȚIA COMMUNITAS	901
5.	MUV-14/1-0472	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL TEATRU TV	FUNDAȚIA COMMUNITAS	450
6.	KON-14/1-148	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1014
7.	KON-14/1-149	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	676
8.	KON-14/1-147	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1240
9.	30811/2014	ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA	PRIMARIA TG.MURES	1758
10.	30806/2014	ORGANIZARE TABARA INTERNATIONALA DE Scriere Dramatica	PRIMARIA TG.MURES	2028
11.	137C/2014	ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA	CONSILIUL JUDETEAN MURES	451
12.	138C/2014	ORGANIZARE EXPOZITIE	CONSILIUL JUDETEAN MURES	451
TOTAL 53.015EURO				

Contracte de finanțare 2015

Page | 33

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
1.	63/2014	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL ERASMUS	AGENTIA NATIONALA PENTRU PROGRAME COMUNITARE IN DOMENIUL EDUCATIEI SI FORMARII	32750
2.	019/2015	CONTRACT PENTRU DEZVOLTAREA TEATRULUI STUDIO	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	9640
3.		CONTRACT PENTRU ORGANIZARE WORKSHOP	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	2250
4.	63/2015	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI SYMBOLON	FUNDAȚIA „BETHLEN GABOR ALAP BUDAPESTA”	642
5.	MUV-15/1-0247	CONTRACT PENTRU ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA MULTIMEDIA	FUNDAȚIA COMMUNITAS	902
6.	SAJ-15/1-0028	CONTRACT PENTRU EDITAREA REVISTEI SYMBOLON	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1128
7.	MUV-15/1-0247	CONTRACT PENTRU PROGRAMUL TEATRU TV	FUNDAȚIA COMMUNITAS	677
8.	KON-15/1-171	CONTRACT PENTRU PUBLICARE DE CARTI	FUNDAȚIA COMMUNITAS	1038
9.	30811/2014	ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA	PRIMARIA TG.MURES	2370

Nr. crt.	Număr contract	Titluproiect	Numeleinstituției	Valoare EUR
10.	137C/2014	ORGANIZARE CONFERINTA STIINTIFICA	CONSILIUL JUDETEAN MURES	677
TOTAL 52.074EURO				

RAPORT EVOLUȚIE MOBILITĂȚI ERASMUS

An universitar	Studiu	Plasamente	Total studenti	Tara de destinatie
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

PROMOVĂRI ȘI ANGAJĂRI PERSONAL DIDACTIC

PROMOVĂRI	2012	2013	2014	2015
Asistent				
Lector		2		6
Conferențiar	7	4	1	3
Profesor		5		2
TOTAL	7	11	1	11
ANGAJĂRI	2012	2013	2014	2015
Asistent				
Lector	1	6	2	3
Conferențiar	1	4		2
Profesor		1		
TOTAL	2	11	2	5
SUBTOTAL	9	22	3	16

PROMOVĂRI PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR

PROMOVĂRI	2011	2012	2013	2014	2015
		14			4

PROMOVĂRI PERSONAL NEDIDACTIC

PROMOVĂRI	2011	2012	2013	2014	2015
		16			

PROMOVĂRI ȘI ANGAJĂRI PERSONAL DIDACTIC

PROMOVĂRI	2008	2009	2010	2011
Preparator		2		
Asistent	2			
Lector	1	4		2
Conferențiar	3	1		
Profesor		1		
TOTAL	6	8		2
ANGAJĂRI	2008	2009	2010	2011
Preparator	1			
Asistent		1		2
Lector	3	1		6
Conferențiar		1		
Profesor		1		

TOTAL	4	4		
SUBTOTAL	10	12		8

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Preparator	1	2						
Asistent	2	1		2				
Lector	4	5		8	1	8	2	9
Conferențiar	3	2			8	8	1	5
Profesor		2				6		2
TOTAL	10	12		10	9	22	3	16

Analiza SWOTT

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:

Page | 38

În domeniul cercetării științifice, universitatea stimulează studiul fenomenelor artistice, inclusiv a problemelor pedagogiei teatrale și muzicale. În aceste scopuri se organizează sesiuni științifice, se tipăresc, prin Editura Universității de Arte (UATPress) din Târgu-Mureș, cărți de specialitate, cursuri, precum și revista științifică cu apariție periodică, Symbolon; totodată se susține participarea cadrelor didactice și a studenților la manifestări artistice și științifice naționale și internaționale. (Cap. II, 3, a)

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 centrului de cercetare, 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 tărâmuri 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 component 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 distinct.

În Universitatea de Arte din Târgu-Mureș, cercetarea științifică și creația artistică se sprijină 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.

2. Creația artistică

Activitățile de creație artistică aa 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 stuenților Universității. Aceste spectacole au fost realizate în ultimele decenii în condițiile teatrelor profesioniste, 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;

Page | 40

3.1. Centrul de Studii și Creații Teatrale

Centru de studii și creații teatrale, este recunoscut de către CNCSIS. Centrul funcționează pe baza planurilor de cercetare și creație. Planurile de cercetare sunt incluse în planul strategic și în planurile operaționale ale universității. Planurile sunt adoptate de Senat la propunerea *Comisiei pentru cercetare*, odată cu specificarea practicilor de obținere și de alocare ale resurselor de realizare și a modalităților de valorificare.

În Carta Universității de Arte se stipulează:

Centrul de Studii și Creații Teatrale asigură cadrul instituțional pentru organizarea cercetării științifice, se preocupă de lansarea unor teme prioritare de cercetare la nivelul universității, coordonează elaborarea și realizarea granturilor de cercetare, sprijină organizarea conferințelor științifice, menține legătura cu CNCSIS și elaborează rapoartele anuale privind rezultatele activităților artistice și/sau științifice ale cadrelor didactice. Centrul de creație și de studii teatrale este condus de directorul centrului.

Temele de cercetare ale Centrului de Studii și Creații Teatrale cuprind domeniile științelor teatrale și muzicale, la care se adaugă cele ale artelor figurative (cu accent pe componenta scenografică), iar cercetarea se realizează de către cadrele didactice titulare și asociate, de către doctoranzi, cât și studenții de la studii de masterat și de licență.

3.2. Școala Doctorală

Școala Doctorală a Universității de Arte, formată – la această oră – din cinci conducători de doctorat, asigură 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 cotelată B, cu perspective reale de a fi cotelată B+ de către CNCSIS.

3.4. *Revista European meetings in Ethnomusicology*

Revista este coordonată de Facultatea de Muzică a universității de Arte.

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* 19 titluri.

Page | 41

4. Indicatorul IC6 – Nivelul performanțelor în cercetarea științifică

Unul dintre cei mai importanți indicatori care pun în lumină activitatea de cercetare științifică și realizările efective ale universităților este indicatorul CNFIS, IC6. 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 performantă.

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: 70 titulari și 44 cadre didactice asociate;
- b. Numărul doctoranzilor: 54;
- 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 Centru de Cercetări și Creații Teatrale acreditat;
- b. Existența Teatrului Studio;
- 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. Organizarea catedrelor Facultății de teatru pe direcția creației artistice și pe cea a cercetării teoretice

➤ **Infrastructura**

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

➤ **Asigurarea calității**

- a. Existența la nivelul universității și la cel al facultăților a Comisilor de Asigurare a Calității;
- b. Tendința de creștere a activității de cercetare și creație la nivelul universității;
- c. Creșterea numărului tezelor de doctorat cu valoare în planul cercetării științifice;
- d. Revista Symbolon – acreditată CNCS.

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

- a. Managementul activităților de cercetare și creație artistică este asigurat la nivelurile: senat, consilii ale facultăților, catedre, Centrul de Studii.

❖ **Puncte slabe**

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

- a. Lipsa cercetătorilor permanenți;
- b. Lipsa procedurilor privind activitatea academică
- c. Lipsa procedurilor privind activitatea de cercetare științifică
- d. Lipsa procedurilor de comunicare a deciziilor, hotărârilor Senatului, Consiliilor Facultății
- e. Lipsa procedurilor activității Teatrului Studio, a Teatrului de păpuși din punctul de vedere al coordonării acestuia de către Comisia de cercetare
- f. Lipsa procedurilor privind legătura academicului cu celelalte structuri
- g. Numărul mic de doctoranzi din străinătate, chiar dacă, în ultimii doi ani a crescut;
- h. Lipsa cercetătorilor post-doc;
- i. 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 catedrelor într-o politică susținută de cercetare;

d. Rol neclar al Centrului de Studii și Creații Teatrale;

➤ **Infrastructura**

- a. Baze de documentare insuficiente;
- b. Numărul foarte mic de baze de date și biblioteci *on-line* accesibile;
- c. Absența bibliotecii universității din consorții naționale și internaționale;
- d. Abonamente insuficiente la publicații din străinătate;

Page | 44

➤ **Asigurarea calității**

- a. Slaba implicare în organizarea și derularea de programe de cercetare și creație artistică a Comisiilor de Asigurare a Calității de la nivelul senatului și al facultăților;
- b. Slaba pătrundere a revistei *Symbolon* pe piața internațională;
- c. Numărul mic al articolelor și studiilor de specialitate, publicate în reviste cotate ISI (sau echivalente), A și B+ (cotate CNCS);
- d. 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 a 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. Respectarea legii privind independența dintre compartimentul financiar și D.G.A.
- b. Elaborarea Regulamentului de funcționare cu stabilirea tuturor activităților specifice pe compartimente, a ierarhiilor, a circuitului documentelor și responsabilităților (amintit și în Raportul de audit)
- c. Evaluarea spațiilor instituției și regândirea optimă a utilizării acestora (de avut în vedere lipsa magaziiilor...)
- d. Evaluarea eficienței utilizării atelierelor și a apartenenței ierarhice
- e. Evaluarea lipsei de scenograf (nu sunt devize ale producțiilor teatrale corecte, nu sunt indicații tehnice pentru decoruri, nu sunt lansate lucrările pe bază de comenzi interne, nu se pot stabili prețurile costumelor și decorurilor care intră în magazie)
- f. Angajarea personalului cu convenții civile poate constitui un risc major ca urmare a valorilor mari ale echipamentelor care sunt utilizate de personal angajat cu convenții civile (deci pe perioade determinate)
- g. Lipsa unei persoane care să țină loc de șef de producție, care coordonează și gestionează atelierile și Teatrul Studio poate genera probleme foarte serioase atât din punct de vedere al patrimoniului cât și din punct de vedere funcțional
- h. Analizarea activității Teatrului Studio și stabilirea concretă a poziției acestuia în cadrul Universității: spațiu de învățământ (%), spațiu de cercetare (%), gestionare (administrație, cercetare, academic)
- i. Teatrul Studio dacă aparține de cercetare atunci să aibă dublă subordonare, să se poată autofinanța, să se stabilească concret dacă veniturile din spectacole sunt veniturile centrului de cercetare s.a.m.d.
- j. 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
- h. Stabilirea concretă a ierarhiilor prin Regulamentul de funcționare, inclusiv cu activitățile care deservesc procesul didactic
- i. Analizarea și intrarea în legalitate cu toate aspectele legate de angajarea, informarea, promovarea personalului Universității...

➤ 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;

Page | 47

➤ **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 creației artistice (prin CNCSIS și UEFISCSU);
- c. Posibilitatea unor evaluări externe, altele decât ARACIS: Evaluarea Salyburg Seminar, Evaluarea EUA, posibilitatea evaluărilor „peer review” pentru activitatea catedrelor etc.
- d. lărgirea echilibrată a ofertei educaționale;
- e. reacreditarea editurii;
- f. reacreditarea revistei;
- g. Începerea activității Institutului de cercetări teatrale și multimedia
- h. reformă curriculară
- i. 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 licență și 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. Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică pare a fi neadecvată cercetării în domeniul artistic, fiind parcă destinată 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 Centrului de Studii și Creații Teatrale;
- ✓ Autoevaluarea anuală a calității centrului de cercetare și a activității de cercetare și creație artistică a catedrelor, prin sistemul „peer review” 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 catedrelor 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 interimar);
- ✚ am două doctorate, în Teatru și în Istoria culturii;
- ✚ sunt autorul a șase cărți publicate ca unic autor (și a încă uneia în faza de tipărire);
- ✚ am publicat 25 de studii în reviste de specialitate și peste 50 de articole;
- ✚ am coordonat cinci proiecte, în sumă de peste 100.000 Euro.
- ✚ experiență în conducerea unor instituții: șef department (director delegat) al Bibliotecii Academiei Române, anterior angajării mele la UA Târgu-Mureș; cacejar al UA (2007-2010); prorector (2010-2011);
- ✚ capacitate de a fi reprezentativ în relațiile cu mediul extern universității: membru în comisii 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 corecta 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. Ceea ce doresc să impun în universitate este simplu: NORMALITATEA.

26 noiembrie 2015

prof. univ. dr. habil. Sorin Crișan