

PLAN MANAGERIAL
pentru ocuparea funcției de Rector
al Universității de Arte din Târgu Mureș
2020-2024

prof. univ. dr. habil. Sorin Ion CRIȘAN

PLAN MANAGERIAL 2020-2024

OBIECTIVELE MANAGEMENTULUI ACADEMIC

Propunerea de proiect managerial pentru perioada 2020-2024 urmărește trei aspecte: continuarea proiectelor începute în perioada 2016-2020; 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 2012-2020 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.

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 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 facultăților și ai departamentelor în luarea unei decizii, consultarea studenților în toate problemele care privesc interesul lor profesional și cariera pentru care se pregătesc. 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. 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, studenți și personal auxiliar.

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 apărute în ultimii ani la *Legea 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 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 de altă natură, din țară și străinătate, pe trei nivele prioritare:
 - 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 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.
- ✚ Continuarea dezvoltării de proiecte/programe cu privire la învățarea continuă; realizarea de 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 Teatrul Național, cu Teatrul Ariel și cu Filarmonica de Stat din Târgu-Mureș, în vederea creșterii rolului programelor de studii 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 demarării de programe și proiecte comune.
- ✦ 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 nou înființatului Institut 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 îndeplini condițiile și statutul de institut de importanță națională.
- ✦ Consultarea permanentă a studenților (prin toate pârgھیile 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 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. 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 certificate 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 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.
- ✦ Dezvoltarea bazei 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 se bucură Universitatea de Arte Târgu Mureș.
- ✦ Lărgirea numărului cadrelor didactice ale universității la Conferința anuală de cercetări științifice.
- ✦ 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 activităților specifice, 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 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 implementarea 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 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.;

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 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 corpului didactic sau ale studenților prin comisiile legal constituite;

RAPORT DE ANALIZĂ A SITUAȚIEI FINANCIARE A UNIVERSITĂȚII

ANALIZA PRINCIPALILOR INDICATORI FINANCIARI 2011 - 2019

Prezentul capitol reprezintă o sinteză a activităților economice și financiare rezultând din desfășurarea actului didactic la nivelul universității în perioada 2015-2019.

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 2015-2019 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.

Din execuția veniturilor din perioada 2015-2019 se constată faptul că ponderea cea mai mare a veniturilor o reprezintă subvențiile de la bugetul de stat încasate în baza contractelor instituționale și complementare, respectiv 94 %, diferența de 6 procente care acoperă costurile de funcționare a universității fiind asigurată din venituri proprii.

Privitor la partea de execuție a cheltuielilor se observă că procentul semnificativ, 76,86%, reprezintă cheltuieli cu salariile personalului.

8,22% din cheltuielile totale reprezintă achiziția de bunuri și servicii care asigură buna funcționare a activității de bază.

Plata burselor se ridică la 3,86% din cheltuielile totale ale universității, urmată de cheltuielile și plățile aferente fondurilor nerambursabile – 1,72%, precum și pentru derularea proiectelor nerambursabile sau în parteneriat UE – 1,99% din cheltuielile totale.

Prezentarea execuției bugetare pentru perioada 2015-2019 este prezentată sintetic în tabelele de mai jos:

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

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	1154555	1107240	1359110	1317620	1051556

și servicii, din care:					
- 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 bunuri și servicii	206974	229055	303034	143997	171986
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			

EXECUȚIA VENITURILOR LA NIVELUL UNIVERSITĂȚII DE ARTE
Ianuarie 2015 - Octombrie 2019

INDICATORI VENITURI	2015	2016	2017	2018	2019
VENITURI TOTALE, din care:	10,315,577	12,912,577	15,259,590	15,783,967	17,915,352
1. Venituri din finanțarea de la bugetul de stat:	9,631,675	12,252,436	14,420,510	14,680,207	16,780,663
<i>1.1. Contract Instituțional</i>	<i>8,601,671</i>	<i>11,613,304</i>	<i>13,287,358</i>	<i>14,437,020</i>	<i>16,436,290</i>
1.1.1. Finanțarea de bază	8,274,356	11,245,063	12,637,234	13,703,992	15,740,622
1.1.2. Burse Studenți	308,663	348,341	632,124	715,028	679,668
1.1.3. Transport studenți	18,652	19,900	18,000	18,000	16,000
<i>1.2. Contract Complementar</i>	<i>1,030,004</i>	<i>639,132</i>	<i>1,133,152</i>	<i>243,187</i>	<i>344,373</i>
1.2.1. Cheltuieli de capital	1,000,000	600,000	1,100,000	200,000	300,000
1.2.2. Subvenții pentru cămine - cantine	30,004	39,132	33,152	43,187	44,373
2. Venituri proprii	683,902	660,141	839,080	1,103,760	1,134,689
2.1. Taxe și venituri din învățământ	263,526	251,625	335,786	528,261	274,935
2.2. Prestări servicii și alte activități	54,838	71,372	53,502	159,646	223,258
2.3. Contribuția studenților cazare cămin	10,510	19,070	38,564	31,868	18,270
2.4. Venituri din spectacole	17,614	11,630	11,435	12,387	600
2.5. Venituri din donații, sponsorizări	54,508	86,684	109,294	160,195	99,945
2.6. Venituri din proiecte cu finanțare	282,906	219,760	290,499	211,403	517,681

EXECUȚIA CHELTUIELILOR LA NIVELUL UNIVERSITĂȚII DE ARTE
Ianuarie 2015 - Octombrie 2019

INDICATORI CHELTUIELI	2015	2016	2017	2018	2019
CHELTUIELI TOTALE, din care:	9,708,646	13,269,138	14,377,589	17,083,016	17,864,296
- Cheltuieli de personal	7,283,190	10,485,297	10,956,701	12,967,788	13,878,565
- Cheltuieli cu bunuri si servicii	1,026,664	1,237,897	1,299,217	1,134,615	1,238,541
- Cheltuieli cu reparațiile curente	47,681	79,152	74,060	21,657	24,758
- Achiziția de obiecte de inventar	0	6,613	52,876	80,969	84,430
- Cheltuieli privind deplasările, din care:	64,952	53,022	78,285	75,745	30,315
- deplasări interne	28,302	16,745	22,201	19,055	17,315
- deplasări externe	36,650	36,277	56,084	56,690	13,000
- Cheltuieli de cercetare	0	0	20,919	312,759	202,428
- Achiziția fondului de carte, publicații	13,614	6,613	417	6,670	15,835
- Cheltuieli privind formarea profesională	2,579	600	3,649	1,850	2,105
- Alte cheltuieli privind funcționarea universității	273,885	124,302	374,483	244,633	108,618
- Plăți aferente fondurilor nerambursabile (ERASMUS)	175,505	257,696	160,865	376,147	270,695
- Cheltuieli privind transportul studenți	11,163	10,466	4,473	3,292	2,190
- Proiecte din fonduri cu finanțare UE nerambursabile	0	0	0	181,978	1,256,510
- Burse	286,928	258,056	710,273	956,015	574,800
- Cheltuieli de capital	522,485	749,424	641,371	718,898	174,506

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 act. 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 act. de teatru de animație: 13 Masterat - Arta regizorului: 6 Masterat - Scriere dramatică: 13 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 27 Doctorat: 30

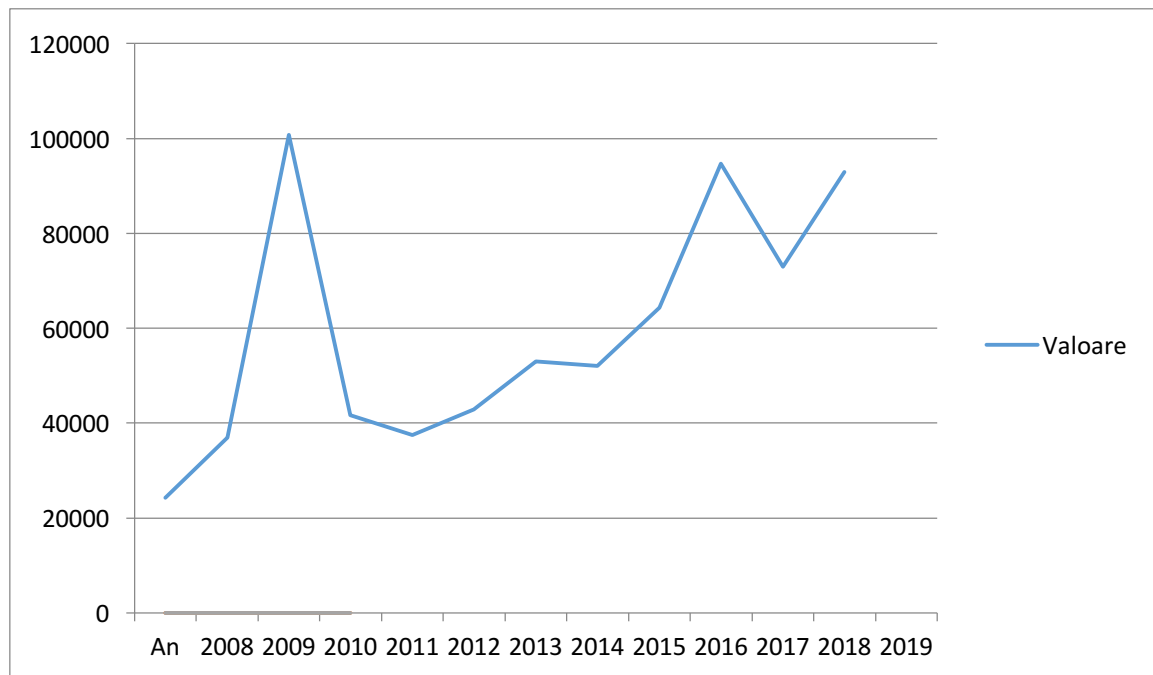
2013/2014	Arte în limba română Arte în limba maghiară	<p style="text-align: right;">405 din care:</p> Actorie: 55 Păpuși și marionete: 22 Regie: 21 Coregrafie: 18 Teatrologie: 41 Scenografie și eveniment artistic: 19 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 36 Pedagogie muzicală: 54 Masterat - Arta actorului: 42 Masterat - Arta act. 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	<p style="text-align: right;">405 din care:</p> 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 act. 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
2015/2016	Arte în limba română Arte în limba maghiară	<p style="text-align: right;">423 din care:</p> Actorie: 58 Păpuși și marionete: 26 Regie: 13 Coregrafie: 19 Teatrologie: 20 Scenografie și eveniment artistic: 14 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 27 Pedagogie muzicală: 46 Masterat - Arta actorului: 34 Masterat - Arta act. de teatru de animație: 13 Masterat - Arta aplicată a animației: 20 Masterat - Arta regizorului: 16

		<p>Masterat - Scriere dramatică: 12 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 23 Masterat: Educație muzicală contemporană: 15 Masterat: Concepții muzicale contemp.: 13 Doctorat: 54</p>
2016/2017	<p>Arte în limba română Arte în limba maghiară</p>	<p>437 din care: Actorie: 63 Păpuși și marionete: 20 Regie: 16 Coregrafie: 17 Teatrologie: 20 Scenografie și eveniment artistic: 15 Comunicare audiovizuală. Multimedia: 30 Pedagogie muzicală: 41 Masterat - Arta actorului: 38 Masterat - Arta act. de teatru de animație: 11 Masterat - Arta regizorului: 20 Masterat - Scriere dramatică: 12 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 29 Masterat - Arta aplicată a animației: 13 Masterat - Ed. muzicală contemporană: 16 Masterat - Concepții muzicale contemp.: 13 Doctorat: 63</p>
2017/2018	<p>Arte în limba română Arte în limba maghiară</p>	<p>395 din care: Actorie: 60 Păpuși și marionete: 15 Regie: 10 Coregrafie: 17 Teatrologie: 31 Scenografie și eveniment artistic: 16 Cinematografie, fotografie, media: 35 Muzică: 45 Masterat - Arta actorului: 35 Masterat - Arta act. de teatru de animație: 10 Masterat - Arta regizorului: 5 Masterat - Scriere dramatică: 10 Masterat - Teatrologie-Impresariat: 26 Masterat - Arta aplicată a animației: 11 Masterat - Ed. muzicală contemporană: 11 Masterat - Concepții muzicale contemp.: 12 Masterat - Arta actorului de teatru muzical: 5 Doctorat: 76</p>
2018/2019	<p>Arte în limba română Arte în limba maghiară</p>	<p>434 din care: Actorie: 63 Păpuși și marionete: 20 Regie: 17 Coregrafie: 23</p>

		<p>Teatologie: 23 Scenografie și eveniment artistic: 16 Cinematografie, fotografie, media: 45 Muzică: 43 Masterat - Arta actorului: 35 Masterat - Arta act. de teatru de animație: 5 Masterat - Arta regizorului: 21 Masterat - Scriere dramatică: 9 Masterat - Teatologie-Impresariat: 22 Masterat - Arta aplicată a animației: 15 Masterat - Ed. muzicală contemporană: 12 Masterat - Concepții muzicale contemp.: 12 Masterat - Arta actorului de teatru muzical: 4 Masterat - Artele și noile media: 7 Doctorat: 73</p>
2019/2020	<p>Arte în limba română Arte în limba maghiară</p>	<p>432 din care: Actorie: 68 Păpuși și marionete: 11 Regie: 17 Coregrafie: 17 Teatologie: 31 Scenografie și eveniment artistic: 16 Cinematografie, fotografie, media: 39 Muzică: 44 Masterat - Arta actorului: 34 Masterat - Arta act. de teatru de animație: 16 Masterat - Arta regizorului: 13 Masterat - Scriere dramatică: 13 Masterat - Teatologie-Impresariat: 13 Masterat - Arta aplicată a animației: 11 Masterat: Educație muzicală contemporană: 11 Masterat: Concepții muzicale contemp.: 12 Masterat - Arta actorului de teatru muzical: 5 Masterat - Artele și noile media: 15 Doctorat: 86</p>

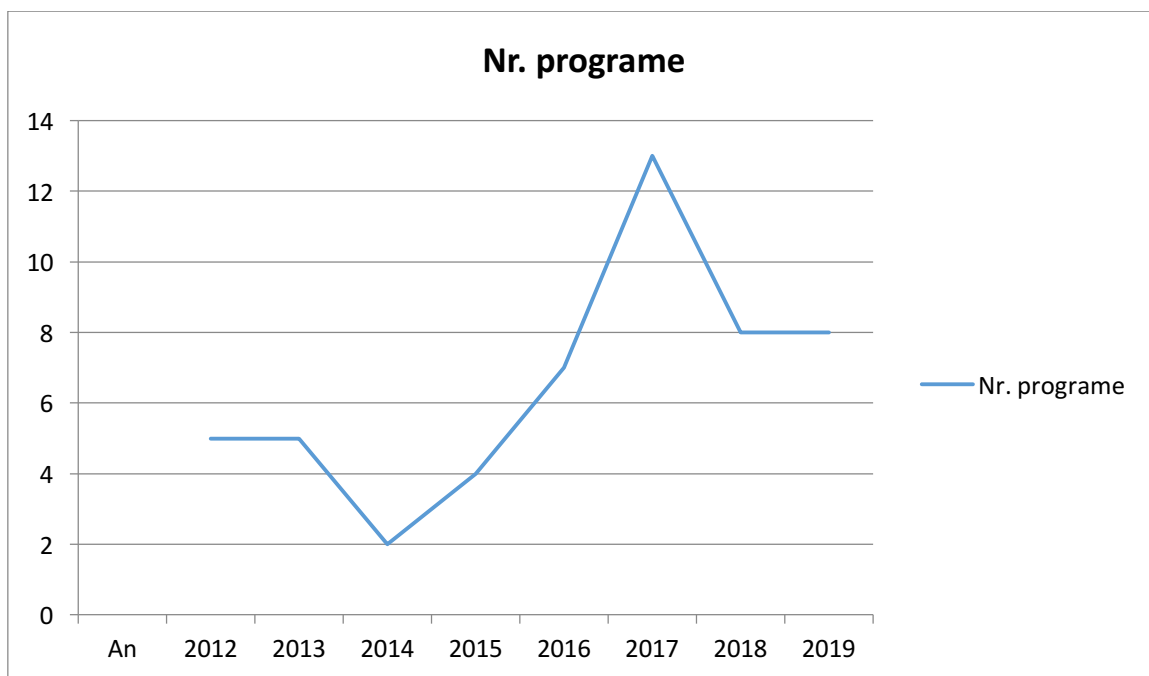
EVOLUȚIA CONTRACTELOR DE FINANȚARE

An	Valoare
2008	24200
2009	37000
2010	100776
2011	41603
2012	37473
2013	42813
2014	53015
2015	52074
2016	64375
2017	94640
2018	72995
2019	92880



PROGRAME "VISITING-PROFESSOR"**2012-2019**

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

**EVOLUȚIA POSTURILOR DIDACTICE
2012-2019**

2012-2013

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	1	18	5	1
Conferențiar	20	19	4	4
Lector	18	27	2	6
Asistent	8	9		
Preparator	5			
TOTAL	52	73	11	11

2013-2014

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	8	10		
Conferențiar	24	11	1	
Lector	23	29		2
Asistent	5	12		
Preparator	5			
TOTAL	65	62	1	2

2014-2015

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	8	10	3	
Conferențiar	24	10	3	2
Lector	24	33	4	3
Asistent	10	9		
TOTAL	66	62	10	5

2015-2016

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	10	16	5	
Conferențiar	27	6	3	1
Lector	30	31		
Asistent	8	2		
TOTAL	75	55	8	1

2016-2017

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	15	8		
Conferențiar	26	7		
Lector	30	35		
Asistent		6		
TOTAL	71	56		

2017-2018

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	14	11		
Conferențiar	26	7		1
Lector	27	37		4
Asistent		7		
Cercetător științific grad.III.		4		2
TOTAL	67	66		7

2018-2019

Denumire post	Ocupate	Vacante	Avansări	Personal nou
Profesor	13	17	4	
Conferențiar	26	5	1	
Lector	33	34		2
Asistent		12		
Cercetător științific grad.III.	2	2		2
TOTAL	74	70	5	4

2019-2020

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

**RAPORT CU PRIVIRE LA
CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ/ CREAȚIA ARTISTICĂ
2016-2019**

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, reprezentații 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. 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* 44 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 performantă.

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: 91 titulari și 37 cadre didactice asociate;
- b. numărul doctoranzilor: 86 (în 2019);
- 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. 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. existența la nivelul universității și la cel al facultăților a Comisiilor de 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;
 - e. asocierea universității la consorțiul european *Ecole 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 (4) al cercetătorilor permanenți;
 - b. lipsa procedurilor privind activitatea de cercetare științifică;
 - c. lipsa procedurilor de comunicare a deciziilor, hotărârilor Senatului, Consiliilor Facultății;

- d. lipsa 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, chiar dacă, în ultimii doi ani a crescut;
- 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 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+ (cotare 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 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 creației artistice (prin CNCSIS și UEFISCDI);
- c. posibilitatea unor evaluări externe, altele decât ARACIS: Evaluarea Salyburg Seminar, Evaluarea EUA, psibilitatea evaluărilor „peer review” pentru activitatea departamentelor etc.
- d. lărgirea echilibrată a ofertei educaționale;
- e. reacreditarea 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. asocierea universității la Agence Universitaire de la Francophonie;
- c. 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 ICTM;
- ✓ autoevaluarea anuală a calității centrului de cercetare și a activității de cercetare și creație artistică a departamentelor, 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 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 culturii;
- + 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: 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;
- + capabilități de relaționare cu mediul profesional și social (multicultural) în care mă aflu;
- + capabilități 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 2019

Prof. univ. dr. habil. Sorin Ion Crișan

