

# PROIECT DE MANAGEMENT

PROF. UNIV. DR. HABIL

MARIUS BUDOIU

## Competențe

Doctor în muzică, profesor (canto, lied-oratoriu, stilistica interpretării muzicale etc.) coordonator de doctorat. Artist și pedagog de renume internațional, Manager General (Opera Națională Română 2012-2015). Organizator de evenimente culturale.

Abilități lingvistice avansate (Germană maternă C2, Engleză avansat C2, Italiană avansat C2, Franceză avansat B2, Maghiară și Spaniolă satisfăcător).

## Despre mine în câteva rânduri

Am fost invitat în calitate de solist la Filarmonicile din Berlin, Hamburg München, Londra, la Operele din Milano, Palermo, Berlin, Moscova, Budapesta, Bratislava, Marsilia, Toulon, Astana, Tokyo, Melbourne etc. Am colaborat cu artiști români și internaționali de cel mai mare nivel: H. Andreescu, Cr. Mandeal, D. Barenboim, Z Mehta, A. Pappano, V. Jurovsky, Angela Gheorghiu și alții. Am promovat muzica românească la nivel național și internațional în festivaluri precum Festivalul G. Enescu, Tokyo Spring Festival, Toamna Muzicală Clujeană și altele.

Am imprimat peste 100 de spectacole și concerte care au fost transmise în direct la radio și televiziune; premiere naționale și internaționale, numeroase interviuri exclusive la TV, la radio și în presă. Am obținut distincții naționale și internaționale pentru activitatea artistică solistică, între altele: *Premiul VIP pentru cel mai bun solist de operă 2010*, *Premiul de Excelență „10 pentru România” 2010*, *Outstanding Male in a Lead Role Sidney 2016 și 217 etc.*

Sunt angajat al Academiei Naționale de Muzică din Cluj din 1995, cu activitate neîntreruptă până în prezent. Datorită rezultatelor pedagogice deosebite (*Premiul Operalia-Placido Domingo 2011 și 2018* și alte multiple premii internaționale obținute de studenții îndrumați) am fost solicitat să susțin cursuri de măiestrie în instituții de învățământ superior de cel mai înalt nivel (*Berlin, Haga, Graz, Roma, Düsseldorf, Melbourne etc.*).

În decursul activității artistice și manageriale mi-am dezvoltat rețeaua de relații profesionale cu nume importante din lumea artistică, culturală, educațională, politică și administrativă. Pentru expertiză lucrativă suplimentară am absolvit Masteratul în Management la Facultatea de Științe Economice (Univ. „Aurel Vlaicu”, Arad) și Masteratul în Regie de Operă (ANMGD).

## Perspectivile Academiei Naționale de Muzică din Cluj

Mandatul domnului Rector Prof.univ.dr. Vasile Jucan se încheie cu realizări deosebite pentru Academia Națională de Muzică din Cluj. Situația financiară pozitivă, structura administrativă și didactică stabilă și funcțională, aprobarea proiectului pentru noul sediu, sunt remarcabile dovezi de eficiență și înțelepciune. Doresc să preiau și să dezvolt această moștenire, spre buna desfășurare a activității instituției noastre.

### Prioritățile mandatului pentru perioada 2020-2024

1. Construcția noului sediu ANMGD (str. Bucium)
2. Tranziția eficientă a activității în noul sediu
3. Coordonarea evaluărilor instituționale ARACIS a ANMGD în decursul anului 2021 și în perspectivă
4. Desfășurarea activității didactice în condiții optime
5. Creșterea gradului de satisfacție profesională a întregului personal angajat
6. Creșterea nivelului de interes al studenților prin creșterea competitivității
7. Internaționalizarea activității ANMGD
8. Creșterea vizibilității instituționale a Academiei de Muzică prin implicarea în proiecte didactice și artistice de nivel local, național și internațional. Colaborarea activă cu foruri internaționale ca Asociația Europeană a Conservatoarelor (AEC)
9. Optimizarea bazei materiale și logistice necesare desfășurării în condiții bune a activității instituției
10. Formarea unei noi generații de public și de candidați la admitere. Implicarea în proiecte ale comunității locale în colaborare cu Primăria, Consiliul Județean Cluj și alte autorități locale, naționale și internaționale
11. Activarea protocolului de cooperare între instituțiile muzicale de bază din Cluj (cele două opere, Filarmonica, liceele de muzică) și ANMGD
12. Dezvoltarea activităților externe ale facultăților prin promovarea practicii artistice și pedagogice, produselor muzicologice și compozițiile tinerilor studenți din Cluj și Piatra-Neamț
13. Dezvoltarea unui compartiment informatic care să deservească departamentele instituției și să modernizeze procesul didactic.

1. Construcția noului sediu ANMGD

Necesitatea implementării proiectului de construcție a noului sediu ANMGD este impusă în primul rând de relația de coabitare cu Biserica Greco-Catolică și obligativitatea existenței patrimonialului propriu pentru evaluările internaționale (în anul 2023 instituția noastră va fi nevoită să părăsească actuala clădire). Totodată, politicile educaționale cer adaptarea spațiilor de predare la un număr mai mare de studenți și la logistica modernă specifică pedagogiei secolului XXI. Noul sediu va include o sală modernă de spectacole, săli de curs în număr suficient cu dotări moderne, săli de studiu, cămin pentru studenți, locuri de parcare, facilități cu suport informatic pentru informare etc., cu intenția de a satisface problemele curente.

Aprobarea financiară a proiectului a fost obținută după eforturi impresionante. Rolul rectorului de acum încolo este vital, în relație cu răspunderile multiple și deciziile care trebuie luate.

Noul rector ar trebui să se bazeze pe echipa care deja a adus proiectul în stadiul actual de implementare.

De asemenea, noul rector ar trebui să poată negocia personal cu conducerea Bisericii Greco – Catolice pentru a deschide calea unor negocieri reciproc avantajoase pentru perioada în care va trebui să mai rămânem în locația actuală.

## 2. Tranziția eficientă a activității în noul sediu

În contextul mutării într-un nou sediu, cursurile vor trebui să se desfășoare fără a suferi în calitate și regularitate. În viziune ideală, sediul va fi finalizat și pregătit pentru preluarea activităților ANMGD înainte de termenul 2023. Fiind totuși un proiect amplu, riscurile privind eventualele întârzieri sunt majore și trebuie luate în considerare. În această eventualitate vor trebui rezolvate probleme logistice pentru care sunt pregătit să port negocieri cu conducerea Bisericii Greco-Catolice.

## 3. Realizarea evaluării instituționale ARACIS

Relația cu instituțiile de control trebuie să se desfășoare într-o atmosferă corectă și echilibrată de lucru. Controalele și evaluările de care ne lovim periodic ca instituție presupun mobilizarea unor resurse financiare și umane concentrate masiv pe aceste obiective. Ca atare mă bazez pe o bună colaborare cu persoanele a căror competență este deja confirmată pentru rezolvarea optimă a acestor deziderate.

## 4. Desfășurarea activității didactice în condiții optime

Activitatea pedagogică reprezintă obiectivul principal al funcționării oricărei instituții de învățământ superior. Asigurarea condițiilor optime de predare-învățare este și trebuie să rămână o prioritate; astfel se vor urmări:

- a. Satisfacerea cerințelor impuse de autoritățile naționale de asigurare a finanțării și calității în învățământul superior (MEC, ARACIS, UEFISCDI, CNFIS)
  - b. Rezolvarea cerințelor cadrelor didactice legate de procesul pedagogic
  - c. Stimularea unui nivel ridicat de pregătire a studenților
  - d. Dotarea spațiilor cu instrumente de calitate și aparatură modernă
  - e. Externalizarea rezultatelor academice în sesiuni științifice, artistice și publicații cu vizibilitate internațională
  - f. Extinderea practicilor artistice și stagiunii de evenimente prin colaborări cu entități culturale din regiune
  - g. Eficientizarea activității editurii MediaMusica în plan internațional
  - h. Realizarea unui compartiment informatic care să se ocupe de problemele specifice permanente și de cele legate de predarea online, apărute în urma pandemiei cu virusul Covid19
  - i. Consilierea, monitorizarea și sprijinul absolvenților în vederea inserției pe piața muncii
  - j. Facilitarea desfășurării practicii studentești în rețeaua partenerilor culturali locali, naționali și internaționali
  - k. Creșterea veniturilor atrase din monetizarea stagiunii de evenimente organizate sub egida ANMGD, închirierea spațiilor, externalizarea serviciilor de specialitate etc.
5. Creșterea gradului de satisfacție profesională a întregului personal angajat

Este de dorit ca întregul colectiv ANMGD să vină cu plăcere la locul de muncă. În condițiile în care ne petrecem atât de mult timp în această instituție, satisfacția și confortul la locul de muncă trebuie privite ca priorități.

Consider că satisfacția profesională nu se colectează doar din (atât de importante) remunerații ci și din rezultatele profesionale care aduc după sine aprecieri și confirmarea valorii personale. Angajații trebuie să știe că fiecare dintre ei contează, că munca le este respectată și fiecare glas este ascultat. Suplimentar, pentru a dezvolta coeziunea grupului, îmi doresc să cresc gradul de interacțiune între colegi, prin identificarea și utilizarea unor spații de socializare integrate și organizarea unor acțiuni periodice de tip team-building. Spre exemplu, angajații ar trebui să aibă posibilitatea de a mânca sau de a face sport împreună, astfel să se simtă încurajați să desfășoare alte colaborări benefice dezvoltării personale în interes propriu și în interesul instituției.

Consider că această interacțiune este importantă pentru schimburile de idei, pentru echilibrul psihic al fiecăruia, pentru îmbunătățirea activității personale și, implicit, creșterea nivelului instituțional.

6. Creșterea nivelului de interes al studenților prin creșterea competitivității

Creșterea numărului de studenți înscriși la examenul de admitere este un obiectiv important care poate permite o selecție mai severă a celor admiși în ANMGD.

Aplicarea unei strategii pe termen scurt, în care studenții înmatriculați vor înțelege că accesul la ANMGD nu garantează obținerea diplomei, va crește valoarea procesului didactic și dorința lor de implicare și va duce la creșterea interesului viitorilor candidați.

Un cadru didactic exigent are conștiința valorii proprii și satisfacția unui proces pedagogic cu mai puține compromisuri. Aceste informații parvin și studenților și le influențează preocuparea în raport cu dezvoltarea profesională.

Răsplătirea performanțelor într-un mod vizibil va fi o formă suplimentară de dezvoltare a competitivității studențești (burse de excelență, gratuitate în cămin, premii etc.). În lumea reală care îi așteaptă după finalizarea studiilor, absolvenții vor conta pe informațiile acumulate și nu pe notele obținute. În acest context este foarte importantă calitatea, responsabilitatea, maturitatea și exigența cadrelor didactice. În sprijinul acestei idei, se impune preluarea modelului rulat de marea majoritate a universităților din țară de redistribuire anuală a locurilor bugetate în funcție de rezultatele obținute la examene de către studenți. Astfel se poate păstra gradul ridicat al competitivității până la finalul studiilor.

## 7. Internaționalizarea activității Academiei de Muzică

Tendința din lumea universitară este internaționalizarea, deschiderea și întrajutorarea în rețele „fără granițe”. Vizibilitatea ANMGD și garantarea unui nivel înalt al pregătirii absolvenților va duce la un număr crescut al candidaților la admitere, cu toate consecințele pozitive menționate mai sus.

După desfășurarea cu succes a Conferinței Internaționale de Cercetare Artistică EPARM 2019 și a celorlalte evenimente internaționale care au adus oaspeți de seamă în ANMGD, instituția se bucură de un renume care denotă potențial și profesionalism. Într-o epocă în care globalizarea absoarbe toate domeniile, suntem datori să ne lansăm activ și responsabil pe piața internațională a studiilor universitare, prin oferte de studiu cu predare în limbi de circulație internațională, turnee și mobilități pentru schimburi de bune practici între studenți și profesori, acces la rețele și baze științifice internaționale, cursuri de măiestrie și școli internaționale de vară, echipe internaționale de cercetare etc., toate cu scopul alinierii la standarde impuse la nivel mondial prin:

- a. menținerea și dezvoltarea proiectelor internaționale cu țările europene pentru mobilitatea studenților și cadrelor didactice
- b. facilitarea parteneriatelor cu țări din afara spațiului UE pentru atragerea de studenți internaționali (Japonia, Coreea, Rusia, Canada, SUA, Brazilia, Australia)
- c. implementarea liniilor cu predare în limbi de circulație internațională pentru studiile de licență, masterat, doctorat (zi și ID)

- d. susținerea proiectelor internaționale privind schimburile de bune practici între orchestrele studentești
- e. organizarea școlilor de vară internaționale
- f. dezvoltarea vizibilității pentru evenimentele cu caracter internațional: Festivalul Internațional de Muzică Contemporană *Cluj Modern*, Festivalul *Mozart*, Festivalul Internațional de Muzică Barocă *La Stravaganza*, Conferința cu participare internațională *Artă și Educație*, Festivalul Internațional *Sigismund Toduță*, Concursul internațional de Dirijat și Compoziție *Gheorghe Dima*, Festivalul *Scena*
- g. încurajarea activităților de colaborare cu Asociația Europeană a Conservatoarelor prin participarea membrilor ANMGD la evenimentele internaționale, colaborarea în plan administrativ prin delegarea de experți în managementul universitar internațional din cadrul ANMGD pentru comisiile de cercetare științifică internațională, asigurarea calității în instituțiile superioare vocaționale
- h. sprijinirea rețelelor de studenți internaționali și încurajarea voluntariatului internațional prin plasamentul acestora în instituții culturale din afara țării pentru practici de vară
- i. asigurarea pregătirii lingvistice pentru cadrele didactice din ANMGD prin cursuri gratuite în limbi de circulație internațională
- j. organizarea periodică a sesiunilor de recrutare internațională prin invitarea angajatorilor în ANMGD pentru audiții
- k. externalizarea rezultatelor școlii doctorale la nivel internațional prin publicarea de studii-extras în limba engleză și difuzarea acestora în centrele de cercetare vocaționale din afara țării

Se vor sprijini inițiativele de pregătire lingvistică a cadrelor didactice și studenților ANMGD astfel încât deschiderile internaționale să fie primite fără rezerve.

## 8. Optimizarea bazei materiale necesare desfășurării activității ANMGD

Fondurile care intră în prezent în bugetul ANMGD acoperă cheltuielile salariale și necesarul bazei materiale. Investițiile în această direcție au fost ținute optim sub control de către echipa executivă actuală. Ca atare suntem într-o situație financiară care ne permite să ne gândim pozitiv la viitorul activității noastre pedagogice. Baza materială presupune și investiții care nu sunt acoperite de veniturile asigurate de Ministerul Educației. Va fi necesară găsirea unor modalități de atragere a unor surse financiare suplimentare (de exemplu integrarea unui studio profesionist de înregistrări, atât pentru a crește calitatea fonotecii instituționale cât și pentru externalizarea serviciilor în vederea atragerii de venituri proprii).

Practica artistică pe care o presupune procesul pedagogic poate să faciliteze implicarea în acțiuni artistice care să atragă fonduri din încasări sau sponsorizări. Potențialul artistic al ANMGD va trebui

organizat și exploatat într-un context în care să beneficieze de rezultate toți cei implicați, aceste rezultate fiind de natură financiară dar și pedagogică.

9. Formarea unei noi generații de public. Implicarea în proiectele comunității locale în colaborare cu Primăria, Consiliul Județean Cluj și alte autorități locale, regionale, naționale și chiar internaționale

În contextul actual, în care cultura și arta sunt la sfârșitul listei de priorități ale clasei politice, rămâne responsabilitatea noastră să ne asigurăm că avem un viitor. Să cultivăm viitorul public și să educăm masele, cu credința că din generația tânără căreia îi atragem atenția se vor ivi cei care vor candida la admitere. În concluzie, orice activitate de ieșire în public și atenția îndreptată spre generația tânără ne asigură

- a. Viitorul public în sălile de concerte și de spectacole
- b. Viitorii studenți ai ANMGD

Acesta este unul dintre dezideratele de bază în implicarea ANMGD în proiectele comunitare cu expunere locală, regională, națională și internațională.

Deja există un interes deosebit pentru spectacolele pentru elevi. Acestea îndeplinesc trei funcții de bază:

- a. Fac parte integrantă din ramificarea procesul pedagogic al ANMGD
- b. Cresc interesul tinerei generații pentru muzica cultă, respectiv formează un public nou
- c. Implică ANMGD în acțiuni umanitare și promovează imaginea instituției în atenția structurilor administrative locale

Consider că implicarea studenților cu caracter obligatoriu într-o practică artistică susținută și vizibilă pe plan extern este în avantajul tuturor părților implicate: Studenții, ANMGD, operatorii parteneri și publicul spectator.

10. Creșterea vizibilității ANMGD prin implicarea în proiecte didactice și artistice de nivel local, național și internațional.

Instituția universitară are datoria să se implice în activități care să demonstreze calitatea produsului oferit (formarea profesională) și să creeze o ofertă relevantă pentru piața de studii superioare cu profil muzical. În contextul actual, în care tehnologia și oferta mass-media este atât de vastă, ar fi riscant să credem că putem supraviețui fără a ne lupta pentru o poziție bună pe piață. Aceasta presupune prezentarea unor rezultate excepționale existente sau viitoare.

Impunerea unui *brand* cu vizibilitate mare se face printr-o politică de promovare activă la nivel local și național. Rețeaua mass-media și potențialii sponsori trebuie cointeresați să ajute la crearea unei

imagini care să fie nelipsită din viața cotidiană a locuitorilor Clujului și a regiunii. ANMGD trebuie să se impună ca cea mai importantă instituție de învățământ muzical superior din țară.

Activitățile de cercetare și de predare trebuie să își coroboreze eforturile spre afirmarea calității prestației în competiția cu celelalte produse de pe piață. Produsele ANMGD trebuie să își facă loc pe piața competitivă a vieții culturale în general.

Concertele și producțiile de orice fel ale Facultății de Interpretare, ca și publicațiile de specialitate, articolele și rezultatele cercetărilor Facultății Teoretice și Extensiei Piatra Neamț trebuie să fie ajutate să își găsească drumul și validarea spre publicul larg.

Departamentul de marketing va trebui regândit și reorientat către promovarea intensivă a produsului ANMGD, la nivel local, național și internațional. Colaborarea cu instituțiile administrative locale, cu media și cu instituțiile de cultură va trebui să fie o prioritate pentru acest departament, cu efecte benefice pentru studenți, care vor confirma astfel eforturile depuse în procesul de învățământ, ajungând la câteva rezultate concrete și de netăgăduit ale eficienței procesului de învățământ.

- a. Confruntarea studentului cu publicul.
- b. Testarea impactului sistemului de predare asupra validității rezultatelor
- c. Modernizarea metodelor de predare în funcție de cerințele pieței secolului XXI
- d. Aducerea în vizorul comunității a rolului de formator al ANMGD: formator de valoare, de frumos și de competitivitate

#### 11. Activarea protocolului de cooperare între instituțiile muzicale de bază din Cluj (cele două opere, Filarmonica, liceele de muzică) și ANMGD

Încă de la înființarea celor trei instituții de artă de vârf ale urbei noastre (Opera Română, Opera Maghiară și Filarmonica), ele s-au dovedit a fi, în mod firesc, legate de existența și activitatea ANMGD. Astfel, locurile de muncă au fost în mare parte ocupate de către absolvenții instituției noastre. În ultimii ani, începând cu perioada în care am fost Managerul ONRC, legătura ANMGD cu Opera Română s-a reluat în mod firesc, după o pauză nejustificată.

ANMGD este beneficiarul și furnizorul de bază al personalului artistic în toate instituțiile artistice clujene.

Colaborarea între aceste instituții și ANMGD poate fi extinsă, de la nivel ocazional la nivel permanent prin:

- a. Introducerea evenimentelor comune în stagiunea permanentă, ceea ce ar duce la creșterea numărului de acțiuni artistice (creștere benefică pentru toate instituțiile implicate)
- b. Implicarea studenților în activitatea de zi cu zi a acestor instituții, prin practica semestrială, atât în departamentele artistice (soliști, cor, orchestră), cât și în cele auxiliare (marketing, PR, administrativ etc.)



- c. Organizarea de evenimente extraordinare la nivel local, pentru reafirmarea rolului culturii în viața comunității

Această colaborare va duce automat la creșterea nivelului de competență cu care absolvenții pleacă din ANMGD și respectiv la creșterea concurenței la admitere.

12. Dezvoltarea activităților externe ale facultăților prin promovarea practicii artistice și pedagogice, produselor muzicologice și compozițiile tinerilor studenți din Cluj și Piatra-Neamț

Consider ca extinderea Școlii Doctorale “Sigismund Toduță” este esențială în contextul pregătirii viitoarelor cadre didactice ANMGD. Păstrarea absolvenților merituoși și încadrarea acestora în corpul profesoral este un obiectiv de bază în strategia asigurării procentului minim de titulari în instituție. De asemenea, acest obiectiv vine să sprijine și echilibrul piramidei posturilor didactice - element obligatoriu în deblocarea și avansarea la grade superioare.

Facultatea Teoretică este unul din pilonii de bază pe care se sprijină activitatea ANMGD. Produsele acestei facultăți merită a fi promovate mai mult în spațiul pedagogiei muzicale, în competiții și activități științifice dedicate specializărilor pe de o parte și în media pe de altă parte.

Ar trebui dezvoltată relația cu instituțiile de învățământ preuniversitar pentru o practică pedagogică mai extinsă. De asemenea se dorește externalizarea produselor muzicologice în publicațiile cu cotație și cu vizibilitate, pentru a dovedi calitate, competență și profesionalism. O grijă deosebită trebuie îndreptată spre tinerii compozitori, cărora trebuie să li se găsească un context favorabil afirmării în fața publicului. Consider că promovarea secției de dirijat se poate realiza prin deschiderea de noi oportunități în cadrul protocolului de colaborare cu instituțiile de artă locale – ONRC, Opera Maghiară de Stat, Filarmonica de Stat Transilvania și altele.

Facultatea de Interpretare muzicală este extrem de activă în plan instituțional, cu vizibilitate deja consistentă și în plan extern. Valorificarea calității specializărilor prin participări la competiții internaționale, proiecte de anvergură, organizări de evenimente externe trebuie să se afle printre preocupările de bază ale administrației.

Extensia Piatra Neamț s-a bucurat în ultimii ani de investiții majore în plan logistic, astfel că are potențialul necesar pentru creșterea cifrelor de școlarizare și a numărului de evenimente dedicate comunității. Consider că extinderea modulului de Folclor în cadrul acestei filiale ar putea fi un factor important în captarea interesului la nivel regional.

13. Dezvoltarea unui compartiment informatic care să deservească departamentele instituției și să modernizeze procesul didactic.

În contextul în care pandemia de Covid19 a demonstrat că lumea învățământului este în schimbare, pe toate planurile și la toate nivelurile, învățământul desfășurat în ANMGD este pus în fața unor opțiuni riscante.

Aducerea în online a activității pedagogice din procesul de învățământ al ANMGD s-a dovedit posibilă din momentul în care marea majoritate dintre noi a înțeles că altfel nu se poate. Realitatea ne obligă să ne adaptăm la soluțiile tehnologice existente.

În această perioadă am învățat să folosim softurile care ne permit susținerea de cursuri online. Ca atare, de exemplu, perspectiva liniei de predare limba engleză se dovedește a fi mai atractivă la nivel internațional în actualul context în care studenții pot participa la cursuri de acasă.

Această adaptare nu ar trebui însă să fie făcută fără un ajutor. Instituția este de dorit să abordeze cu maximă răspundere acest subiect și să creeze posturi care să aibă mai multe atribuții și obligații în domeniul informatic, pe lângă cele existente:

- a. Supravegherea formării competențelor de lucru pe calculator la nivelul cadrelor didactice și a întregului personal angajat, în funcție de domeniul de activitate
- b. Centralizarea informațiilor și facilitarea comunicării prin digitalizarea tuturor departamentelor la nivelul anului 2021
- c. Asistarea cadrelor didactice și personalului în digitalizarea rezultatelor cercetării și activității artistice pentru îndeplinirea standardelor cerute de către ARACIS, CNFIS, UEFISCDI, institutele de statistică, Ministerul Educației și Cercetării etc.

Prezentul dosar reprezintă exprimarea personală a dorinței de a-mi asuma funcția de Rector al Academiei Naționale de Muzică Gheorghe Dima, în măsura în care colegii mei mă vor considera demn pentru acest demers.

Marius Budoiu

09.03.2021