

ACADEMIA NAȚIONALĂ DE MUZICĂ „GHEORGHE DIMA” CLUJ-NAPOCA  
FACULTATEA TEORETICĂ  
DEPARTAMENTUL DE COMPOZIȚIE MUZICALĂ ȘI DIRIJAT

## **PLAN MANAGERIAL**

pentru candidatura la funcția de Director al Departamentului  
de Compoziție muzicală și Dirijat  
2021-2025

Conf. univ. dr. Tudor Feraru

Cluj-Napoca, noiembrie 2021

## CUPRINS

1. MOTIVAȚIE .....	3
2. STRUCTURA ȘI MISIUNEA DEPARTAMENTULUI DE COMPOZIȚIE MUZICALĂ ȘI DIRIJAT .....	4
3. OBIECTIVE .....	6
3.1 Obiective privind activitatea didactică.....	6
3.1.1 Modernizarea planurilor de învățământ.....	7
3.1.2. Optimizarea evaluării studenților .....	8
3.2 Obiective privind activitatea de cercetare și creație artistică.....	8
3.3 Obiective privind resursa umană .....	10
3.4 Obiective privind baza materială .....	12
3.5 Obiective privind vizibilitatea departamentului și internaționalizarea .....	12
4. CONCLUZII.....	14

## 1. MOTIVAȚIE

Candidatura mea la funcția de director al Departamentului de Compoziție muzicală și Dirijat se bazează pe următoarele elemente:

- dubla specializare pe care o dețin – compoziție muzicală, respectiv dirijat orchestră – reprezentând domeniile principale în raport cu care este organizat și funcționează departamentul nostru;
- experiența consultativă și de coordonare pe care am acumulat-o în calitate de membru al Consiliului Facultății Teoretice a ANMGD, pe parcursul ultimilor doi ani;
- cunoștințele privind normele, regulamentele și legislația care reglementează activitatea în instituție și domeniul educației în general, dobândite în special ca urmare a deținerii funcției de președinte al Comisiei de etică a ANMGD, în perioada 2017-2018;
- activitatea organizatorică și de îndrumare pe care am depus-o în calitate de coordonator al programului de studii în limba engleză al ANMGD, în perioada 2016-2018;
- experiența acumulată în calitate de membru al Consiliului Extensiei Piatra Neamț a AMGD, în perioada 2012-2015;
- activitatea de cercetare a sistemelor de predare a compoziției muzicale în mediile universitare din România și America de Nord, concretizată prin stagiul postdoctoral finalizat la Universitatea Națională de Muzică din București, în 2012;
- bogata activitate didactică, de cercetare și creație pe care am avut-o în cadrul ANMGD, din anul 2009 până în prezent, reprezentând un alt posibil argument în favoarea candidaturii de față;
- nu în ultimul rând, colaborarea productivă și transparentă cu precedentul director al departamentului, actualul decan al Facultății Teoretice, dl conf. univ. dr. Cristian Bence-Muk.

## **2. STRUCTURA ȘI MISIUNEA DEPARTAMENTULUI DE COMPOZIȚIE MUZICALĂ ȘI DIRIJAT**

Departamentul de Compoziție Muzicală și Dirijat reprezintă o entitate esențială a Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima” și a Facultății Teoretice, încorporând cadre didactice înalt calificate, care asigură predarea unei varietăți de discipline teoretice și practice pentru studenții tuturor specializărilor instituției, inclusiv cei înmatriculați la Facultatea de Interpretare Muzicală.

Statul de funcțiuni al departamentului include 31 de posturi, dintre care 22 sunt ocupate și 9 vacante, pe următoarea configurație: 2 posturi de profesor universitar, 12 posturi de conferențiar, 7 posturi de lector și 10 posturi de asistent (dintre care 5 posturi sunt ocupate de asistenți doctoranzi).

Departamentul îndeplinește mai multe roluri bine definite, după cum urmează:

- rolul formativ, care vizează problemele de conținut al învățării pentru toate programele de studii, la ciclurile de licență, masterat și doctorat;
- rolul creativ, care vizează cercetarea științifică și creația artistică / interpretarea muzicală;
- rolul de dezvoltare, sau activitatea formativ-creativă complementară, care vizează articularea tuturor proiectelor derulate în cadrul departamentului, conform unor strategii trasate de structurile de coordonare, precum și strategiilor de perfecționare profesională individuală.

În concordanță cu misiunea declarată a Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima”, de a fi un vârf al învățământului muzical superior și al cercetării / creației artistice, atât pe plan național cât și pe plan internațional, departamentul nostru trebuie să elaboreze și să pună în aplicare planuri de optimizare reală a procesului didactic și de asigurare a excelenței în activitatea academică, menite să contribuie substanțial la îndeplinirea misiunii instituției.

Parte a acestei misiuni o reprezintă oferirea unui ansamblu divers și calitativ de cursuri universitare, care să reflecte înaltul nivel de perfecționare al profesorilor și să se alinieze celor mai noi rezultate ale cercetării științifice. De asemenea, activitatea de creație și cercetare specifică domeniului muzical este chemată să completeze latura didactică, să alinieze departamentul la nivelul cel mai ridicat al standardelor universitare europene și să genereze un autentic fond de cunoaștere. Promovarea valorilor artistice și educaționale, prin dezvoltarea unor parteneriate profesionale cu personalități ale domeniului și cu alte entități academice similare, precum și prin susținerea vieții muzical-artistice la toate nivelurile, reprezintă o altă fațetă a rolului pe care și-l asumă departamentul. Aceste deziderate pot fi atinse numai prin recrutarea și menținerea unui corp didactic valoros, competitiv, activ și motivat, care e capabil să contribuie la evidențierea departamentului și la prestigiul instituției.

Departamentul de Compoziție muzicală și Dirijat se dorește a fi un exemplu de competență profesională, de efervescentă artistică, un model în ceea ce privește crearea unui mediu de predare și cercetare plăcut și productiv.

### **3. OBIECTIVE**

Prezentul plan managerial vizează consolidarea și amplificarea realizărilor obținute până în prezent de colectivul departamentului și are la bază principiile competenței, onestității, responsabilității, colegialității, transparenței și respectării regulamentelor. Creșterea calității actului educațional și de cercetare se poate realiza numai prin colaborarea dintre cadrele didactice, dintre acestea și studenți, prin încurajarea diversității opiniilor și abordărilor profesionale, precum și prin identificarea valorilor împărtășite care definesc comunitatea academică.

Dincolo de premisa continuității și de aderarea la o tradiție academică bine încheată, obiectivele propuse mai jos au ca principal scop emanciparea procesului educațional din relativa stagnare caracteristică întregului sistem de învățământ românesc în ultima perioadă. Pornim de la convingerea că impunerea, de către unele foruri superioare, a unei paradigme rigide a structurării și funcționării universitare nu trebuie să limiteze potențialul individual al membrilor comunității academice și nici să excludă posibilitatea investigării și adoptării altor modele de acțiune, mai performante, mai autonome și mai puțin birocratice.

#### **3.1 Obiective privind activitatea didactică**

Obiectivele generale, strategice, pe care le propun se regăsesc și în alte planuri de management universitar din cadrul ANMGD, la toate nivelurile. Consider că, pe lângă enunțarea lor, este esențială și problematică însăși punerea în aplicare a acestora, mai ales în condițiile în care actul decizional tinde să fie concentrat la vârf și să depindă în mare măsură de aspectul financiar-bugetar.

Enumerăm obiectivele didactice propuse:

- optimizarea corelării programelor de studii ale ciclurilor de licență, masterat și doctorat, în vederea eliminarea redundanței, a supra-aglomerării volumului de muncă al studenților, a atingerii unui echilibru mai bun între conținuturile și cerințele diverselor discipline;
- propunerea deschiderii unor noi linii de studii, în special la nivel de masterat și reorganizarea sistemului de module, opționale și discipline facultative, toate menite să asigure o mai mare atractivitate a ofertei academice și să singularizeze instituția în peisajul universitar românesc de profil;
- eficientizarea programului de studii în limba engleză, atât în ceea ce privește recrutarea unui număr mai mare de studenți, cât și în ce privește calitatea ofertei academice și dispersarea volumului de predare a diverselor materii către un număr mai mare de profesori certificați lingvistic din cadrul departamentului;
- cooptarea cadrelor didactice în activități de perfecționare a metodelor și practicilor de predare, inclusiv a celor specifice mediului online;
- încurajarea cadrelor didactice de a întocmi cursuri și suporturi de curs pentru toate materiile și toate nivelele de exigență universitară, respectiv revizuirea și extinderea celor existente;
- modernizarea planurilor de învățământ, pe direcțiile enunțate mai jos;
- optimizarea evaluării studenților, pe principiile enunțate mai jos.

### 3.1.1 Modernizarea planurilor de învățământ

- revizuirea și îmbunătățirea planurilor de învățământ trebuie realizate în concordanță cu standardele de evaluare / acreditare în vigoare; acestea fiind spuse, este nevoie de conștientizarea necesității eliminării unor formule osificate, conformiste, deseori arbitrare și ilogice ale alcătuirii planurilor de învățământ;

- consultarea cadrelor didactice ale departamentului, dar și a celor din afara lui, în privința modernizării și adaptării planurilor de învățământ la contextul cultural și socio-economic, pentru fiecare specializare în parte;
- instituirea, în perspectivă, a unei noi clasificări și codificări a cursurilor, în funcție de conținutul acestora și de importanța / obligativitatea lor pentru o anumită specializare, nu doar în funcție de aritmetica variabilă a creditelor transferabile (de exemplu, curs de un semestru: Polifonia renescentistă / cod 207p (anul 2, semestrul de primăvară) / obligatoriu pentru specializarea Compoziție, sau curs de două semestre: Orchestrație / cod 403a (anul 4, ambele semestre) / obligatoriu pentru specializările Compoziție și Dirijat, etc.); un asemenea demers va trebui să fie agreat și de celelalte departamente ale ANMGD;
- elaborarea / actualizarea fișelor disciplinelor înaintea începerii anului universitar și aducerea lor la cunoștința studenților în prima săptămână a fiecărui semestru.

### 3.1.2. Optimizarea evaluării studenților

- stabilirea unor criterii de notare transparente și obiective incluse în fișele tuturor disciplinelor (de exemplu, informarea clară studenților asupra ponderii pe care o are evaluarea continuă, sau evaluările parțiale de pe parcursul semestrelor);
- evaluarea performanțelor studenților, la examene și verificări, de către minimum două cadre didactice, în formula de co-examinatori, nu doar de examinator - supraveghetor;
- descurajarea nerespectării regulamentelor privind examinările, reexaminările și exclusivitatea perioadelor de sesiune.

## 3.2 Obiective privind activitatea de cercetare și creație artistică

Întreținerea unui mediu academic propice activității de creație și cercetare autentică necesită asigurarea câtorva premise esențiale. Printre acestea se numără accesul la publicarea și diseminarea creației / cercetării, crearea condițiilor de punere



în temă cu alte cercetări în domeniu și inițierea unor proiecte departamentale și instituționale de cercetare / manifestare artistică stimulatoare pentru cadrele didactice. Un alt element care trebuie avut în vedere este evitarea demonizării activității de cercetare și creație ca fiind o acțiune normată, impusă, urgentă și acaparatoare. Nu în ultimul rând, pentru a îndeplini așa-numiții „indicatori de cercetare”, credem că e imperios necesar ca volumul sarcinilor de predare ale fiecărui membru al departamentului să fie păstrat în limite rezonabile (să nu depășească în mod exagerat norma didactică legală), ca o condiție pentru împlinirea armonioasă a preocupărilor de catedră cu cele de cercetare.

Următoarele obiective ar putea veni în întâmpinarea acestor deziderate:

- sprijinirea activităților de cercetare individuală și de echipă, prin demersuri ale departamentului pe lângă conducerea facultății și cea a instituției, inclusiv în ceea ce privește identificarea unor surse de finanțare internă;
- motivarea cadrelor didactice în direcția creației și cercetării, prin punerea la dispoziție a surselor de informare, sprijinirea accesului la evenimente artistice și științifice pe plan național și internațional;
- încurajarea formării unor echipe de cercetare în cadrul departamentului, dar și a unora inter-departamentale sau chiar inter-instituționale, focus-grupuri, colective de redactare, etc.;
- aprecierea și punctarea rezultatelor creației și cercetării (partituri, concerte, cărți, articole, studii, prezentări, conferințe, etc.), precum și informarea comunității academice asupra realizărilor de acest fel ale membrilor departamentului;
- garantarea diseminării rezultatelor valoroase ale activității de cercetare prin intermediul publicațiilor ANMGD, al evenimentelor organizate de instituție (simpozioane, concerte, festivaluri, workshop-uri, etc.), respectiv publicarea materialelor de către Editura MediaMusica;
- organizarea unor cenacluri și mese rotunde în cadrul departamentului sau pe secțiuni, eventual cu public și cu invitați externi, în care

cadrele didactice și studenții să-și prezinte preocupările de cercetare și rezultatele acestora;

- sprijinul la întocmirea și înaintarea unor cereri de finanțare a proiectelor de cercetare / creație aparținând membrilor departamentului;
- demersuri pe lângă conducerea facultății și a instituției pentru inițierea unor parteneriate cu alte instituții de profil din țară sau străinătate.

### **3.3 Obiective privind resursa umană**

Din varii motive, unele imposibil de controlat, resursa umană a Departamentului de Compoziție muzicală și Dirijat a suferit în perioada recentă, în special în ceea ce privește raportul numeric titulari / colaboratori. Considerăm că este absolut vitală stabilirea și asumarea unei strategii de recrutare și dezvoltare a resursei umane, pe termen mediu și lung, în raport cu toate direcțiile de studiu. De exemplu, așa-numitul „raport adecvat” între posturile ocupate de titulari și posturile vacante e departe de a fi ideal, reprezentând doar o variantă comodă de lucru, în care se păstrează o marjă de manevră cu orele suplimentare și se asigură o oarecare economie financiară, la limita neîncălării reglementărilor. Una dintre probleme, în condițiile părăsirii sistemului de către foștii titulari, o constituie încetineala recrutării resursei umane, sau recrutarea pe baza nevoilor de moment, în detrimentul competenței demonstrate. Consecința neglijării acestor aspecte ar putea fi scăderea calității actului didactic prin suprasolicitarea resursei umane existente, diminuarea competitivității, a entuziasmului cadrelor didactice și a implicării lor active în viața comunității academice, precum și fracturarea filonului generațional care asigură continuitatea școlii clujene de compoziție și de dirijat.

Printre soluțiile pe care le consider adecvate se numără următoarele:

- recrutarea periodică pe posturile titulare vacante și promovarea personalului didactic după criterii transparente, care să vizeze valoarea profesională incontestabilă și, mai ales, competența didactică;
- organizarea concursurilor de ocupare a posturilor vacante strict prin respectarea legislației și a standardelor, cu înlăturarea prejudecăților legate de obligativitatea parcurgerii succesive a tuturor gradelor didactice, sau a vechimii în instituție;
- recrutarea pe posturile de asistenți a celor mai valoroși doctoranzi, cu aplicarea standardelor și prevederilor legale;
- elaborarea și aplicarea unor strategii de carieră și dezvoltare profesională pentru cadrele didactice debutante din cadrul departamentului;
- susținerea perfecționării tuturor cadrelor didactice, prin participarea la cursuri de formare și de specializare;
- sprijinirea cadrelor didactice care îndeplinesc condițiile pentru abilitarea conducerii de doctorate;
- stimularea participării cadrelor didactice la programe de mobilități internaționale și prezentarea ulterioară, în cadrul departamentului, a metodelor aplicate în universitățile partenere; de asemenea, invitarea la catedră a unor personalități din țară și din străinătate, prin programe de mobilitate sau prin contracte inter-instituționale;
- încurajarea membrilor departamentului de a face parte din organisme profesionale (uniuni de creație, asociații, fundații culturale, etc.), din jurii și din alte organizații naționale și internaționale;
- asigurarea unui climat academic și profesional bazat pe performanță, echitate, colegialitate și colaborare, care să asigure manifestarea creativității și dezvoltarea potențialului individual al fiecărui membru al departamentului.

### **3.4 Obiective privind baza materială**

- alcătuirea, pentru fiecare disciplină și fiecare direcție de studiu, a unei liste de dotări strategice și de priorități la nivelul departamentului, conform căreia se vor solicita achizițiile;
- optimizarea utilizării spațiilor de studiu existente, cu solicitarea amenajării și actualizării logisticii;
- solicitări către conducerea instituției privind achiziția periodică de cărți, partituri, publicații specifice și materiale media.

### **3.5 Obiective privind vizibilitatea departamentului și internaționalizarea**

În vederea amplificării vizibilității și prestigiului ANMGD pe plan internațional, Departamentul de Compoziție muzicală și Dirijat poate avea o contribuție semnificativă, pe următoarele direcții:

- încurajarea cadrelor didactice de a participa la diverse mobilități didactice internaționale;
- promovarea internațională a proiectelor artistice și de cercetare ale membrilor departamentului (diseminare de partituri, materiale audio-video, articole, volume de studii și manuale în limbi de circulație internațională);
- angrenarea studenților străini în programele de studii ale Facultății Teoretice, fie prin mobilități semestriale, fie pentru un întreg ciclu de studii, în special în cadrul specializării Muzică în limba engleză; din perspectiva departamentului, instituirea unor eventuale materii opționale predate în limba engleză, cum ar fi compoziția, orchestrația, sau dirijatul;

- stabilirea unor contacte și parteneriate internaționale, cu departamente similare ale unor conservatoare și universități, care să conducă în perspectivă la organizarea unor manifestări comune (nu doar în spațiul european, ci și de anvergură mai largă);
- demersuri pentru actualizarea și cizelarea interfeței online a ANMGD, în special a paginilor în limba engleză, destinate vizitatorilor din străinătate; prezentarea pe website a informațiilor de real interes pentru potențialii studenți sau colaboratori și, după caz, umplerea vidului informațional, respectiv eliminarea balastului informațional actual; postarea urgentă a profilurilor tuturor cadrelor didactice implicate în linia de studii în limba engleză și în internaționalizarea instituției;
- colaborarea cu Biroul de relații internaționale al ANMGD, în vederea corelării politicilor și acțiunilor ce vizează toate punctele anterioare.

#### 4. CONCLUZII

În lumina celor expuse mai sus, consider că aş putea aduce o contribuție semnificativă la optimizarea diverselor aspecte organizatorice și profesionale ale Departamentului de Compoziție muzicală și Dirijat. Sunt conștient că multe dintre obiectivele și propunerile cuprinse în acest plan managerial par curajoase, unele chiar venind în contradicție cu *status quo*-ul, respectiv că ducerea lor la îndeplinire va necesita atingerea consensului în departament, sau obținerea unui sprijin substanțial în Consiliul Facultății Teoretice și chiar în Senatul ANMGD. Cu toate acestea, redactarea prezentului document s-a făcut din convingere, iar efortul pe care doresc să-l investesc pentru punerea sa în practică va miza întotdeauna pe munca în echipă, pe colaborarea cu directorul Departamentului de Muzicologie, cu decanul Facultății Teoretice și cu toți colegii deschiși spre o asemenea colaborare.

Cluj-Napoca, 1 noiembrie 2021

Conf. univ. dr. Tudor Feraru

