

PROGRAM MANAGERIAL  
PENTRU OCUPAREA FUNCȚIEI DE  
RECTOR  
LA ACADEMIA NAȚIONALĂ DE MUZICĂ  
„GHEORGHE DIMA”  
CLUJ-NAPOCA  
2020-2024

Prof. univ. dr. Mircea-Florin Neamț-Gilovan

Noiembrie 2020

## CUPRINS

	<b>Pag.</b>
I. PREAMBUL	2
II. SCOPUL ȘI OBIECTIVELE PROGRAMULUI MANAGERIAL	3
III. PRACTICA MANAGERIALĂ - DIMENSIUNI ȘI LINII ACȚIUNE	5
1. Resursele umane	5
2. Studenții și comunicarea cu aceștia	6
3. Activitatea de cercetare științifică și creație artistică	8
4. Resursele financiare și baza materială	10
5. Relația cu mediul socio-economic	11
IV. REMARCI FINALE	12

# PROGRAM MANAGERIAL

## 2020-2024

### I. PREAMBUL

Managementul unei instituții de învățământ superior românesc cu profil muzical presupune o abordare strategică complexă care, în opinia mea, trebuie să aibă cel puțin 3 ancore:

- ✓ caracteristicile instituționale;
- ✓ realitățile socio-economice naționale și internaționale;
- ✓ așteptările comunității academice muzicale instituționale, naționale și internaționale, în special în ceea ce privește standardele de calitate.

În vederea derulării unui management instituțional adecvat celor menționate anterior, consider foarte important ca programul managerial să fie centrat, în egală măsură, pe înalta calitate a activităților didactice, de cercetare științifică și de creație artistică pe de-o parte, dar și pe asigurarea bazei materiale adecvate atingerii acestei calități.

Traseul și realizările mele profesionale - ca absolvent al Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima” (ANMGD), apoi ca angajat pe funcțiile de asistent, lector, conferențiar și profesor în această instituție, în paralel cu o intensă activitate interpretativă în calitate de trombonist solist în cadrul Filarmonicii de Stat „Transilvania” – mi-a dat șansa de a fi format de unii din cei mai valoroși dascăli ai școlii muzicale românești, însușindu-mi astfel bunele practici ale învățământului muzical național și transmițându-le, la rândul meu, mai departe tinerilor muzicieni. De asemenea, acest context mi-a permis să cunosc din interior nevoile și așteptările, atât a angajatorilor – din spațiul național și din afara acestuia - cât și ale tinerilor muzicieni.

Principiile de management pe care intenționez să le promovez cu precădere în perioada exercitării mandatului de rector sunt: **transparența, respectarea eticii și echității academice, promovarea profesionalismului și excelenței, comunicarea deschisă.**

## II. SCOPUL ȘI OBIECTIVELE PROGRAMULUI MANAGERIAL

Scopul și obiectivele pe care doresc să le susțin se situează în spiritul *tradiției, performanței și inovației în artă și cultură* - pe care ANMGD le-a consacrat prin întreaga activitate depusă și le-a consemnat în Carta sa – și constituie reflectarea misiunii instituției în concretul contextual actual.

**SCOP: Asigurarea unei educații centrate pe student și pe rezultatele învățării, astfel încât absolvenții acestei instituții să reprezinte opțiuni prioritare în mediul muzical național și internațional.**

Pentru atingerea acestui scop, intenționez ca, fără a neglija alte aspecte, să îmi accentuez eforturile în special pe patru linii directoare:

- A. Etică și transparență** în ceea ce privește gestionarea resurselor umane constituite de către angajații ANMGD
- B. Abordarea sinergică și inovativă** a activității de pregătire profesională a studenților
- C. Dezvoltarea activităților destinate internaționalizării**
- D. Implementarea proiectului de construire a noului sediu al ANMGD.**

Argumentele pentru susținerea acestor opțiuni constau în faptul că, în opinia mea, centrarea pe student în activitatea didactică presupune implementarea practică a următoarelor imperative concrete: proiectarea activităților didactice pornind de la nevoile și interesele de formare și învățare ale studenților; asigurarea participării active a acestora la propria formare profesională; asigurarea transparenței procesului instructiv-formativ; diversificarea și diferențierea formelor de evaluare academică.

*Proiectarea activităților didactice pornind de la nevoile și interesele de formare și învățare ale studenților* necesită cunoașterea opiniilor, dorințelor, a înclinațiilor și intereselor acestora pe de-o parte, și valorificarea acestui feedback, pe de altă parte.

*Asigurarea participării active a studenților la propria formare profesională* pornește de la dezvoltarea competențelor, atât a celor de specialitate, cât și a celor transversale, sistemice (capacitatea de a învăța, capacitatea de a lucra autonom,

abilitățile de cercetare, spiritul antreprenorial etc.), precum și a celor inter-personale (capacitatea de a comunica în mediul profesional și social lărgit, de a colabora, de a lucra în contexte internaționale, atitudinea pozitivă față de diversitate etc.). Pentru atingerea acestor deziderate, este necesară identificarea, dezvoltarea și implementarea unor metode didactice dinamice, inovatoare și interactive, care presupun implicarea operativă și efectivă a studenților, precum și crearea unui mediu de învățare dinamic și inovativ. care să integreze noile tehnologii ale învățării și comunicării.

*Asigurarea transparenței procesului instructiv-formativ* are ca primă premisă accesul studenților la informații privind programele și disciplinele academice, la competențele și abilitățile pe care le vor dobândi, informații care constituie o condiție necesară pentru promovarea autonomiei lor în structurarea propriului program de studii și în reglarea propriei învățări. Este necesară încurajarea, din partea cadrelor didactice, a comunicării libere și transmiterea feedback-ului, în ambele sensuri.

*Diversificarea și diferențierea formelor de evaluare a activității studenților* denotă preocuparea pentru recunoașterea și întâmpinarea particularităților individuale și de grup ale acestora. Rezultate valoroase pot fi generate prin proiecte individuale și, în special, proiecte de grup, care implică abordări sinergice.

**Obiectivele strategice** pe care le am în vedere sunt:

1. Dezvoltarea calității educației, cercetării și creației artistice desfășurate în ANMGD, în corelație cu standardele naționale și internaționale specifice învățământului universitar vocațional
2. Promovarea unui management al resurselor umane bazat pe principiile profesionalismului și performanței, cu respectarea eticii și echității academice
3. Aplicarea unui management al calității care să promoveze excelența în rândurile carelor didactice și ale studenților
4. Sprijinirea desfășurării activităților didactice și a celor de cercetare și creație artistică, pe dimensiuni sinergice și interdisciplinare
5. Dezvoltarea resurselor financiare și materiale necesare desfășurării în condiții adecvate a activității educative și a celei de cercetare și creație artistică

6. Lărgirea spectrului cantitativ și calitativ în ceea ce privește relația cu societatea și serviciile adresate acesteia
7. Amplificarea eforturilor privind internaționalizarea instituției
8. Dezvoltarea serviciilor administrative și de suport.

### III. PRACTICA MANAGERIALĂ - DIMENSIUNI ȘI LINII ACȚIUNE

*Practica managerială* pe care o am în vedere pentru atingerea obiectivelor strategice menționate este orientată spre *proces* și spre resursele umane implicate (acordarea sprijinului necesar în funcție de situație, comunicare deschisă, flexibilitate și eficiență decizională) dar și spre *rezultat*.

Linii de acțiune pe care le propun operaționalizează următoarele dimensiuni ale vieții academice a ANMGD:

1. Resursele umane (angajații ANMGD)
2. Studenții și comunicarea cu aceștia
3. Activitatea de cercetare științifică și creație artistică
4. Resursele financiare și baza materială
5. Relația cu mediul socio-economic.

1. **Resursele umane** – atât cadrele didactice direct implicate în activitatea didactică și de cercetare și creație, cât și personalul didactic auxiliar și cel administrativ - reprezintă o valoare și, totodată, o emblemă instituțională. Susținerea acestora în demersurile de dezvoltare profesională și construire a carierei constituie o prioritate care necesită canalizarea eforturilor în special pe următoarele linii de acțiune:

- susținerea în vederea participării la cursuri de perfecționare profesională, precum și la activități științifice naționale și internaționale (conferințe, work-shop-uri);
- încurajarea și susținerea cadrelor didactice în vederea organizării de activități didactice, științifice și/sau artistice inovative;

- inițierea, în cadrul DPPD și a Departamentului de Formare Continuă a unor sesiuni periodice de training-uri dedicate personalului didactic universitar, vizând abordări strategice inovative privind metodică predării, comunicării, utilizarea TIC;
- încurajarea și susținerea mobilităților personalului academic;
- elaborarea de proceduri menite să sporească transparența în privința aplicării *Metodologiei pentru organizarea concursurilor de ocupare a posturilor didactice* pe de-o parte și a respectării principiului echității în gestionarea resurselor financiare și materiale ale instituției pe de altă parte;
- recrutarea tinerilor interpreți, compozitori, artiști cu rezultate deosebite la nivel național și internațional în domeniul vizat pentru posturi de asistenți și lectori;
- identificarea nevoilor de formare a personalului didactic auxiliar și administrativ și organizarea cursuri de formare, în acord cu aceste nevoi;
- identificare activităților consumatoare de timp și energie în exces și identificarea de soluții de remediere a situațiilor respective.

*Rezultatul* vizat prin aceste demersuri este edificarea unui personal motivat, dinamic, de o calitate profesională ridicată, care să ateste și să amplifice renumele ANMGD în plan național și internațional, dar și un personal satisfăcut de mediul în care își desfășoară activitatea.

**2. Studenții și comunicarea cu aceștia** constituie o condiție de bază pentru calitatea procesului educațional. Conform legislației naționale și Cartei ANMGD, studenții sunt parteneri de dialog în procesul de conducere instituțională. De aceea este important ca aceștia să fie angrenați în procesul decizional, stimulați în emiterea de opinii, solicitați în formularea de nevoi sau de propuneri, implicați în toate forurile de conducere. Comunicare continuă, deschisă cu studenții, asigurarea unui context adecvat formării lor profesionale reclamă concretizarea demersurilor manageriale pe următoarele linii de acțiune:

- identificarea nevoilor studenților în ceea ce privește curricula educațională în raport cu nevoile angajatorilor și cerințele pieței muncii;
- optimizarea planurilor de învățământ și centrarea activităților pe practică;

- crearea unui centru de excelență al studenților cu rezultate deosebite, indiferent de specializare și program de studii, care să desfășoare activități profesionale sinergice și transversale;
- acreditarea unor noi programe de studiu în limbi de circulație internațională (engleză, franceză), atât la nivelul licență cât și la nivelul masterat;
- informarea continuă a studenților cu privire la oportunități de burse, stagii de cercetare, concursuri, școli de vară, cursuri de măiestrie din țară și străinătate;
- dezvoltarea Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră
- dezvoltarea DPPD în vederea sprijinirii studenților în activitățile pedagogice și de mentorat;
- invitarea unor personalități importante ale culturii, educației, cercetării naționale și internaționale în vederea interacțiunii cu studenții și transferului de know-how în cadrul unor cursuri de măiestrie, work-shopuri, conferințe, lucrări practice, mese rotunde sau seminarii;
- susținerea financiară a participării la concursuri, seminarii sau simpozioane internaționale a studenților merituoși;
- implicarea studenților, ca participanți activi, în evenimentele artistice și științifice de anvergură organizate de cadrele didactice;
- continuarea și dezvoltarea unor programe de învățare continuă: cursuri postuniversitare în domeniul managementului artistic, impresariat muzical, operator sunet/foto/video/lumini, regie tehnică/scenă;
- căutarea unor surse de finanțare a unor activități educaționale, artistice sau de cercetare conexe procesului de învățământ la care să participe studenții pe bază de selecție;
- încurajarea mobilităților studențești și optimizarea serviciilor de suport în vederea realizării acestora;
- susținerea proiectelor artistice și de cercetare propuse de studenți prin oferirea bazei materiale (sală de concerte și repetiții, instrumente, materiale de promovare) și eventual a unor resurse financiare;

- susținerea creației artistice a studenților de la ASM prin sprijinirea realizării materialelor scenografice;
- îmbunătățirea sistemului de evidență on-line prin introducerea secțiunilor de evidență a prezențelor;
- oferirea de instrumente și accesorii pe parcursul studiilor în vederea sprijinirii studenților de la Facultatea de Interpretare;
- sprijinirea Asociației Studenților ANMGD în acțiunile anuale propuse de aceasta (Balul Bobocilor, acțiuni de socializare și integrare a noilor studenți, etc.);
- oferirea de burse de merit, burse sociale și alte stimulente financiare studenților ANMGD.

*Rezultatul* vizat prin această abordare constă în stimularea angajării asumate și active a studenților în întregul proces educațional destinat formării lor profesionale pe de-o parte, dar și integrarea socio-profesională a absolvenților, astfel încât să confirme și să evidențieze renumele ANMGD în plan național și internațional.

**3. Activitatea de cercetare științifică și creație artistică**, alături de cea didactică, reprezintă temeiul misiunii ANMGD. Din acest motiv, consider imperativă canalizarea și intensificarea eforturilor asupra următoarelor aspecte:

- încurajarea cadrelor didactice să formeze echipe de cercetare în care să fie integrați și tineri cercetători (doctoranzi, masteranzi, studenți);
- sprijinirea centrelor de cercetare universitară în ceea ce privește resursa umană și baza materială: Centrul de Cercetare în Domeniul Conexiunii Educative, Artistice și Culturale Europene și Centru de creație artistică InterArt;
- sprijinirea activității editoriale de publicare a volumelor tematice, a revistelor și jurnalelor academice (*Lucrări de Muzicologie, TIC, Intermezzo*) majoritatea acestor publicații obținând deja o bună vizibilitate în lumea academică națională, fiind indexate în baze de date internaționale și având calificativul BDI;
- susținerea activităților de cercetare și promovare a rezultatelor cercetării prin organizarea unor simpozioane, conferințe, ateliere tematice naționale și internaționale cu tradiție sau nou propuse;

- dezvoltarea strategiei de internaționalizare a ANMGD prin sprijinirea promovării creației artistice bazate pe cercetare, a colaborării între cadrele didactice ANMGD și alte centre universitare naționale și internaționale, prin realizarea de parteneriate instituționale care să ofere cadrul de desfășurare a proiectelor ample de cercetare sau creație artistică;
- sprijinirea cadrelor didactice ale ANMGD în procesul de raportare a activității de cercetare și creație artistică către UEFISCDI și CNFIS pe platformele și bazele de date construite, prin specializarea unor angajați ANMGD din cadrul auxiliarului didactic;
- susținerea activităților de creație artistică în cadrul Stagiunii de recitaluri și concerte a ANMGD în cele 4 săli de concerte sau în afara instituției;
- sprijinirea creșterii performanței și vizibilității IOSUD-ANMGD în activitatea de cercetare științifică la nivel național și internațional prin sprijinirea doctoratelor în cotutelă;
- elaborarea unor strategii și proceduri concrete pentru atragerea de doctoranzi din străinătate;
- sprijinirea activității artistice a principalelor formații muzicale și ansambluri ale ANMGD:
  - ✓ orchestrele ANMGD,
  - ✓ corurile și ansamblurile vocale ale ANMGD,
  - ✓ ansamblurile camerale și de muzică contemporană,
  - ✓ formațiile și ansamblurile de muzică tradițională românească,
  - ✓ formațiile de muzică ușoară/jazz,
  - ✓ ansamblurile de operă, balet, dans contemporan;
- sprijinirea financiară și/sau logistică a principalelor evenimente științifice, artistice și educaționale organizate de către sau în parteneriat cu ANMGD:
  - ✓ Festivalul „Cluj Modern”,
  - ✓ Festivalul „Mozart” Cluj,
  - ✓ Concursul „Mozart” Cluj,
  - ✓ Festivalul de muzică barocă „La Stravaganza”,
  - ✓ Concursul de interpretare „La Stravaganza”,

- ✓ Festivalul Internațional de Chitară „Transilvania, ”
- ✓ Festivalul Internațional „Sigismund Toduță”,
- ✓ Concursul de interpretare; „Duo Pianistic”,
- ✓ Concursul de compoziție „Liviu Comes”,
- ✓ Concursul de citire de partituri „Ferdinand Weiss”,
- ✓ Cluj Internațional „Music Competition,
- ✓ Concursul Internațional de Muzică „Gheorghe Dima”,
- ✓ Conferința „Artă și Educație”,
- ✓ Simpozionul „Muzică și Filosofie”,
- ✓ Simpozionul tinerilor cercetători „Romeo Ghircoiașu”.

*Rezultatul* urmărit prin derularea acestor demersuri este realizarea unei activități de cercetare și creație artistică emblematică, care să situeze ANMGD în elita instituțiilor academice muzicale pe plan național și internațional. Țintit

**4. Resursele financiare și baza materială** constituie o condiție imperativă pentru desfășurarea tuturor activităților academice, prin urmare necesită concentrarea unor eforturi susținute, cu implicarea Directorul general administrativ și Directorul economic, alături de întreaga echipă subordonată acestora, privind următoarele aspecte:

- implementarea proiectului de construcție a noului sediu al ANMGD;
- identificarea de soluții, inclusiv parteneriale (cu universitățile clujene și/sau liceele vocaționale clujene), în vederea asigurării spațiilor necesare desfășurării activității ANMGD, în caz de nevoie;
- intensificarea eforturilor pentru accesarea de programe și granturi naționale și internaționale (FDI, PNCDI III, AFCN);
- identificarea unor posibile surse de venituri proprii (închirieri aparatură, spații eveniment) și creșterea veniturilor proprii prin diferite acțiuni (realizarea de concerte cu vânzări de bilete, promovare și impresariere formații ale ANMGD, producția de CD-uri și DVD-uri, producția de cărți).
- susținerea unui program dinamic de achiziții a echipamentelor tehnice și a materialelor necesare punerii în scenă a unor producții de operă/balet studentești;

- finanțarea accesului la biblioteci virtuale și baze de date internaționale în vederea sporirii accesului cadrelor didactice și a studenților la surse de informație actuale internaționale, precum și în vederea ralierei cercetării naționale la modelele și standardele internaționale;
- achiziționarea de abonamente la reviste online, achiziționarea de materiale audio-video actuale, achiziționarea de partituri și știmate noi;
- realizarea unui studio de înregistrări performant în Studioul de concerte al ANMGD;

Rezultatul pe care îl am în vedere prin realizarea acestor demersuri constă, pe de-o parte, în creșterea nivelului absolut al finanțării, diversificarea surselor de venit, utilizarea adecvată, eficientă a resurselor și asigurarea sustenabilității financiare a fiecărei facultăți. Pe de altă parte, consider că este imperativ necesară crearea și organizarea unui spațiu adecvat pentru continuitatea desfășurării în condiții optime a întregii activități a ANMGD.

**5. Relația cu mediul socio-economic** este esențială pentru ANMGD deoarece societatea este, în egală măsură, beneficiarul și, prin urmare, evaluatorul serviciilor pe care le oferim, dar și furnizorul de resurse, umane – în special viitori studenți - și de altă natură. Această dublă condiționare ne obligă la realizarea unor demersuri susținute în ceea ce privește următoarele aspecte:

- intensificarea colaborării cu instituțiile de cultură din țară și străinătate (filarmnici, opere, teatre) în vederea sporirii vizibilității activității de creație artistică și cercetare;
- dezvoltarea parteneriatelor existente, precum și de noi parteneriate atât cu instituții de învățământ superior, cât și cu instituții cu specific educațional, artistic și cultural din țară și străinătate, urmărind trei direcții de colaborare:
  - ✓ colaborare în vederea realizării schimbului de bune practici educaționale (mobilități studenți și cadre didactice),
  - ✓ colaborare în vederea realizării unor noi proiecte artistice,
  - ✓ colaborare pe domeniul cercetării științifice corelată la tendințele internaționale actuale;

- sprijinirea programelor de educație muzicală DoReMiSTART și DIMATineret în vederea formării de public nou și dezvoltării publicului existent pe de-o parte, dar și pentru posibila tragere a viitorilor studenți;
- întărirea parteneriatelor cu liceele și colegiile vocaționale din regiunea Nord-Vest, Centru și Nord-Est în vederea facilitării contactului între elevi și cadrele didactice ale ANMGD;
- continuarea colaborării cu principalele instituții de cultură ale municipiului Cluj-Napoca ( Filarmonica de Stat „Transilvania”, Opera Națională Română, Opera Maghiară de Stat, Colegiul Național de Muzică „S. Toduță”, Școala de Muzică „A. Bena”) și cu organizațiile non-guvernamentale (Asociația ANMGD, Societatea Română Mozart, Fundația Sigismund Toduță”, Asociația Culturală Notes&Ties, Asociația Baroc Transylvania, Asociația Transylvania Art and Science, Transylvania Guitar Association) pentru menținerea și dezvoltarea unui mediu artistic local bogat.

Rezultatul vizat al acestor demersurilor are dublu sens, și anume: (1) crearea unui mediu în care muzica să ocupe un loc important care, la rândul său (2) să reprezinte o resursă pentru atragerea către această zonă artistică a cât mai multor tineri talentați.

#### **IV. REMARCI FINALE**

Așa cum am menționat, principiile de management pe care intenționez să le promovez cu precădere în perioada exercitării mandatului de rector sunt: transparența, respectarea eticii și echității academice, promovarea profesionalismului și excelenței, comunicarea deschisă.

Consider că posibilitatea exprimării libere, a posibilității de alegere în condiții de responsabilitate, echitate și asumare, atât în privința propriei activități cât și a celei instituționale constituie condiții de temelie pentru a beneficia de un mediu academic în care cu toții să ne simțim împliniți profesional.

Totodată, apreciez că realizarea unui asemenea mediu academic, în care calitatea să reprezinte ordinea de zi a tuturor activităților constituie, în mod imperativ, o muncă de echipă, un efort comun al tuturor celor implicați.

Cluj-Napoca  
27 noiembrie 2020

Prof. univ. dr. Mircea-Florin Neamț-Gilovan