

PLAN STRATEGIC

2020 - 2024

CUPRINS

- I. INTRODUCERE
- II. SCURT ISTORIC AL UNAGE IAȘI
- III. MISIUNE, VIZIUNE ȘI OBIECTIVE
- IV. STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ
- V. CENTRAREA PE STUDENT
- VI. RESURSA UMANĂ
- VII. STRATEGIA ACTIVITĂȚII DIDACTICE
- VIII. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ȘI CREAȚIA ARTISTICĂ
- IX. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A BAZEI MATERIALE
- X. MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE
- XI. INTERNAȚIONALIZAREA
- XII. MANGEMENTUL CALITĂȚII ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ

I. INTRODUCERE

Universitatea Națională de Arte „George Enescu” din Iași ființează de 160 de ani în Iași, Capitala istorică și culturală a României, ca instituție de învățământ superior de educație, cercetare și creație artistică.

Prezentul plan strategic a fost elaborat în conformitate cu legislația aflată în vigoare, cu Carta UNAGE, cu toate regulamentele universității și sintetizează viziunea reieșită din planurile strategice elaborate de structurile universității (cele 3 facultăți, Școala Doctorală și DPPD) și din Planul managerial pentru funcția de rector pentru mandatul 2020-2024. Prin aplicarea sa, acest plan strategic permite instituției să se dezvolte în continuare, având în vedere cu prioritate calitatea activităților didactice, de creație, de cercetare, calitatea resursei umane, baza materială, parteneriatul cu studentul.

Avem convingerea că, animată de spiritul de echipă perpetuat de-a lungul generațiilor, întreaga comunitate academică va conlucra în direcția prosperității și afirmării valorilor pe care le cultivă.

II. SCURT ISTORIC AL UNAGE IAȘI

Universitatea Națională de Arte „George Enescu” din Iași este o instituție de învățământ superior de stat, cu personalitate juridică, constituită prin Decretul nr. 10191- 01.10.1864 - Decretul de înființare a Conservatorului de Muzică și Declamațiune publicat în Monitorul Oficial nr. 227 - 22.10.1864 - care dispune de autonomie, în conformitate cu prevederile Constituției României, ale legislației învățământului și ale Cartei Universității. În conformitate cu HG nr. 376/18.05.2016

publicat în MO 413/1.06.2016, titulatura Universității se schimbă în Universitatea Națională de Arte „George Enescu”.

Principalele repere ale istoriei învățământului artistic modern ieșean, de la înființare până acum, pot fi sintetizate după cum urmează:

1860, 1 octombrie, Alexandru Ioan Cuza primul Domnitor al Principatelor Unite, semnează decretul de înființare a primei școli de învățământ superior din Țările Române: Școala de Muzică și Declamațiune de la Iași;

26 octombrie 1860, tot prin decrete ale aceluiași domnitor, iau ființă Școala de sculptură și pictură și Muzeul Național de Pictură;

1907 se înființează secția de teoria muzicii, alături de cele de canto, instrumente și artă dramatică;

1931, Conservatorul și Școala de Arte Frumoase sunt ridicate la rangul de Academie printr-un decret al lui Nicolae Iorga. În același an, George Enescu acceptă propunerea ca Academia de Muzică și Artă dramatică din Iași să-i poarte numele și este numit, la inițiativa corpului profesoral, rector pe viață;

1948, reforma învățământului unește instituțiile de învățământ artistic în Institutului de Artă, care la Iași cuprindea facultățile de Muzică, Teatru și Arte Plastice;

1950-1960, domeniile artelor au fost despărțite, evoluțiile lor ulterioare fiind diferite;

1960, reînființarea Conservatorului de Muzică;

1977, în structura Conservatorului se includ Artele Plastice;

1990, În structura Conservatorului includerea domeniului Teatru;

1992 reunește cele trei domenii ale artei sub titulatura de Academia de Arte „George Enescu”

1997 printr-o hotărâre a Guvernului României, instituția primește numele de Universitatea de Arte „George Enescu” și cuprinde trei facultăți, corespunzătoare domeniilor: Facultatea de Compoziție, Muzicologie, Pedagogie muzicală și Teatru, Facultatea de Interpretare muzicală și Facultatea de Arte plastice, Decorative și Design.

2016, În conformitate cu HG nr. 376/18.05.2016 publicat în MO 413/1.06.2016, titulatura

Universității se schimbă în Universitatea Națională de Arte „George Enescu”.

Universitatea este structurată astăzi după cum urmează:

- Facultatea de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice;
- Facultatea de Arte Vizuale și Design;
- Facultatea de Teatru;
- Departamentul de Pregătire a Personalului Didactic.
- Școala Doctorală

În 2020, după 16 decenii de la înființarea primelor forme ale școlii de moderne de artă, Universitatea Națională de Arte „George Enescu” Iași de depășește limitele câmpului artistic și pedagogic tradițional ilustrând o permanentă evoluție.

Străduințele perseverente și meritorii ale unui important număr de artiști și profesori pentru formarea unor noi generații de artiști au contribuit determinant la formarea elitelor și modernizarea societății românești.

Educația în arte prevede un parcurs inter și pluridisciplinar, axat pe larga cultură umanistică,

prin care studenții dobândesc competențe profesionale specifice, teoretice, tehnice, tehnologice și practice. Toți cursanții sunt stimulați să își cultive creativitatea, sunt sprijiniți prin orientarea în carieră și încurajați în direcția autonomiei profesionale.

Baza materială este generoasă, este permanent modernizată, laboratoarele asigurând condiții optime pentru învățare, cercetare și dezvoltarea creativității, cu scopul de a crește competența profesională.

III. MISIUNE, VIZIUNE ȘI OBIECTIVE

Universitatea Națională de Arte „George Enescu” din Iași promovează excelența în creație, cercetare și inovare; susține principiile și normele eticii profesionale din comunitatea academică; promovează libertatea de expresie, dreptatea, echitatea, nediscriminarea și egalitatea de șanse; respectă și susține dreptul de proprietate intelectuală.

Misiunea

Universitatea Națională de Arte „George Enescu” din Iași funcționează ca instituție de învățământ și de cercetare, având misiunea de creare și de valorificare a cunoașterii. Universitatea își asumă rolul de transmitere a cunoștințelor către noile generații, adresându-se, în același timp, întregii societăți, în vederea educării și instruirii permanente. Universitatea acordă calificări profesionale pe piața muncii. În calitate de instituție organizatoare de doctorat, Universitatea conferă titlul științific de doctor.

Carta Universității Naționale de Arte „George Enescu” din Iași reprezintă actul fundamental care statuează principiile, funcțiile, obiectivele de bază și cadrul academic și instituțional al universității. Ea respectă principiile academice înscrise în Declarația Universală a Drepturilor Omului, exprimă aderarea la „Magna Charta a Universităților Europene” semnată la Bologna, precum și la principiile ce definesc Spațiul European al Educației și al Cercetării și este elaborată în concordanță cu Constituția României și legislația în vigoare. Carta universitară în forma ei actuală a fost aprobată de Senatul Universității Naționale de Arte „George Enescu” din Iași în februarie 2018 și validată de MEN la data de 26.04.2018 prin adresa nr. 29039.

Paginile bogatei istorii a universității, de 160 de ani, cuprind o serie de mari personalități care au contribuit și contribuie substanțial la tezaurul cultural național și al lumii. Fiind atenți, activi, anorați la prezent, putem fi o punte firească între trecutul valoros, de care ne mândrim și viitorul pe care suntem responsabili să îl construim în coordonatele firești de dezvoltare armonioasă.

În viziunea noastră, suntem ghidați de trei aspecte esențiale pentru viitorul parcurs îndrăzneț al Universității noastre: *consolidarea* prin continuarea proiectelor începute anterior și valorificarea maximală a potențialului existent; *dezvoltarea* prin demararea de noi proiecte, programe și îmbunătățirea activităților aflate în derulare; *păstrarea echilibrului* în toate aspectele, între domeniile de activitate, între planificare și punerea în practică a proiecțiilor, asigurarea unui climat armonios de lucru în interiorul instituției și privind relațiile cu exteriorul.

Suntem preocupați în permanență de îmbunătățirea ofertei educaționale, organizată pe cele trei nivele academice de licență, masterat și doctorat, într-un evantai de programe în muzică, teatru și arte vizuale, care satisfac necesitățile actuale și prefigurează pe cele viitoare în contextul dezvoltărilor socio-economice,

multidisciplinarității și multiculturalității. Instituția noastră, de rang național, este singura universitate din România care adună toate ramurile artelor sub cupola ei, având un binemeritat prestigiu internațional, câștigat prin înalta calitate a serviciilor educaționale și a activității de cercetare și creație artistică.

Universitatea noastră beneficiază de un corp profesoral de elită care, utilizând toate resursele de care dispune instituția, lucrează în direcția împărtășirii către studenți, masteranzi, doctoranzi a celor mai valoroase cunoștințe, competențe și abilități din domeniul artelor, asigurând cadrul optim de formare a viitorilor specialiști.

CONTEXT

Făcând o succintă analiză a mediului extern și al mediului intern al UNAGE, putem distinge următoarele:

Puncte FORTE:

- UNAGE are un loc distinct, bine definit în elita învățământului universitar vocațional;
- Este cea mai veche instituție de învățământ artistic modern din România, înființată prin decretele Domnitorului Al. I. Cuza, în 1860;
- Ființează în Capitala Istorică și polul cultural al României, Iași;
- Funcționează pe baza unor principii și valori care îi asigură continuitatea, dezvoltarea și viitorul;
- Are o istorie remarcabilă, care se suprapune fundamental cu istoria României;
- Aici s-au format mari personalități ale artei și culturii românești și mondiale;
- Resurse umane excepționale: dispunem în prezent de un corp profesoral de elită, studenți care vizează excelența, acest ansamblu fiind susținut de un personal administrativ dedicat valorilor și obiectivelor universității;
- **Prestigiul** Universității este în ascensiune. UNAGE este din ce în ce mai bine plasată în clasamentele naționale și internaționale;
- **Unicitatea:** UNAGE este singura universitate din România care reunește domeniile artistice clar conturate: muzică, teatru, arte vizuale;

- **Diversitatea** ofertei educaționale este susținută prin evantaiul de programe de studiu pe cele trei nivele de licență, masterat și doctorat
- Evoluția Universității demonstrează capacitatea de adaptare în contextul socio-economic.

Puncte SLABE:

- Infrastructură insuficientă – spațiile de învățământ, de cercetare și creație artistică nu s-au extins, în ultimii ani, proporțional cu necesitățile dezvoltării programelor de studii;
- Infrastructură eterogenă: avem spații de învățământ reamenajate, dotate „la zi”, alături de altele nemodernizate, cu riscuri în utilizare;
- Lipsa unei structuri (Departament sau Institut de cercetare) cu destinație explicită spre cercetare, inițiere, scriere și atragere de proiecte și de surse financiare;
- Nu avem angajați cercetători, degrevați de sarcini didactice, pentru cercetarea propriu-zisă în domeniile de activitate ale universității;
- Comunicare precară între compartimentele academice;
- Pârghiile de motivare a cadrelor didactice nu funcționează în parametrii optimi;
- Lipsa unor condiții destinate studenților: prea puține locuri de cazare, lipsa unei cantine;
- Nivelul redus al sprijinului financiar pentru studenți pentru: participări la conferințe, concerte, spectacole, expoziții, publicări în reviste de specialitate;
- Inegalități în distribuirea resurselor (umane, materiale, financiare, logistice) pentru domenii, facultăți, departamente. Trebuie depășită ideea că învățământul universitar artistic de la Iași este orientat cu precădere spre un domeniu prioritar, în funcție de aspectul dominant al conducerii;
- Internaționalizare insuficientă – puține programe cu predare în limbi de circulație internațională (engleză), mobilități puține pentru studenți și profesori, nu toate programele sunt competitive la nivel internațional;
- Lipsa programelor de studii postdoctorale;
- Lipsa programelor de studii postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă

- Un număr relativ mic de programe "visiting professor";
- Circuitul documentelor este complicat și de prea mare durată;
- Neclarități în controlul costurilor, valorificarea resurselor financiare și îndeplinirea sarcinilor.

OPORTUNȚĂȚI:

- √ Artele și pregătirea culturală în Iași sunt definerii pentru comunitatea artistică;
- √ Există proiecte în derulare pentru dezvoltarea infrastructurii, cercetare și creație artistică;
- √ Un bazin geografic mare pentru candidații la admitere la programele de studiu, pe toate nivelele. Avem singura universitate de arte din România cu cele trei domenii împreună, singura universitate dedicată artelor din regiunea Moldovei;
- √ Posibilități multiple de atragere de resurse financiare pentru renovări, achiziții, construcții, dezvoltări de infrastructură materială și logistică;
- √ Posibilități de atragere de resurse financiare pentru proiecte de cercetare și creație;
- √ Putem consolida și dezvolta relațiile cu Ministerul Educației, cu autoritățile locale – Consiliul Județean, Consiliul Local Iași;
- √ Putem consolida și dezvolta relațiile cu partenerii „tradiționali” din zona artelor: Filarmonica „Moldova” din Iași, Teatrul Național „Vasile Alecsandri”, Teatrul pentru Copii și Tineret „Luceafărul”, Muzeul de Artă din Palatul Culturii, Uniunea Artiștilor Plastici din România – Iași, Casa de Cultură a Studenților Iași;
- √ Contextul este favorabil pentru implicarea în noi parteneriate instituționale;
- √ Posibilitatea extinderii ariei de selecție pentru studenți, masteranzi, doctoranzi în domeniile în care Universitatea asigură calificări
- √ Avem toate pârghiile pentru formarea și angajarea de cadre didactice și cercetători;
- √ Putem dezvolta parteneriate cu alte universități din țară și din străinătate;

AMENINȚĂRI / RISCURI / PERICOLE:

- Scăderea numărului de candidați la concursurile de admitere, ulterior a numărului de studenți din cauza evoluției demografice negative, sau ca efect al situațiilor de pandemie.
- Competiția în plan național cu alte universități și programe cu oferte asemănătoare;
- Competiția în plan internațional pentru atragerea de;
- Înghețarea nivelului de finanțare pe student, masterand sau doctorand;
- Pericolul unor măsuri legislative defavorabile;
- Finanțare slabă pentru cercetare și pentru creație artistică;
- Retragerea din activitate – pensionare – a unor cadre didactice valoroase.

OBIECTIVE STRATEGICE

Odată cu Planul Managerial pe care l-am propus comunității academice la începutul anului 2020, am reformulat obiectivele strategice pentru UNAGE astfel:

Obiectivul I. Consolidarea UNAGE ca instituție de învățământ, cercetare și creație artistică de prestigiu național și internațional;

Obiectivul II. Dezvoltarea continuă a calității învățământului universitar, având în vedere standardele naționale, pe cele internaționale și specificul instituției, cu scopul îndeplinirii cerințelor de acreditare națională și internațională;

Obiectivul III. Accesarea și dezvoltarea tuturor pârghiilor, resurselor și mecanismelor necesare îndeplinirii la nivel de excelență a misiunilor principale: didactice, de creație și cercetare;

Obiectivul IV. Dezvoltarea de noi parteneriate, pe lângă cele existente, pentru împărtășirea valorilor, creațiilor și rezultatelor cercetării înspre exteriorul universității, intensificarea și diversificarea relațiilor cu comunitatea locală, națională și internațională;

Obiectivul V. Aplicarea unui management de calitate, care să asigure o atmosferă de lucru echilibrată, stimulatoare, de parteneriat între toți membrii comunității academice: studenți, cadre didactice, personal administrativ;

Obiectivul VI. Internaționalizarea Universității, în toate ariile de activitate, cu scopul accederii în recunoașterea pe plan mondial.

Din punct de vedere strategic și operațional, managementul Universității se sprijină pe corelarea resurselor cu nevoile reale de dezvoltare instituțională, precum și pe o îmbinare a managementului academic cu cel administrativ. Obiectivele strategice determină principalele direcții strategice și generează planul operațional al universității.

IV. STRUCTURA INSTITUȚIONALĂ

La ora actuală, Universitatea are în structura sa:

- Facultatea de Interpretare, Compoziție și Studii Muzicale Teoretice;
- Facultatea de Teatru;
- Facultatea de Arte Vizuale și Design;
- Școala de studii doctorale – Muzică, Teatru, Arte vizuale;
- Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic;

Editura ARTES și Tipografia UNAGE deserveșc, prin serviciile lor, nevoile diverse ce decurg din desfășurarea activităților pe toate palierele. Aparatul administrativ, prin activitățile specifice, susține toate aceste compartimente.

Autonomia universitară trebuie să se reflecte și în autonomia fiecărei componente a universității facultate, departament, program, formațiune de lucru, unitate administrativă. În consecință avem în vedere analiza obiectivă a funcționării conexiunilor dintre toate compartimentele universității pentru o cât mai bună armonizare, precum și adaptarea la noile condiții și tendințe de dezvoltare. În urma

diagnozelor, vom propune Senatului spre aprobare o nouă organigramă a UNAGE care să corespundă necesităților pentru funcționarea optimală a tuturor departamentelor și formațiunilor de lucru. Odată cu elaborarea noii organigrame se vor urmări clarificarea și simplificarea ierarhizării posturilor, precum și evitarea, acolo unde este posibil, a multiplei subordonări.

Ne propunem reșezarea Editurii Artes ca organizare, cu structură proprie distinctă, De asemenea, avem în vedere înființarea Institutului de Cercetare Multidisciplinară prin Artă, care va avea propria structură și organigramă, ca parte componentă în organigrama universității.

Pentru funcționarea optimă a universității se impune o îmbunătățire a activității în administrație, încurajând competența, relațiile de lucru bazate pe transparență, colaborare, atașament pentru valorile instituției.

V. CENTRAREA PE STUDENT

Învățământul universitar actual, centrat pe student, se află într-un proces evolutiv care presupune combinarea unor metode clasice de predare-învățare cu metode moderne de transfer de cunoștințe, competențe, de motivare, de valorificare a rezultatelor învățării.

- Continuarea actualizării curriculum-urilor pe nivele și programe de studiu;
- Consolidarea și dezvoltarea mecanismelor prin care programele de studiu vizează rezultatele învățării, precizând competențele, deprinderile și atitudinile pe care studenții trebuie să le dobândească după parcurgerea fiecărei discipline sau prin activitățile de creație artistică și cercetare științifică;
- Diversificarea ofertei educaționale prin inițierea unor programe noi, cu atractivitate, care să confere calificări, competențe și abilități solicitate pe piața muncii
- Sporirea accesibilității la resursele de învățare;
- Modernizarea continuă a formelor de evaluare a studenților, masteranzilor și doctoranzilor;

- Dotarea cu material didactic modern, de performanță, aparatură electronică, instrumente muzicale, materiale de lucru etc.;
- Inițierea unor programe post-universitare de formare și dezvoltare profesională continuă, care pot fi organizate pentru absolvenți cu diplomă de licență, în regim cu taxă sau finanțare din alte surse;
- Inițierea unor programe de studii post-doctorale, destinate deținătorilor de diplomă de doctor, care pot fi finanțate de către instituții publice sau de către operatori economici;
- Identificarea programelor pentru care se manifestă un interes în scădere, în raport cu dinamica meseriilor noi căutate în prezent și cu potențialul de evoluție în viitor, pentru aplicarea unor corecții ulterioare;
- Îmbunătățirea activităților de mentorat și de consiliere în orientarea carierei, în vederea sprijinirii studenților de-a lungul întregii perioade de formare universitară;
- Reprezentarea studenților conform legilor în vigoare și a Cartei universității în toate nivelurile de conducere;
- Îmbunătățirea calității tuturor serviciilor asigurate studenților, masteranzilor și doctoranzilor (cămin, acces la spațiile de învățământ, baze de date, bibliotecă);
- Realizarea de parteneriate cu liceele de arte și cu alte tipuri de licee pentru popularizarea ofertei educaționale a universității și selectarea celor mai buni absolvenți de liceu;
- Mediatizarea ofertei educaționale în plan internațional;
- Sprijin pentru formațiile artistice studențești, pentru inițiativele artistice individuale și de grup, expoziții, recitaluri, concerte, spectacole;
- Sprijinirea activităților Asociației Studenților și Asociației Absolvenților;
- Sprijinirea studenților pentru a beneficia de un timp liber și o viață studențească de calitate;
- Actualizarea datelor privind absolvenții și parcursul lor profesional;
- Continuarea modernizării condițiilor de infrastructură pentru susținerea activităților didactice în contextul eventualelor pandemii, asigurarea desfășurării activităților on-line.
- Stimularea studenților cu rezultate excepționale prin: burse de excelență, diplome pentru merite deosebite; susținerea financiară pentru participării lor la

concursuri naționale-internaționale; implicarea în proiectele de cercetare/artistice

VI. RESURSA UMANĂ

În viziunea noastră, resursa umană este un factor esențial în dezvoltarea instituțională, de aceea este importantă implicarea și perfecționarea profesională a personalului didactic, auxiliar și administrativ, pentru construirea unei comunități academice solide. Universitatea trebuie să se implice ca membru în asociații, consorții, proiecte naționale și internaționale și să sprijine membrii comunității să devină membri activi ai asociațiilor profesionale naționale și internaționale.

Strategia privind resursa umană a UNAGE constă în următoarele direcții principale:

- 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, pe baza prevederilor legale și a regulamentelor universității;
- Primenirea corpului profesoral prin atragerea de doctoranzi merituoși;
- Invitarea unor profesori de elită cu recunoaștere națională și internațională;
- Perfecționarea profesională continuă a cadrelor didactice, auxiliar și administrativ;
- Creșterea proporției dintre personalul titular și personalul angajat pe posturi vacante la plata cu ora;
- Susținerea proiectelor individuale și colective de creație artistică și de cercetare științifică;
- Sprijin pentru activitățile de tip interdisciplinar, la toate nivelele
- Respectarea drepturilor, a standardelor eticii, deontologiei universitare;
- Funcționarea corectă, pe baza prevederilor Cartei, a Comisiei de etică universității;
- Cultivarea relațiilor de respect, demnitate între toți membrii comunității academice;

- Continuarea colaborării cu cadrele didactice valoroase care au împlinit vârsta de pensionare;
- Analiza și eficientizarea activității administrative;
- Sporirea numărului de personal care deservește sălile de spectacol și de evenimente;
- Creșterea gradului de încredere în valorile universității;
- Întărirea sentimentului de mândrie pentru apartenența la comunitatea academică a UNAGE.

VII. STRATEGIA ACTIVITĂȚII DIDACTICE

Activitatea didactică reprezintă principala activitate care asigură misiunea asumată a Universității Naționale de Arte „George Enescu” din Iași. De aceea, avem în vedere următoarele obiective:

1. Asigurarea corespondenței dintre programele de studiu și ocupații, conform RNCIS
2. Asigurarea concordanței dintre programele de studiu, planurile de învățământ și fișele disciplinelor în acord cu competențele care definesc calificarea.
3. Îndeplinirea standardelor obligatorii de performanță în vederea evaluării tuturor programelor de studii ale universității, de la toate nivelele, licență, masterat, doctorat.
4. Actualizarea, modernizarea cursurilor, editarea/reeditarea lor atât în format clasic cât și în format electronic, adaptate pentru varianta on-line
5. Perfecționarea sistemelor de evaluare
6. Aplicarea managementului calității în procesul de predare-învățare
7. Diversificarea ofertei educaționale prin deschiderea de noi programe, orientate pe cele trei domenii, sau a unor programe interdisciplinare, în limba română sau în engleză
8. Asigurarea condițiilor de desfășurare a activităților didactice în contextual unor eventuale pandemii

UNAGE are, cel puțin aparent, o structură relativ eterogenă, ținând cont de suma de personalități creatoare care fac parte din sistem, atât ca studenți, cât și ca profesori. Aceasta impune găsirea unor pârgii care să aducă împreună membrii

comunității academice. De aceea ne propunem proiectarea un trunchi comun, de tip multidiscplinar, realizabil în module opționale, pentru a nu greva curriculum obișnuit, care să poată fi accesat de către toți studenții universității, indiferent de domeniul în care studiază. Acest demers ar aduce beneficii pentru:

a. crearea unui context ce va favoriza creșterea coeziunii universitare la nivelul celor trei mari facultăți;

b. dezvoltarea unor noi abilități educaționale pentru cadrele didactice ale universității noastre

c. coagularea unor demersuri culturale noi, sincretice, rezultate implicit.

Acest trunchi comun poate prilejui și invitarea unor profesori de la universități din țară, de la universitățile partenere din străinătate (ca de exemplu cele din Consorțiul Universităților din Republica Moldova, România și Ucraina, Consorțiul Universitar Republica Moldova, România, Ucraina – CUMRU, etc). Avem în vedere discipline cu următoarele conținuturi, în primă fază (dar și altele, selectate după un sondaj făcut în acest sens):

a. noțiuni de estetică, văzută ca domeniu al filosofiei ce se ocupă, nemijlocit, de analiza frumosului în sens larg, implicit de frumosul artistic.

b. noțiuni de istoria culturii, vizând o înțelegere globală a relațiilor ce se nasc dinspre societate către imaginarul artistic.

c. noțiuni de filosofia artei, cu trimitere la acele mecanisme de gândire filosofică aplicate fenomenelor de gândire artistică, statutul artistului, act creator, finalitatea operei artistice.

d. elemente de sociologia artei și de pragmatică, vizând modalitățile de înțelegere și de impact ale intersectărilor formelor de imaginar artistic cu viața comunităților și evaluarea beneficiilor incluse.

Pentru creșterea coeziunii academice este avută în vedere organizarea de programe interdisciplinare noi, la nivel de licență și masterat, care să pună împreună potențialul celor trei domenii: muzică, teatru, arte vizuale.

Strategia activității didactice presupune și o serie de activități de promovare a ofertei educaționale precum și a rezultatelor educației la nivel național și internațional prin toate mijloacele disponibile: evenimente artistice de amploare, difuzare de

materiale promoționale tipărite, apariții în mass-media, vizibilitatea parteneriatelor, derularea de proiecte dedicate promovării, creației și cercetării științifice, etc.

De asemenea avem în vedere organizarea de cicluri de manifestări artistice de tip sincretic, care să conțină componente ce țin de sfera didactică și care ar mobiliza capacitățile artistice și didactice din întreaga universitate. Între acestea, avem în vedere, de exemplu, prezentarea ca eveniment public și amplu - **1860-2020 Aniversarea a 160 de ani de învățământ artistic la Iași**- prin care vor fi puse în lumină rezultatele provenite din cercetare și creație, cu scopul de a crește prestigiul și vizibilitatea UNAGE, în colaborarea cu partenerii locali și internaționali. Această manifestare de amploare va include prezența în massmedia și publicarea unor volume omagiale.

VIII. CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ȘI CREAȚIA ARTISTICĂ

Creația de specialitate și/sau cercetarea științifică reprezintă obligații de bază ale fiecărui cadru didactic. Activitatea de cercetare științifică și realizările efective ale universității se reflectă în raportările ANS, precum și prin situațiile periodice transmise Ministerului Educației. Acestea privesc:

- 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.

Pentru îndeplinirea cât mai bine a acestor indicatori, avem în vedere să fie puse în aplicare următoarele măsuri:

- Stabilirea unor teme majore de cercetare și creație, care să reflecte domeniile principale ale universității;

- Respectarea autonomiei în activitatea de cercetare și creație, care să conducă la teme, trasee și rezultate originale;
- Sporirea cantitativă și calitativă a bazei materiale destinate cercetării și creației artistice;
- Recunoașterea și stimularea performanțelor în cercetare științifică și creație artistică prin acordarea de premii și burse;
- Accesarea de Programe naționale și internaționale în vederea îmbunătățirii calității învățământului, a cercetării și creației artistice;
- Crearea unei structuri distincte destinate cercetării artistice (cercetare + creație în domeniul artistic). Structura pe care o propunem înseamnă un Institut de cercetare, Institutul de Cercetare Multidisciplinară prin Artă, care să funcționeze ca un departament distinct, cu un aparat autonom, și care presupune o serie de măsuri ce conduc spre angajarea unor cercetători în domeniul artistic în fiecare dintre cele trei ramuri: muzică, teatru și arte vizuale. Această structură ar veni în sprijinul activității centrelor de cercetare existente, atât prin atragerea de noi proiecte, sprijinirea și încurajarea depunerii de proiecte de cercetare în competiții naționale și internaționale, cât și printr-o mai bună valorificare a rezultatelor cercetării;
- Creșterea fondului de documentare, a fondului de carte al bibliotecii, baze de date și biblioteci-online;
- Creșterea comunicării între Consiliul Științific, Prorectorul cu activitatea științifică și de creație artistică, Centrele de cercetare ale universității, CSUD și Școlile doctorale, toate cadrele didactice titulare, care sunt, în fapt, și cercetători în domeniile în care activează;
- Dezvoltarea și aducerea la zi a bazei de date cu privire la activitatea de cercetare științifică / creație artistică.

IX. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A BAZEI MATERIALE

Zestrea Universității reprezintă o responsabilitate majoră pentru conducerea universității și pentru întreaga comunitate academică. În acest sens, iată care ar fi câteva dintre principalele priorități:

- Consolidarea, reabilitarea și reamenajarea tronsonului 4 al Corpului ARTES din strada Costache Negruzzi nr. 7-9;
- Reparații la învelitoarea (acoperișul) clădirii Corpul ARTES;
- Amenajarea mansardei din clădirea Corpul ARTES;
- Rezervorul de apă necesar deservirii și avizului ISU pentru Corpul ARTES;
- Consolidarea Corpurilor B și C din strada Codrescu 6;
- Consolidarea și reabilitarea Corpului CARITAS din strada Codrescu 6;
- Construirea Căminului studentesc P+5 cu finanțare de la Compania Națională de Investiții;
- Dotarea prin achiziții/închirieri cu aparatură performantă a aparaturii uzate fizic și moral de la tipografia universității
- Sprijinirea cu resurse umane, financiare, logistice a Editurii ARTES;
- Definitivarea Studioului de Înregistrări proiectat pentru a funcționa în Corpul ARTES;
- Identificarea în lași a unor spații disponibile și potrivite activităților UNAGE, spații aflate în administrarea partenerilor din administrație (Consiliul Județean, Consiliul Local), partenerilor economici și culturali, pentru încheierea de acorduri în beneficiu reciproc, pentru exploatarea lor în comun;
- Reluarea negocierilor cu reprezentanții Universității Tehnice „Gheorghe Asachi” privind corpul de clădire Catedra de Mașini Termice, aflat lângă Corpul ARTES al UNAGE;
- Inițierea dialogului cu Consiliul Județean și Consiliul Local pentru atribuirea în administrare de spații existente și neutilizate universității noastre;
- Dotarea corespunzătoare a tuturor spațiilor de învățământ;
- Achiziții de echipamente performante, de ultimă generație, pentru laboratoare, ateliere, săli de clasă, săli de spectacole și concerte, spații expoziționale.
- Sporirea numărului de personal care deservește sălile de spectacol și de evenimente;
- Amenajarea tuturor spațiilor din curțile aferente sediilor din str. Codrescu, str. Negruzzi și de la Căminul studentesc;
- Creșterea gradului de încredere în valorile universității;
- Întărirea sentimentului de mândrie pentru apartenența la comunitatea academică a UNAGE.

X. MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE

Analiza indicatorilor financiari la nivelul UNAGE din ultima perioadă arată cursul pozitiv, de creștere semnificativă, în fiecare an, a bugetului de venituri și cheltuieli. Pentru o gestionare cât mai bună a resurselor financiare trebuie avut în vedere:

- Atragerea de noi resurse financiare, care să crească substanțial nivelul veniturilor proprii;
- Există o pondere mare a cheltuielilor de personal în raport cu celelalte capitole de cheltuieli, în urma creșterilor salariale din ultimii ani;
- Necesitatea orientării cheltuielilor în proporție mai mare spre investiții și spre formarea profesională a studenților;
- Există o scădere continuă a soldurilor, de la an la an;
- Aplicarea unui management performant, care să opereze o corelare eficientă a cerințelor procesului didactic, artistic și de cercetare cu disponibilitățile financiare și materiale ale universității;
- Este necesară respectarea principiului echității și susținerea din resurse extrabugetare a acelor proiecte și programe de creație artistică care atrag, la rândul lor, noi surse de finanțare sau sponsorizări;
- Susținerea prioritară a proiectelor care conduc la consolidare, dezvoltare instituțională și a resurselor umane, la creșterea prestigiului universității;
- Folosirea responsabilă a resurselor financiare, pentru evitarea risipei sau blocajelor;
- Externalizarea, acolo unde este cazul, a unor servicii, în favoarea eficienței și calității lor.

XI. INTERNAȚIONALIZAREA

Succesul și prosperitatea universității depinde, în mare măsură, de relațiile pe care ele reușește să le construiască cu toate entitățile cu care, direct sau indirect, pot intra în interacțiuni de colaborare pe diferite paliere.

Internaționalizarea presupune o deschidere în dublu sens a instituției. UNAGE are meritul de a fi partener Erasmus din 1998.

Numărul de mobilități este în creștere, dar este încă destul de mic. Pentru creșterea gradului de internaționalizare avem în vedere:

- Internaționalizarea activităților universității atât prin proiecte comune cu entități academice și artistice din străinătate, cât și prin schimburile Erasmus +, precum și prin alte programe care facilitează mobilități;
- Înființarea de noi programe academice cu predare în limba engleză;
- Introducerea unor programe educaționale în parteneriat cu alte universități, cu recunoașterea dublă a diplomelor;
- Înscrierea publicațiilor proprii ale universității în ISI și BDI (revistele Colocvii Teatrale, ARTA, ANASTASIS);
- Sprijin financiar pentru publicarea de studii și articole în reviste cotate, ISI și BDI;
- Sprijin pentru participări la evenimente artistice și științifice, festivaluri, concerte, expoziții, conferințe în străinătate;
- Sprijin pentru elaborarea și susținerea de teze de doctorat în limbi de circulație internațională;
- Sprijin pentru traduceri și publicarea de cursuri în limbi de circulație internațională;
- Reluarea cursurilor de limba engleză destinate cadrelor didactice, prin care să se asigure competențele și calificările necesare pentru a putea preda în această limbă.

Școala Doctorală (Muzică, Teatru, Arte vizuale) poate deveni vârful de lance pentru activitatea de cercetare și pentru procesul de internaționalizare. Standardele și indicatorii care se prefigurează pentru evaluarea școlilor doctorale arată că anumite tipuri de activități nu sunt încă suficient acoperite. Printre acestea se numără următoarele:

- parteneriatele Erasmus încheiate prin Școala Doctorală cu școli doctorale din alte țări;
- mobilități ale studenților doctoranzi și a profesorilor coordonatori de doctorat;

- cheltuieli pentru formarea profesională a doctoranzilor prin colaborări cu alte școli doctorale din țară și străinătate;
- cheltuieli pentru participarea doctoranzilor la conferințe, publicare în reviste de specialitate din țară și străinătate;
- participări la târguri de oferte educaționale în străinătate;
- nu sunt elaborate și susținute în limbi de circulație rapoarte și teze finale de doctorat;
- puține teze de doctorat în co-tutelă, prin parteneriate cu universități din țară și străinătate.

XII. MANGEMENTUL CALITĂȚII ȘI INTEGRITATE ACADEMICĂ

Condițiile de eficacitate și de eficiență ale unui bun management sunt îndeplinite dacă sunt parcurse corect toate etapele (funcțiile) sale: proiectare (planificare), organizarea, coordonare și control. Planificarea are drept scop elaborarea unor orientări privind desfășurarea activităților și presupune stabilirea misiunii, a obiectivelor, a mijloacelor necesare și a strategiilor. Coordonarea, funcția cea mai dinamică a managementului, înseamnă, în esență, armonizarea și sincronizarea eforturilor curente pentru îndeplinirea obiectivelor prestabilite, regăsindu-se la toate nivelurile ierarhice din structura universității. Controlul este funcția managementului de monitorizare a activităților, măsurarea performanțelor, compararea cu standardele proiectate, determinarea diferențelor, a cauzelor acestora și a corecțiilor necesare. Controlul se desfășoară în toate etapele și la toate nivelele de management, implicând atenția continuă asupra tuturor proceselor, păstrând o percepție corectă, aceeași focusare pe detalii, făcând evaluarea obiectivă a performanțelor.

Sistemul de Management al Calității se axează pe strategii, structuri, tehnici și operațiuni prin care universitățile demonstrează că își evaluează performanțele de asigurare și îmbunătățire a educației. Acest sistem permite controlul eficient al prestației individuale și colective, îmbunătățirea continuă a proceselor și activităților,

prevenirea deficiențelor potențiale, creșterea responsabilității și gradului de implicare a întregului personal. Conducerea universității abordează integrat managementul calității, considerând-o un complex ale cărui subsisteme sunt: facultățile, departamentele, centrele de cercetare, biblioteca, laboratoarele și serviciile administrative.

Structura organizatorică a SMC din cadrul UNAGE Iași este constituită, la nivel de universitate, din *Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității*. Misiunea acesteia este de a elabora Raportul Anual cu privire la asigurarea calității și de a implementa hotărârile Senatului referitoare la aceasta.

Rectorul UNAGE Iași este responsabil de calitatea actului didactic din universitate, fiind personal implicat în activitatea CEAC. El definește politica, strategia, obiectivele și prioritățile SMC, verifică implementarea acestuia și urmărește folosirea judicioasă a resurselor materiale și de personal aferente. Desemnează un reprezentant pe probleme de eficacitate educațională, în persoana Prorectorului cu probleme didactice și asigurarea calității în învățământ care coordonează activitatea *Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității* pe universitate, prin armonizarea politicilor în domeniul calității cu strategia generală a universității și a grupurilor de lucru din cadrul comisiei.

Directorul Economic Financiar-Contabil și Directorul General Administrativ sunt responsabili în mod nemijlocit de asigurarea calității serviciilor contabile, financiare și administrative.

Prin prevederile Cartei Universității aflate în vigoare, rectorul este responsabil de **managementul asigurării calității în UNAGE**, ceea ce presupune îndeplinirea unui set de sarcini privind toate sectoarele de activitate, care converg spre acest obiectiv fundamental. Parcurusul de continue reforme în favoarea învățământului universitar de calitate presupune o serie de măsuri care vizează:

- Crearea condițiilor de transparență în lucru pentru noile Comisii de evaluare a calității care se vor constitui la nivel de Departamente, Facultăți, Senatul Universității;

- Eficientizarea activității Comisiilor de evaluare a calității la toate nivelurile pentru optimizarea conținuturilor programelor, a monitorizării activităților, a raportărilor specifice;

- Revizuirea tuturor regulamentelor de funcționare a Universității, aducerea lor în concordanță cu ultimele reglementări legislative, cu specificul și strategiile Universității;

- Punerea în practică a acestor regulamente;

- Monitorizarea corectă a tuturor activităților, prezentarea analizelor calitative în documente specifice și pe site-ul permanent actualizat al Universității;

- Posibilitatea unor evaluări externe, altele decât ARACIS: Evaluarea EUA, Evaluarea Salyburg Seminar, posibilitatea evaluărilor „peer review” pentru activitatea Departamentelor, a Centrelor de cercetare, a revistelor Universității;

- Conștientizarea faptului că asigurarea calității determină funcționarea optimală, unitară, armonioasă a tuturor compartimentelor și aspectelor vieții academice.

Pentru funcționarea optimală a tuturor compartimentelor universității și îndeplinirea tuturor cerințelor de integritate academică, întreaga activitate se va desfășura în deplin acord cu legislația aflată în vigoare, cu principiile autonomiei universitare, precum și cu toate regulamentele, între care aici evidențiem pe următoarele:

- Regulamentul de ordine interioară;
- Regulamentul Comisiei de Etică;
- Regulament de organizare și funcționare a Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a sistemului de control intern/managerial;
- Regulament privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date în cadrul UNAGE;
- Regulament privind activitatea profesională a studenților;
- Regulament de ordine interioară cămin C1
- Codul drepturilor și obligațiilor studentului din U.N.A.G.E. Iași

Odată cu asumarea conducerii UNAGE, ne luăm și sarcina revizuirii anuale a Planului Strategic Instituțional. Revizuirea va consta în:

- compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale ale facultăților;
- desfășurarea unei explorări a mediului intern și a celui extern pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent;
- adoptarea măsurilor necesare pentru funcționarea optimă a universității, în toate componentele sale;
- Asigurarea condițiilor pentru o viață academică de calitate;

În coordonatele: consolidare, dezvoltare, echilibru, strategia Universității Naționale de Arte „George Enescu” din Iași urmărește îndeplinirea misiunii sale asumate, fructificând experiența de 160 de ani de existență și fiind continuu consecventă valorilor sale.

Rector,
Prof.univ.dr. Aurelian Bălăiță

