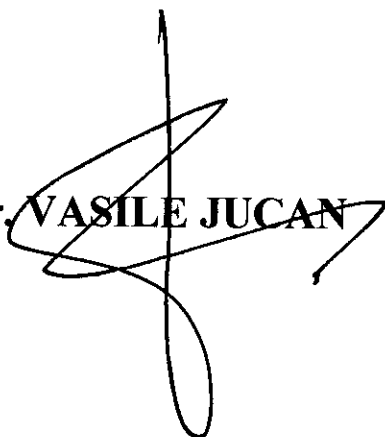


PROIECT DE MANAGEMENT

**PENTRU CANDIDATURA LA FUNCȚIA DE RECTOR
AL ACADEMIEI NAȚIONALE DE MUZICĂ GHEORGHE DIMA”
DIN CLUJ-NAPOCA**

Prof. univ. dr. VASILE JUCAN

A handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line that loops around itself and ends in a sharp point to the right.

Cuvânt înainte

*Dragi colegi, studenți și membri ai comunității
Academiei Naționale de Muzică "Gheorghe Dima",*

Candidatura mea la funcția de rector reprezintă continuitatea unui angajament profund față de misiunea educațională, artistică și umană pe care instituția noastră o promovează. Sunt pe deplin dedicat universității care mi-a oferit formarea, în care am evoluat și m-am dezvoltat profesional.

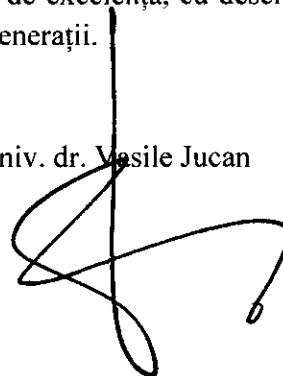
În perioada în care am deținut poziția de rector, am condus această instituție cu dăruire și responsabilitate, convingându-mă treptat că adevărata conducere se întemeiază pe construcție și cooperare, nu pe impunere. Am învățat că transformarea sau schimbarea are nevoie de timp, de răbdare și de o abordare orientată spre consens. Din această perspectivă, înțelegerea profundă a sistemului în care ANMGD funcționează nu a însemnat pentru mine doar o simplă acumulare de informații, ci un proces de reflecție aprofundată, modelat de învățare continuă și de hotărârea fermă de a contribui la modernizarea universității.

Cunosc în detaliu istoria, evoluția, realizările, potențialul uman și nevoile instituției. Viziunea clară asupra contextului organizațional îmi oferă convingerea nu doar că înțeleg ceea ce este necesar, ci și că dețin perspectiva și mijloacele potrivite pentru a transpune necesitățile existente în acțiuni concrete, menite să susțină dezvoltarea sustenabilă a instituției.

Sunt încrezător că, printr-o colaborare deschisă, cu un management echilibrat și orientat strategic, vom continua să prosperăm. Mă simt onorat să contribui, alături de dumneavoastră, la concretizarea unor aspirații îndrăznețe, menite să transforme ANMGD într-un reper de excelență, cu deschidere și responsabilitate în a transmite valorile muzicale autohtone către noile generații.

Cu speranță în forța colaborării noastre,

Prof. univ. dr. Vasile Jucan



Cuprins

Context instituțional

1. Viziunea de dezvoltare și misiunea Academiei Naționale de Muzică "Gheorghe Dima" din Cluj-Napoca
2. Program de management universitar pentru perioada 2025-2030
 1. Dezvoltarea activităților academice
 2. Stimularea cercetării și a creației artistice
 3. Intensificarea procesului de internaționalizare
 4. Colaborarea cu studenții ANMGD
 5. Dezvoltarea și eficientizarea resurselor umane
 6. Consolidarea relației universității cu mediul socio-profesional
 7. Incluziunea socială a persoanelor cu dizabilități și asigurarea egalității de șanse
 8. Administrarea eficientă a resurselor financiare
 9. Infrastructura didactică și de cercetare științifică/creație artistică
 10. Digitalizare

CONTEXT INSTITUȚIONAL

Exercitarea funcției de rector înseamnă asumarea unei vocații a dedicării pentru binele public, muncă susținută alături de colegi, fermitate în luarea deciziilor corecte – chiar și atunci când acestea nu sunt populare – și, mai ales, responsabilitatea de a sprijini dezvoltarea instituției, oferind stabilitate.

Conducerea eficientă a unei instituții de învățământ superior cu profil artistic presupune o înțelegere profundă a specificului său creativ, a dinamicii procesului de formare artistică și a potențialului uman care îl susține. În acest context, nu este suficient să avem doar aspirații; esențială este capacitatea de a le transforma în realitate, prin cunoaștere temeinică, sensibilitate artistică și implicare activă în viața instituției.

În calitate de manager, am construit echipe, am susținut inițiative de cercetare/creație artistică și am cultivat dialogul profesional, uman și instituțional – între specializări, generații și comunitate. Am promovat accesibilitatea și incluziunea în educația artistică, am urmărit cultivarea respectului pentru individualitate și dezvoltarea potențialului fiecărui student. Cred într-un *leadership* care inspiră, care încurajează excelența fără a exclude, și care dezvoltă instituția nu doar în dimensiunea administrativă, ci mai ales în cea culturală, umană și creativă.

Candidez pentru funcția de rector pentru a continua acest demers, cu responsabilitate, deschidere și respect față de valorile care au stat mereu la baza muncii mele: colaborare și încredere în comunitatea academică, în conformitate cu art 133 și urm. din *Legea 199 din 2023 a Învățământului superior*.

În timpul perioadei în care am ocupat funcția de rector am coordonat procesul de dezvoltare al unei instituții educaționale de înalt nivel în domeniul muzicii, conducerea a fost ghidată de un set de valori care rămân fundamentale pentru dezvoltarea universității și care modelează atât direcțiile strategice, cât și relațiile umane din cadrul ANMGD:



Îndrumare și Cunoaștere

Respectul pentru individualitate reprezintă un element esențial în formarea artistică, fiind primul pas în dezvoltarea profesională. Pedagogia centrată pe student, convingerea că fiecare membru al instituției are un drum propriu de perfecționare, stă la baza conducerii formative. Cunoașterea muzicală este abordată ca un proces de durată, în care educația artistică se construiește treptat și necesită îndrumare profesionistă.

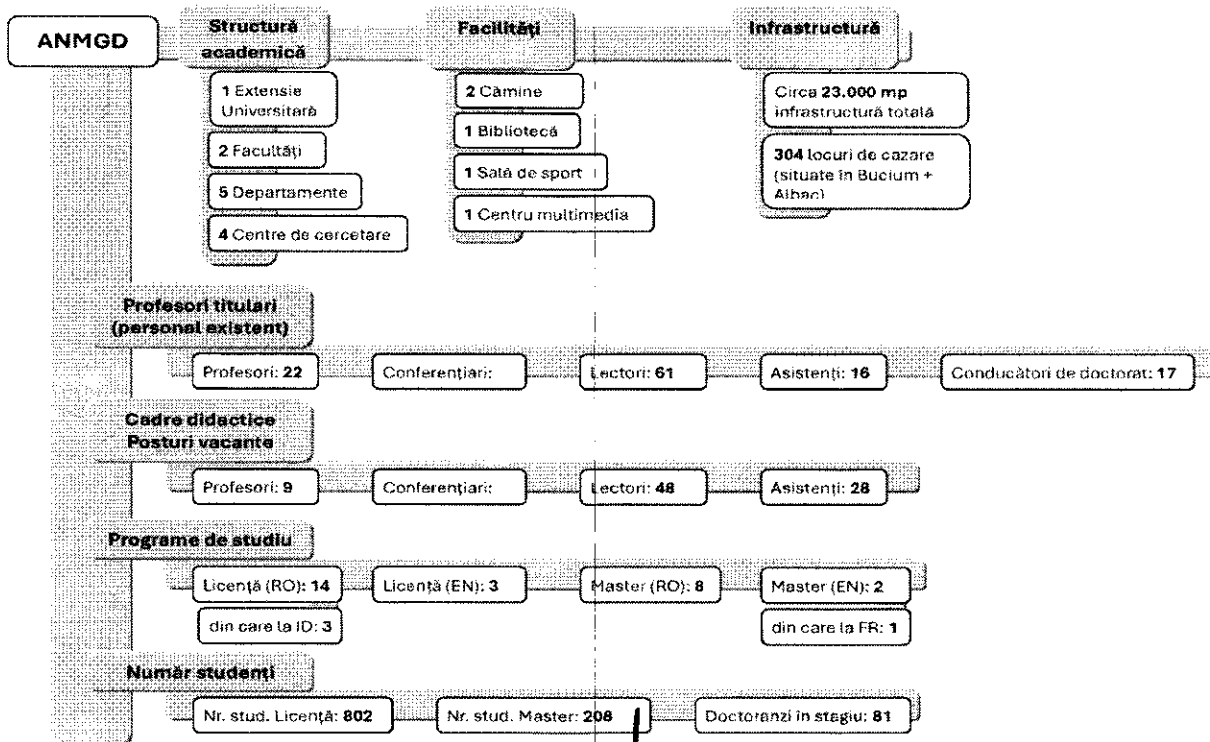
Autenticitate și Rafinament

Am susținut consecvent exprimarea artistică personală, nu conformismul. Fiecare student a fost încurajat să își contureze propriul stil, să își dezvolte sensibilitatea artistică și atenția la detalii. Am urmărit permanent echilibrul dintre libertatea de expresie și disciplina necesară formării, dintre creativitate și rigurozitate. Cred cu tărie că rafinamentul este un indicator al maturității artistice și educaționale.

Comunitate și Accesibilitate

Instituția este privită ca o comunitate deschisă, nu ca o structură rigidă. Se încurajează colaborarea în locul competiției, iar excelența este abordată ca un proces continuu de formare. Fiecare membru al comunității academice este susținut cu respect și încredere, în vederea construirii unui mediu artistic accesibil, incluziv și valoros pentru toți.

În preajma încheierii mandatului, la finalul anului universitar 2024-2025, parametrii instituționali ai ANMGD se concretizează prin următoarele reșere:



În perioada 2021–2025, Academia Națională de Muzică „Gheorghe Dima” a înregistrat cea mai importantă creștere a investițiilor din ultimele două decenii. Au fost finalizate lucrări de amenajare în suprafață de 34.683 m², aferente noului campus-universitar , care include o sală de concerte de 4.690 m², spații didactice și de cercetare, sală de sport, spații de cazare și zone de recreere pentru studenți, însumând peste 38.000 m². De asemenea, au fost modernizate și reabilitate spațiile destinate Extensiei Universitare de la Piatra Neamț, în anii 2022 și 2024. Bugetul total alocat acestor investiții a depășit 30.000.000 lei. În prezent, se află în execuție un amfiteatru în aer liber, cu o capacitate de peste 2.000 de locuri, a cărui finalizare este estimată pentru începutul anului 2026.



1. Viziunea de dezvoltare și misiunea Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima” din Cluj-Napoca

VIZIUNE DE DEZVOLTARE

Viziunea ANMGD este aceea a unei instituții educaționale și de cercetare/creație artistică performante, ce își propune să devină un punct de referință în peisajul muzical al Europei Centrale și de Est, reper pentru **exelență** artistică, **profesionalism** didactic și **dedicare** în a cultiva identități artistice.

Viziunea ANMGD se sprijină pe **tradiția** academică a instituției, reflectată în repere majore din istoria sa centenară: înființarea doctoratului în Muzică (1968), acordarea primului titlu de Doctor Honoris Causa (1991) și organizarea primului departament de învățământ la distanță în domeniul muzică (2000).

Viziunea ANMGD este centrată pe promovarea **diversității** culturale, artistice și educaționale, ca fundament al unei instituții incluzive și conectate la valorile spațiului european. Prin valorificarea realizărilor sale importante va susține coeziunea socială prin cultură și educație, adaptându-se în același timp la provocările globalizării, inovației și tehnologiei.

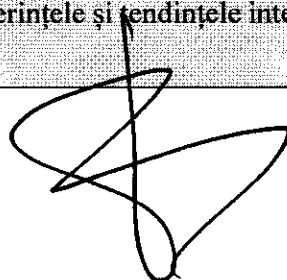
ANMGD susține **inovația** în muzică prin integrarea creației contemporane, a tehnologiilor digitale și a metodelor educaționale moderne, asigurând o pregătire adecvată evoluției din domeniul artistic.

ANMGD își asumă responsabilitatea de a furniza o ofertă culturală adaptată **nevoilor comunității** prin promovarea accesului la educație artistică, susținerea creației contemporane și implicarea activă în viața culturală locală.

MISIUNEA ANMGD

Misiunea Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima” din Cluj-Napoca este **promovarea excelenței în educație, cultură și cercetare** prin dezvoltarea cunoștințelor și a inovării, a transferării acestora spre comunitate în domeniile specializărilor pe care le organizează.

Academia Națională de Muzică „Gheorghe Dima” își asumă rolul de **for de învățământ, de cercetare științifică și de creație artistică**, având ca principale obiective: transmiterea cunoștințelor către noile generații, formare profesională prin intermediul unui sistem de studiu format din trei cicluri – licență (învățământ cu frecvență și la distanță), masterat, doctorat – precum și module postuniversitare de învățare continuă și cercetare, respectiv, racordarea cercetării/creației artistice la cerințele și tendințele internaționale din spațiul artistic european și global.



2. Program de management universitar pentru perioada 2025-2030

În concordanță cu direcțiile strategice și misiunea instituțională, în cadrul domeniilor de activitate ale Academiei Naționale de Muzică „Gheorghe Dima”, consider necesară asumarea implementării următoarelor obiective strategice:

1. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR ACADEMICE

Obiective strategice:

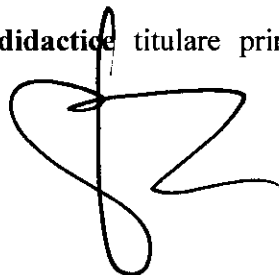
- *Îmbunătățirea continuă a calității programelor de studii și diversificarea ofertei educaționale*
- *Modernizarea procesului educațional*
- *Consolidarea unui sistem instituțional de management al calității*
- *Implementarea unui sistem integrat de formare continuă*
- *Creșterea numărului de studenți la toate ciclurile de studii existente în ANMGD și reducerea abandonului universitar.*

Măsuri strategice

- **Evaluarea periodică a programelor de studii și flexibilizarea curriculumului** pentru a asigura compatibilitatea cu cerințele mediului artistic actual și cu standardele Cadrelui European al Calificărilor (EQF) și ale Cadrelui Național al Calificărilor (CNC), facilitând astfel integrarea rapidă a absolvenților în viața profesională de profil;
- **Implementarea de programe de studii universitare cu dublă specializare**, ca factor motivant pentru studenți în extinderea competențelor și a perspectivelor profesionale;
- Realizarea și implementarea unui **program de studii universitare de masterat organizat în sistem dual**, în parteneriat cu Filarmonica de Stat „Transilvania”;
- **Inițierea și dezvoltarea unor programe de masterat** în specializările care se bucură de interes sporit din partea absolvenților (Muzică tradițională, Jazz/muzică ușoară, Management cultural);
- **Creșterea capacității de școlarizare a DSPP** din cadrul ANMGD;
- **Încheierea unor parteneriate** cu universități europene cu scopul organizării unor programe în sistem de dublă diplomă;
- Dezvoltarea unui **sistem de tutoriat** dedicat studenților în paralel cu **monitorizarea rezultatelor**, cu scopul asigurării unei mai bune promovabilități, al creșterii numărului de absolvenți licențiați și al reducerii nivelului de abandon universitar;
- Consolidarea **sistemului de învățământ la distanță** prin modernizarea logisticii departamentului organizator, creșterea calității activităților didactice și a materialelor dedicate și crearea unor condiții de acreditare a unui program de licență într-o limbă de circulație internațională;
- **Asigurarea relevanței programelor de studii** prin adaptarea continuă a conținuturilor curriculare la nevoile pieței muncii, tendințele internaționale și cerințele societății bazate pe cunoaștere.
- **Promovarea interdisciplinarității și a internaționalizării procesului educativ**, prin dezvoltarea de programe de studii comune, mobilități internaționale și parteneriate academice strategice;
- Promovarea unor **cercetări doctorale interdisciplinare** și stimularea desfășurării acestora în

co-tutelă, cu coordonatori din țară sau străinătate;

- Atragerea unui număr sporit de **candidați cu taxă** și organizarea studiilor doctorale în limbi de circulație internațională;
- Organizarea **domeniului doctoral Artele Spectacolului**;
- **Integrarea tehnologiilor digitale moderne în procesul de predare-învățare**, pentru a facilita accesul la resurse educaționale performante și pentru a crește atractivitatea și eficiența demersului educațional;
- **Dezvoltarea unui proces educațional centrat pe student**, care să promoveze creativitatea și autonomia în învățare;
- Promovarea și sprijinirea unui **proces de modernizare a cursurilor și activităților practice**, care să faciliteze tranziția de la transmiterea de cunoștințe la învățarea asistată;
- **Optimizarea activității CEAC** prin înființarea unei structuri suport dedicate, dotate cu personal secretarial specializat, care să asigure planificarea, monitorizarea și respectarea riguroasă a calendarului evaluărilor intermediare și periodice, interne și externe, în conformitate cu standardele prevăzute de ARACIS;
- **Realizarea unei evaluări externe internaționale** de către o agenție europeană acreditată ENQA;
- **Implicarea activă a studenților** în procesele de evaluare și revizuire curriculară;
- **Înființarea Consiliului Consultativ**, grup de consiliere a Rectorului, format din personalități artistice și culturale și reprezentanți ai mediului profesional care va oferi recomandări privind dezvoltarea și creșterea performanțelor universității;
- **Dezvoltarea structurii instituționale** dedicate formării continue și **diversificarea ofertei de formare continuă**, prin crearea unor cursuri în parteneriat cu instituții profesionale din țară/străinătate;
- Dezvoltarea unor **programe postuniversitare la distanță**, bazate pe noile tehnologii, cu accent pe formarea continuă și facilitarea accesului la educația artistică pentru profesioniștii activi din domeniu;
- **Organizarea de școli de vară autofinanțate**, care includ programe de formare și masterclass-uri;
- Proiectarea și aplicarea unor **programe de studiu modulare și flexibile**, adaptate atât profilului și nevoilor educaționale ale cursanților, cât și cerințelor actuale din mediul profesional;
- Dezvoltarea unor **programe de formare pentru cadrele didactice** în vederea promovării metodelor inovatoare de predare, alături de perfecționarea în utilizarea limbilor străine;
- **Consolidarea activităților de promovare a programelor de studii** din ANMGD în vederea atragerii absolvenților de liceu bine pregătiți prin întărirea parteneriatelor cu inspectoratele școlare și cu profesorii de specialitate din județele de proveniență ale candidaților;
- **Continuarea acțiunilor de promovare a ofertei educaționale** a ANMGD în licee, prin târguri educaționale și evenimente organizate la nivelul universității și al facultăților, prin menținerea inițiativei Zilei Porților Deschise în toate facultățile ANMGD;
- **Organizarea de cursuri gratuite în specialități interpretative** oferite elevilor de liceu în vederea pregătirii examenului de bacalaureat, participării la examenul de admitere și simulării admiterii;
- **Includerea doctoranzilor în activități didactice** și de mentorat, cu scopul dezvoltării competențelor lor pedagogice;
- Sprijinirea **dezvoltării profesionale a cadrelor didactice** titulare prin programe oferite în



parteneriate cu alte universități europene (Mobilitățile *Erasmus Plus*, *Fulbright*);

- Dezvoltarea și implementarea unui program instituțional pentru reducerea abandonului universitar, monitorizarea inserției absolvenților ANMGD pe piața forței de muncă și a activității specialiștilor care au obținut titlul de doctor al ANMGD;
- Cooptarea în activitățile de predare a unor cadre didactice românești și străine cu performanțe și vizibilitate internațională (prin programe de mobilități ale personalului academic).

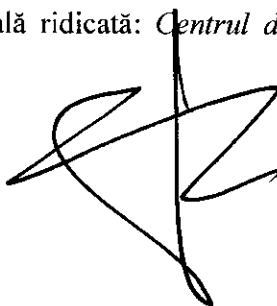
2. STIMULAREA CERCETĂRII ȘI A CREAȚIEI ARTISTICE

Obiective strategice:

- *Consolidarea cercetării și creației artistice prin dezvoltarea resurselor umane și a infrastructurii de cercetare*
- *Susținerea tranziției către știința deschisă și promovarea cercetării științifice de excelență*
- *Creșterea vizibilității rezultatelor obținute din activitățile de cercetare, inovare și creație artistică precum și a capacității de a atrage noi proiecte majore cu finanțare națională/internațională*
- *Integrare europeană și internaționalizare în cercetare*

Acțiuni strategice

- **Identificarea și actualizarea domeniilor prioritare și strategice de cercetare**, în concordanță cu Strategia Națională de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligentă 2022–2027;
- **Atragerea unui număr sporit de cercetători în instituție** și susținerea acestora în toate etapele carierei (doctorat, postdoctorat, seniori) prin: granturi pentru tineri cercetători și programe de formare și dezvoltare profesională;
- **Sprijinirea activității de cercetare a doctoranzilor** prin parteneriate interuniversitare și cu instituții culturale, prin implicarea lor în proiectele de cercetare ce se derulează în ANMGD și prin facilitarea participării la stagii internaționale de pregătire;
- **Creșterea calității și performanței științifice și artistice a personalului de cercetare** din ANMGD, cu impact direct asupra raportărilor către CNFIS, în vederea obținerii finanțării suplimentare și susținerii poziționării universității în clasamente internaționale de prestigiu;
- **Intensificarea colaborării și integrării ANMGD în structuri de cercetare** similare din universitățile partenere ERASMUS și în rețelele profesionale de profil;
- Operaționalizarea cadrului instituțional al procedurilor și al documentației necesare pentru implementarea planului național de acțiune, în perspectiva evaluării din anul 2025, privind **statutul de universitate de educație și cercetare**;
- Sprijinirea **funcționării centrelor de cercetare existente în ANMGD**, precum și asigurarea proceselor de acreditare și reacreditare la nivel instituțional, național și internațional;
- **Optimizarea unor structuri de cercetare interdisciplinară**, care să reunească specialiști în domenii de cercetare cu relevanță internațională ridicată: *Centrul de excelență digitală pentru*



cercetare și inovare în artă, educație și cultură, INTERART – centrul de cercetare și creație artistică interdisciplinară;

- Asigurarea suportului instituțional pentru **participarea la programe de finanțare naționale și internaționale**, inclusiv în parteneriat cu mediul economic, în vederea dezvoltării infrastructurii și creșterii vizibilității rezultatelor cercetării și creației artistice din ANMGD;
- **Implementarea unui sistem de știință deschisă** care să faciliteze accesul și reutilizarea datelor științifice, să asigure arhivarea cunoștințelor în depozite digitale accesibile, accesul permanent la literatura de specialitate și participarea activă a cercetătorilor în Spațiul European de Cercetare (ERA);
- Asigurarea sprijinului financiar și logistic necesar pentru promovarea și **creșterea vizibilității revistelor** proprii ale universității indexate în BDI/cotate ISI-ESCI, ERICH PLUS sau cu potențial de includere în aceste categorii;
- **Sprijin financiar și logistic pentru evenimentele științifice și artistice internaționale** organizate de universitate, pentru a le promova în mediul academic internațional și a consolida imaginea instituției;
- **Creșterea numărului de conferințe internaționale** organizate de ANMGD sub egida unor organizații profesionale internaționale, cu publicarea lucrărilor în reviste indexate în BDI, *Proceedings* ISI sau alte baze de date internaționale importante pentru evaluarea instituțională;
- Sprijinirea inițiativelor inovatoare ale cadrelor didactice prin crearea unui cadru intern care să susțină **dezvoltarea antreprenoriatului universitar** și înființarea de *start-up*-uri de către studenți și absolvenți;
- **Crearea unor microstagioni artistice** pe plan național și internațional prin consolidarea activităților de practică artistică a studenților din ANMGD;
- **Creșterea vizibilității activităților de cercetare/creație artistică prin:**
 - creșterea numărului de lucrări publicate de personalul academic în reviste internaționale indexate în *Science Citation Index* (SCI, ESCI și ERIH Plus);
 - intensificarea participării la congrese și conferințe internaționale de specialitate, prin publicarea rezultatelor științifice;
 - extinderea prezenței la **evenimente artistice cu vizibilitate internațională**;
- Acordarea anuală, prin competiție, a unui grant științific fiecărui cadru didactic, în vederea **publicării și diseminării rezultatelor cercetării în reviste internaționale** cu factor de impact și scor de influență relevante, precum și în reviste naționale recunoscute în procesul de evaluare instituțională;
- **Sprijinirea participării în parteneriate și programe internaționale de cercetare și inovare**, precum ERA-NET / ERA-NET *Cofund*, JPIs, *Eureka*, *Eurostars*, *Lead Agency Procedure*, în conformitate cu legislația în vigoare;
- **Stimularea participării comunității academice la activitățile clusterelor** regionale, existente sau în formare, în special în domeniile de specializare ale instituției: Educație și Industrii creative (*Clusterul de Educație C-EDU*, *Transilvania Creative Industries Cluster*, *Cluj IT Cluster*, *Transilvania IT Cluster*).



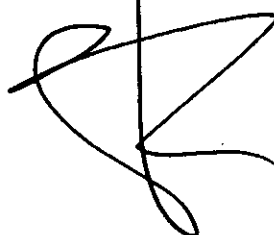
3. INTENSIFICAREA PROCESULUI DE INTERNAȚIONALIZARE

Obiective strategice:

- *Internaționalizarea ofertei educaționale*
- *Extinderea parteneriatelor academice și de cercetare internaționale*
- *Cresterea numărului de studenți internaționali*
- *Susținerea mobilităților internaționale pentru cadrele didactice, cercetători și studenții ANMGD*

Acțiuni

- **Aderarea la un sistem de ranking internațional** ce va consolida profilul public al instituției (QS, MusiQUE);
- Dezvoltarea de **programe de studii comune**, duble sau multiple cu universități din străinătate, inclusiv doctorate în cotutelă;
- **Armonizarea programelor și diplomelor** pentru obținerea unor calificări recunoscute la nivel european;
- Dezvoltarea de **programe internaționale tip școli de vară/iarnă**, precum și încurajarea participării la evenimente similare organizate de universități partener;
- **Organizarea de conferințe, activități artistice și concursuri studențești internaționale**, în colaborare cu instituții academice partener;
- **Consolidarea participării în rețele și organizații internaționale** (ex. AEC, ELIA, EUA, ISME, CEEPUS, AUF, SEE, ENCATC);
- **Extinderea parteneriatelor internaționale** în domeniul didactic și de cercetare, facilitând primirea de profesori invitați, cercetători, doctoranzi și studenți străini;
- **Invitarea unui număr sporit de experți străini** în comisii de susținere a doctoratului, a examenelor finale și pentru realizarea de cursuri/masterclass;
- **Sprijinirea colaborărilor cu țări din vecinătatea UE**, precum Republica Moldova și țările din Balcanii de Vest;
- **Lansarea unui program special cu Republica Moldova**, pentru accesul cercetătorilor la infrastructura de cercetare/creație artistică a ANMGD;
- **Implicarea diasporei academice românești** în activități de predare și cercetare din cadrul universității;
- **Organizarea de evenimente academice internaționale** în colaborare cu parteneri externi;
- **Acordarea de burse competitive** din fonduri proprii pentru studenții din afara UE, la toate cele trei cicluri de studii muzicale;
- **Descentralizarea procesului de admitere** pentru cetățenii din afara UE și formarea de personal specializat pentru recunoașterea studiilor anterioare;
- Asigurarea de suport pentru **integrarea studenților internaționali**: consiliere psihologică, orientare în carieră și sprijin pentru adaptare academică și socială;
- **Digitalizarea și simplificarea** procedurilor de recunoaștere a diplomelor și de obținere a vizelor;



- **Susținerea inițiativelor de recrutare a studenților**, inclusiv prezența la târguri educaționale, colaborări cu agenții de recrutare, promovarea programelor academice și culturale în străinătate, colaborarea cu alumni;
- **Îmbunătățirea serviciilor-suport** pentru studenții și cadrele universitare care vin sau pleacă în mobilitate;
- **Organizarea de cursuri gratuite** pentru dezvoltarea competențelor lingvistice în limbi de circulație internațională, adresate cadrelor didactice și personalului administrativ.

4. COLABORAREA CU STUDENȚII ANMGD

Obiective strategice:

- *Asigurarea condițiilor pentru creșterea performanței și a calității vieții universitare a studenților*
- *Consolidarea serviciilor de consiliere și orientare în carieră pentru susținerea parcursului profesional al studenților*
- *Implicarea activă a studenților în activitatea de Cercetare /Creație artistică*
- *Susținerea participării studenților în procesul decizional și în evaluarea calității activității universitare*

Măsuri:

- **Asigurarea accesului liber al studenților la resursele și infrastructura** universității, inclusiv săli de studiu și spații pentru activități artistice;
- **Încurajarea activităților extracurriculare** prin colaborare cu organizațiile și asociațiile studentești din alte universități, cu organizațiile guvernamentale și nonguvernamentale, cu reprezentanți din sectorul privat și sectorul public;
- **Susținerea și încurajarea mobilităților internaționale** pentru studenți prin: dezvoltarea programelor Erasmus, creșterea numărului de granturi pentru stagii de practică în străinătate și a altor proiecte de mobilități;
- **Susținerea financiară** (din venituri proprii și proiecte) pentru participarea la evenimente artistice/ competiții naționale/internaționale;
- **Dezvoltarea voluntariatului** studentesc și recunoașterea acestei activități prin sistemul de credite ECTS;
- **Dezvoltarea unui cadru operațional** pentru derularea activităților de *internship* și practică profesională, în parteneriat cu organizații din mediul socio-cultural;
- **Atragerea studenților în proiectele de cercetare/creație artistică** ale ANMGD;
- **Reactivarea și dezvoltarea cercurilor științifice studentești;**
- **Stimularea performanței studenților** prin acordarea de premii și distincții;
- **Organizarea unor concursuri de idei inovative** pentru studenți;
- **Susținerea participării studenților la concursuri profesionale** și la sesiuni științifice studentești locale și naționale;
- **Implicarea activă a studenților** în activitățile curente ale ANMGD, atât înainte de absolvire, cât și după, pentru a identifica și implementa metode și direcții de acțiune relevante, bazate pe experiențele lor directe;

- **Consolidarea dialogului structurat cu studenții și organizațiile studențești**, atât la nivelul facultăților, cât și al universității, în vederea unei participări active a acestora la viața academică;
- **Dezvoltarea unei culturi instituționale a feedback-ului** studențesc, referitor la activitatea didactică și la evaluarea realizată de cadrele didactice, cu scopul de a identifica soluții corective și de a îmbunătăți calitatea procesului educațional;
- **Promovarea principiilor eticii și deontologiei universitare** în rândul studenților, prin campanii de prevenire a fraudelor academice și a plagiatului.

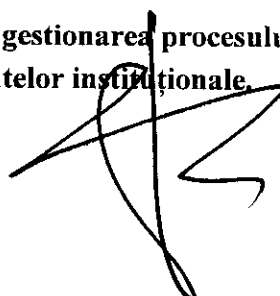
5. DEZVOLTAREA ȘI EFICIENTIZAREA RESURSELOR UMANE

Obiective strategice:

- *Optimizarea structurii de resurse umane a ANMGD pe cele două dimensiuni ale activității universitare: academic și administrativ*
- *Susținerea tinerilor în alegerea și dezvoltarea unei cariere didactice universitare*
- *Consolidarea procesului de formare continuă a resursei umane din ANMGD*
- *Implementarea unui cadru comun de evaluare a performanței profesionale*
- *Modernizarea proceselor administrative*

Măsuri și direcții de acțiune

- **Analiza și ajustarea structurii de personal din programele de studii** în funcție de cerințele unei organizări eficiente a sistemului de învățământ;
- **Atragerea profesorilor asociați și invitați**, personalități de marcă, în vederea consolidării calității procesului educațional;
- **Continuarea sprijinirii cadrelor didactice titulare în procesul de obținere a abilitării**, pentru a putea accede la calitatea de conducător de doctorat în cadrul IOSUD;
- **Recunoașterea și stimularea excelenței în cercetare**, inovare și creație artistică prin acordarea anuală de granturi de sprijin al publicării de articole în reviste științifice, al participării la conferințe științifice, recunoscute la raportarea CNFIS, participarea la competiții naționale și internaționale, publicarea de monografii, obținerea de brevete și creșterea impactului științific și artistic;
- **Alocarea de fonduri din bugetul de cercetare al ANMGD pentru sprijinirea activităților artistice** și a participării studenților, masteranzilor și doctoranzilor la clase de măiestrie, conferințe și concursuri;
- **Susținerea cadrelor didactice tinere** (asistenți, lectori) în dezvoltarea de noi materiale didactice, prin acordarea pe bază de competiție a unor burse din fondul de cercetare al ANMGD;
- **Susținerea financiară a concursurilor științifice/artistice studențești** organizate în cadrul ANMGD prin alocarea unui fond anual dedicat;
- **Continuarea sprijinului financiar pentru acoperirea integrală a costurilor de participare la programe de perfecționare și formare continuă**, atât pentru cadrele didactice, cât și pentru personalul didactic auxiliar și administrativ;
- **Implementarea unei aplicații digitale pentru gestionarea procesului de evaluare;**
- **Digitalizarea integrală a circuitelor documentelor instituționale.**



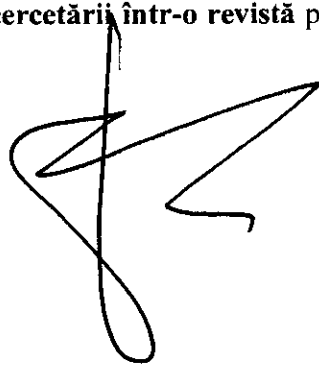
6. CONSOLIDAREA RELAȚIEI UNIVERSITĂȚII CU MEDIUL SOCIO-PROFESIONAL

Obiective strategice:

- *Dezvoltarea parteneriatelor cu organizații din mediul socio-economic*
- *Corelarea ofertei educaționale cu cerințele pieței muncii*
- *Implicarea activă a universității în comunitatea locală și regională*
- *Susținerea antreprenoriatului studentesc și a inovării*

Măsuri și demersuri pentru dezvoltare

- Încheierea de parteneriate cu instituții publice și ONG-uri pentru stagii de practică, *internship*-uri și mentorat;
- Constituirea unui consorțiu de învățământ dual cu instituții culturale din oraș;
- Dezvoltarea de parteneriate în cadrul Clusterelor din Cluj (*Clusterul de Educație C-EDU, Transilvania Creative Industries Cluster, Cluj IT Cluster, Transilvania IT Cluster*) în vederea creării și îmbunătățirii dialogului între instituțiile de învățământ, sectorul public, companii și ONG-uri;
- Actualizarea curriculumului și a fișelor disciplinelor prin consultări cu angajatori și profesioniști din domeniul artistic;
- Consultarea periodică cu managerii instituțiilor culturale care fac parte din Comitetul Consultativ al Rectorului, în vederea alinierii continue a strategiei universității la nevoile dinamice ale mediului profesional;
- Analiza periodică a traseelor profesionale ale absolvenților;
- Introducerea de cursuri opționale sau module interdisciplinare cerute de piață;
- Organizarea în ANMGD a unor evenimente educative dedicate formării publicului viitor (concerte educative);
- Organizarea de evenimente publice (conferințe, dezbateri, expoziții) care implică comunitatea locală;
- Participarea activă a studenților din ANMGD la proiectele oferite de clusterelor clujene precum: *Innovation Labs, programul FLX* și respectiv prin *Societatea Antreprenorială Studențească (SAS)* a ANMGD;
- Organizarea de cursuri, ateliere de antreprenoriat și inovare în parteneriat cu mediul de afaceri;
- Organizarea de competiții de idei de afaceri;
- Mediatizarea experiențelor antreprenoriale și a cercetării într-o revistă periodică dedicată managementului artistic.



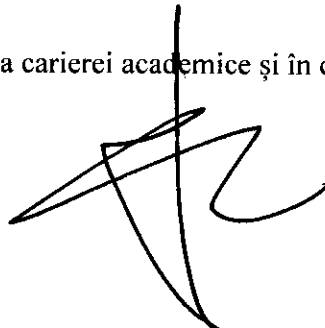
7. INCLUZIUNEA SOCIALĂ A PERSOANELOR CU DIZABILITĂȚI ȘI ASIGURAREA EGALITĂȚII DE ȘANSE

Obiective strategice:

- **Creșterea gradului de accesibilitate fizică și digitală**
- **Oferirea de suport educațional personalizat**
- **Promovarea culturii incluziunii**
- **Promovarea carierelor muzicale în rândul elevilor cu dizabilități**
- **Asigurarea unei reprezentări echilibrate de gen în toate structurile ANMGD**

Măsuri și inițiative strategice

- **Realizarea de adaptări suplimentare la infrastructura existentă în ANMGD (rampe, semnalistică tactilă);**
- **Creșterea resurselor educaționale adaptate (format digital, tipar *braille*, partituri tactile, *software* audio) și crearea unei baze de date cu resurse educaționale accesibile;**
- **Adaptarea paginii web pentru a asigura accesibilitatea și includerea unei secțiuni dedicate incluziunii, cu informații despre drepturile studenților cu dizabilități și serviciile de sprijin disponibile;**
- **Crearea unui serviciu în cadrul ANMGD dedicat sprijinirii persoanelor cu dizabilități sau cu nevoi educaționale speciale: Centrul de Asistență pentru Persoane cu Dizabilități (CADP);**
- **Elaborarea și implementarea unor proceduri de acces la serviciile oferite de CADP precum și a unor planuri individualizate de sprijin educațional pentru studenții cu dizabilități / nevoi educaționale speciale;**
- **Organizarea de evenimente educative artistice sau informative în colaborare cu artiști sau personalități cu dizabilități;**
- **Realizarea de campanii de informare cu privire la drepturile persoanelor cu dizabilități și nevoi educaționale speciale;**
- **Implicarea de studenți în activitățile dedicate sprijinirii persoanelor cu dizabilități;**
- **Colaborarea cu ONG-uri și instituții specializate în domeniul incluziunii persoanelor cu dizabilități/nevoi educaționale speciale.**
- **Organizarea de campanii de promovare a carierelor muzicale și a studiilor superioare muzicale în rândul elevilor cu dizabilități/nevoi educaționale speciale;**
- **Oferirea de sprijin și de materiale pregătitoare elevilor cu dizabilități/nevoi educaționale speciale interesați de a deveni studenți la ANMGD;**
- **Asigurarea consilierii candidaților în vederea optimizării alegerii programului de studii universitare, realizării înscrierii și participării la concursul de admitere;**
- **Stabilirea unor măsuri de echilibrare a reprezentării de gen în consiliile, comisiile și funcțiile de conducere universitare;**
- **Sprijinirea echității de gen în dezvoltarea carierei academice și în cercetare.**



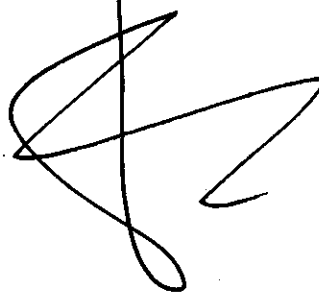
8. ADMINISTRAREA EFICIENTĂ A RESURSELOR FINANCIARE

Obiective strategice:

- *Optimizarea resurselor financiare pentru consolidarea calității și performanțe academice*
- *Creșterea veniturilor prin diversificarea surselor financiare*
- *Digitalizarea și eficientizarea proceselor administrative și financiare ale universității*

Acțiuni

- **Veniturile extrabugetare vor fi repartizate entităților organizatorice** care le-au generat, cu reținerea unui procent pentru cheltuieli administrative centrale;
- **Sponsorizările și donațiile** vor reveni integral entităților beneficiare;
- **Investițiile trebuie să aducă valoare adăugată** atât grupului inițiator, cât și facultății, fiind aliniate cu strategiile de dezvoltare agreeate la nivel instituțional;
- **Structurile care desfășoară activitate de cercetare** relevantă și orientează procesul didactic spre student vor beneficia de prioritate în alocarea resurselor financiare;
- **Creșterea contribuției veniturilor din cercetare** (proiecte de cercetare, competiții naționale și internaționale și din fonduri private) la veniturile totale ale universității;
- Dezvoltarea și diversificarea activității Departamentului de Formare Continuă prin **furnizarea de servicii de formare și dezvoltare profesională** continuă, programe de instruire pentru mediul educațional și artistic, în regim cu taxă;
- **Creșterea numărului de programe de masterat** în limbi străine și dezvoltarea unor masterate solicitate de parteneri din mediul profesional, în regim cu taxă;
- **Creșterea numărului de studenți străini** în ANMGD și asigurarea condițiilor de studiu și servicii la standarde de calitate corespunzătoare;
- **Atragerea de fonduri din sponsorizări și donații** din mediul economic;
- Continuarea dezvoltării și optimizării sistemului de informatizare, monitorizare și control al proceselor administrative din universitate
- **Extinderea software-ului de gestionare a fluxului financiar** pentru a reuși urmărirea și raportarea situațiilor în timp real;
- **Organizarea periodică de sesiuni de formare** pentru personalul universității implicat în gestionarea bugetelor și proiectelor educaționale și de cercetare



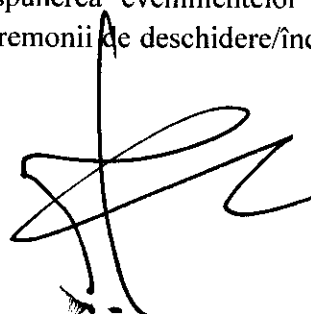
9. INFRASTRUCTURA DIDACTICĂ ȘI DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ/ CREAȚIE ARTISTICĂ

Obiective strategice:

- *Optimizarea infrastructurii existente în noul sediu al ANMGD*
- *Îmbunătățirea serviciilor oferite de ANMGD pentru a sprijini misiunea universității*
- *Dezvoltarea bazei de documentare și a Bibliotecii ANMGD*

Măsuri strategice

- Asigurarea infrastructurii necesare **cercetării științifice și creației artistice** prin achiziționarea de echipamente specifice din surse proprii sau/și din contracte de cercetare, susținerea laboratoarelor și a platformelor existente;
- Operaționalizarea centrelor de cercetare din ANMGD, **dezvoltarea și modernizarea facilităților din laboratoarele de cercetare;**
- **Dotarea facultăților, departamentelor și serviciilor** cu instrumente și accesorii, lucrări muzicale, partituri, reviste de specialitate, în funcție de necesități;
- **Integrarea sălii de concerte și a amfiteatrului ANMGD într-un circuit artistic internațional**, în vederea valorificării acestora la scară internațională;
- **Dezvoltarea facilităților oferite de căminul studentesc și a sălii de concerte** a Extensiei Universitare de la Piatra-Neamț;
- **Achiziționarea de surse bibliografice tipărite și pe suport electronic**, prin colaborare cu Biblioteca Centrală Universitară;
- **Crearea unei platforme** care să conțină situația școlară, situația achitării taxelor, posibilitatea de a depune online diferite cereri și posibilitatea plății online a taxelor;
- Asigurarea unei baze de documentare cât mai vaste, în special prin **accesul la bibliotecă on-line; îmbunătățirea fondului de carte** al bibliotecii în domeniul specialităților existente și dotarea acestora cu **abonamente anuale la reviste de specialitate** din țară și străinătate;
- **Îmbunătățirea prezenței media** a ANMGD prin actualizarea permanentă cu informații relevante și prin acordarea unei atenții deosebite secțiunii didactice a site-ului, atât în limba română, cât și în limba engleză;
- Organizarea de **evenimente dedicate publicului țintă** (școli de vară pentru elevi, ziua porților deschise, conferințe, prelegeri, traininguri, workshop-uri etc.);
- Acțiuni de **comunicare cu presa** (conferințe și comunicate de presă, acordarea de interviuri, răspunsuri la solicitările de informații);
- Prezența în **mediile virtuale dedicate studenților** (emisiuni studențești);
- Întărirea prezenței în viața comunității prin transpunerea evenimentelor din calendarul universitar în **acțiuni de interes pentru cetățeni** (ceremonii de deschidere/închidere a anului universitar, târguri și expoziții, ceremonii DHC etc.);



- Sprijinirea și diseminarea către comunitate a **acțiunilor desfășurate de asociațiile studențești**;
- Încheierea de parteneriate cu instituții academice, **baze de date și librării virtuale** din țară și străinătate în vederea realizării unei vizibilități internaționale a publicațiilor din instituție;
- Ahiziționarea de **licențe de acces în bazele de date on- line**;
- Sporirea numărului de abonamente la **publicații periodice** naționale și internaționale.

10. DIGITALIZAREA

Obiective strategice:

- **Dezvoltare digitală**
- **Stimularea utilizării Resurselor Educaționale Deschise**
- **Consolidarea securității informaționale și a guvernății datelor**

Acțiuni și măsuri strategice

- Dezvoltarea unui **Centru interdisciplinar de tip Cloud** care să permită gestionarea unei infrastructuri masive de date;
- **Asistarea administrației instituției cu ajutorul tehnologiei** (realizarea unei administrații bazate pe un număr redus de documente în format tipărit);
- **Digitalizarea înregistrărilor audio** din fonoteca ANMGD, a înregistrărilor vechi pe vinil sau casete;
- **Restaurarea și remasterizarea digitală** (pentru a îmbunătăți calitatea sunetului și a reduce deteriorarea) a patrimoniului existent în fonoteca ANMGD;
- **Scanarea și digitalizarea partiturilor și documentelor muzicale**;
- **Crearea de arhive digitale de muzică** care să includă înregistrări audio, partituri, fotografii și alte materiale conexe;
- **Digitalizarea și digitizarea muzicii tradiționale** și a patrimoniului cultural muzical existent în Centrul de etnomuzicologie al ANMGD.
- **Accesarea de fonduri destinate digitalizării** prin participarea în programul *Europa digitală 2021-2027* în conformitate cu Politica de Coeziune 2021-2027, prin *Programul Operațional Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare*;
- **Susținerea dezvoltării de politici pentru o educație deschisă** (*open education*) prin care cadrele didactice și studenții pot să utilizeze mijloace și resurse educaționale deschise (de ex. platforma *moodle*, în cadrul căreia se încarcă materiale didactice și produse academice puse la dispoziția studenților);
- **Mentenanța și dezvoltarea platformelor existente în instituție** (Platforma e-learning, Platforma școlii doctorale, Platforma Moodle, Platforma cercetării, ANMGD Students, Platforma bibliotecii);
- **Implementarea unui cadru complet de guvernare** a datelor și a politicilor de securitate cibernetică prin elaborarea, revizuirea și aplicarea unor politici și proceduri privind colectarea, stocarea, procesarea, accesul și ștergerea datelor precum și prin elaborarea și aplicarea de politici stricte de securitate cibernetică;

- **Verificări regulate de securitate** și testări de penetrare (*pentesting*) prin contractarea unor firme specializate pentru a realiza audituri de securitate independente și simulări de atacuri cibernetice;
- Organizarea de **programe de conștientizare și formare continuă în securitate cibernetică** pentru toți angajații din ANMGD, pentru recunoașterea amenințărilor frecvente (*phishing, malware*), a tentativelor de inginerie socială și pentru adoptarea bunelor practici privind parolele și raportarea incidentelor de securitate.

Memento

În conformitate cu direcțiile de acțiune ale programului managerial proiectat pentru perioada 2025-2030 și în consens cu strategia de dezvoltare a ANMGD, în situația în care voi ocupa un nou mandat de rector, în conformitate cu art 138 din *Legea 199 din 2023 a Învățământului superior* îmi asum deplina **responsabilitate** pentru:

- dezvoltarea durabilă a universității pe durata mandatului încredințat;
- aplicarea și respectarea legislației în vigoare;
- asigurarea comunicării cu instituțiile statului, cu partenerii din mediul profesional, cu universitățile din țară și străinătate;
- deschiderea în continuare a instituției spre mediul artistic și cultural;
- gestionarea echilibrată a priorităților academice la nivelul facultăților și departamentelor;
- susținerea proiectelor inițiate și aflate în derulare, aprobate prin votul Senatului;
- inițierea de proiecte noi, pentru dezvoltare academică, de cercetare și creație artistică, ca și de îmbunătățire a bazei materiale și a patrimoniului;
- asigurarea unui climat academic de colaborare colegială;
- integrarea europeană a universității, prin susținerea programelor de cooperare și cercetare.

Prof. univ. dr. Vasile Jucan

