

## ***Planul strategic de dezvoltare a Universității Naționale de Muzică din București pe perioada 2020-2024***

### **Context**

În perioada 2016-2020 am ocupat funcția de rector al Universității Naționale de Muzică din București și am urmat în tot acest timp un plan managerial care a reflectat o viziune conceptuală asumată de întreaga echipă aflată la conducerea universității. Având în vedere faptul că principiile enunțate în proiectul anterior de dezvoltare sunt în continuare de actualitate și datele generale nu au suferit modificări esențiale de atunci până în prezent, propun extinderea implementării planului anterior și în următorii patru ani, cu unele actualizări și adaptări care se impun.

### ***Condiția tânărului muzician în societatea actuală***

În lumea muzicală a zilelor noastre se conturează tot mai mult *modelul liberului profesionist*, care lucrează, de regulă, în cadrul unor proiecte cu durată determinată și are activități pe mai multe planuri: colaborează, în mod obișnuit, cu mai multe instituții; trebuie să se adapteze în situații din cele mai diferite; poate să se integreze în ansamblul unei orchestre simfonice și, totodată, după cum este cazul, evoluează în formații modulare de diferite dimensiuni, inclusiv în ipostaze solistice; poate să interpreteze genuri diferite; are adesea, în paralel cu cele amintite, și activitate pedagogică – predă în cadrul unei instituții de învățământ sau în particular.

- ***Multitasking – a face mai multe lucruri simultan***

În general, activitatea desfășurată este de tip *multitasking*, pentru susținerea căreia tinerii muzicieni trebuie să-și cultive și dezvolte toate capacitățile printr-un volum considerabil de muncă. Premisele unei cariere de succes presupun parcurgerea a cel puțin două cicluri de învățământ superior – licență și master, a treia etapă, doctoratul, devenind din ce în ce mai mult o cerință nu numai pentru accesarea în învățământul superior, ci și pentru alte oportunități în carieră.

- ***Auto-promovare și auto-impresariere***

Astăzi, mai mult decât oricând, pe lângă abilitățile strict profesionale, studenților le sunt necesare competențe manageriale și antreprenoriale (de impresariat), ce presupun și o bună stăpânire a mijloacelor tehnice în vederea comunicării și interacționării (inclusiv în cadrul rețelelor sociale), precum și capacitatea de a elabora și redacta în mod pertinent proiecte pentru care solicită finanțare.

- ***Practică și experiență***

Deopotrivă, tinerii muzicieni trebuie să probeze atât stăpânirea practicii muzicale (la nivelul creației sau interpretării artistice) într-un grad înalt de profesionalism, cât și deținerea unui corpus solid de cunoștințe teoretice muzicale și generale, pentru situațiile în care concurează,

de pildă, pentru ocuparea unor posturi didactice (examene de titularizare) ori pentru admiterea în al treilea ciclu de învățământ – doctoratul.

- *Mobilitate, deschidere și adaptare*

Printre calitățile care le sunt necesare trebuie să se numere și *mobilitatea, deschiderea* și puterea de *adaptare* într-un alt context cultural (datorat stagiilor și turneelor, studiilor în străinătate, mobilităților Erasmus, proiectelor internaționale la care participă etc.). De asemenea, stăpânirea a cel puțin unei limbi străine de circulație internațională este o condiție obligatorie pentru reușită.

## **Viziune**

În aceste condiții, Universitatea noastră trebuie să își reformuleze și ajusteze în permanență obiectivele pentru a ține pasul cu ritmul tot mai alert al schimbărilor din viața socială, pentru a veni în întâmpinarea studenților cu o ofertă educațională adecvată momentului. Totodată, UNMB își propune în continuare să se afirme ca *principală universitate de muzică din regiune*, cu forță reală de educație, cercetare și creație muzicală (interpretativă, componistică), cu impact social crescut, cu prestigiu internațional câștigat în cei 155 de ani de existență prin rezultatele competitive obținute la nivel mondial de către absolvenții, studenții și profesorii săi.

## **Misiunea Universității Naționale de Muzică din București**

Misiunea UNMB este de a forma muzicieni – interpreți, compozitori, muzicologi, pedagogi – la cele mai înalte standarde de profesionalism, de a descoperi și cultiva talente și a le asigura premisele dezvoltării plene a potențialului artistic.

În vederea îndeplinirii misiunii, sunt focalizate mai multe aspecte:

### *1. Lupta pentru finanțare*

Universitatea trebuie să pregătească studenți care să fie capabili, la absolvire, să facă față cerințelor complexe ale pieței muncii specifice lumii actuale. În acest scop, este necesară o finanțare cât mai consistentă, în condițiile în care aceasta depinde, în bună măsură, și de poziția ocupată în ierarhizarea universităților, după rezultatele obținute în cercetarea științifică/creația artistică. Astfel, finanțarea și cercetarea/creația artistică sunt interdependente și se influențează reciproc (în prezent, UNMB s-a clasat pe locul I la categoria A, în domeniul Muzică, obținând calificativul „grad de încredere ridicat” la evaluarea instituțională națională; a fost, de asemenea, apreciată pozitiv la evaluările externe, efectuate de experți din străinătate de la AEC și EUA).

### *2. Necesitatea flexibilizării ofertei educaționale la licență și master*

Diversificarea ofertei educaționale la programele de licență și masterat este mereu o problemă de actualitate, în încercarea de surprindere nuanțată a problemelor fiecărui subdomeniu muzical și adaptarea mijloacelor curriculare pentru realizarea unor *planuri de învățământ flexibile*, dublate de *fișe ale disciplinelor aduse la zi* și conectate cu realitatea pragmatică (cerințe ale pieței muncii, conținut adaptabil, informație de calitate și actualizată, competențe digitale avansate).

### 3. *Accentul pe creație artistică și cercetare de excelență. Doctorat și postdoctorat*

Consolidarea *statutului de instituție de creație* înalt competitivă și de cercetare, la nivel național și internațional trebuie să constituie una din preocupările esențiale ale noului rector. UNMB posedă atuuri valoroase în acest sens: artiști – interpreți și compozitori – cu o carieră internațională care fac parte din colectivul profesoral; o puternică școală doctorală; implementarea doctoratului în interpretarea muzicală cu un avans considerabil față de majoritatea țărilor europene (începând din 1998); finalizarea cu mult succes a Școlii postdoctorale MIDAS – proiect pilot ambițios, unic (la acea dată) în Europa, în domeniul muzicii.

### 4. *Formarea opiniei și a gustului*

Mai mult decât un furnizor de educație muzicală profesională, Universitatea Națională de Muzică trebuie să fie un *centru polarizator în domeniul artistic, un formator de gust, opinie, concepție*. „Noi dăm tonul” – emblema aniversară de la 150 de ani de existență a UNMB, pe care am și adoptat-o între timp ca titlu reprezentativ al stagiunii noastre de concerte – exprimă esențializat rolul și rostul nostru, ca instituție, în cultura muzicală națională și în mediul universitar din domeniul artistic; după cum s-a dovedit, stabilim sau influențăm, direct sau indirect, standardele academice în viața muzicală din întreaga țară.

### 5. *Păstrarea specificului educației muzicale: învățământul individual*

Învățământul muzical este, prin definiție, centrat pe student și pe dezvoltarea personală a acestuia: atingerea performanțelor artistice nu este posibilă în afara unui *învățământ individual și strict individualizat* (personalizat). Marea provocare este eficientizarea la maximum a procesului de învățământ artistic, cu accentul pe calitate. Dinamica vieții sociale și culturale de azi determină configurarea unui model formativ al tânărului muzician în care *valorile dominante ar trebui să fie creativitatea, originalitatea, spiritul de inițiativă, versatilitatea*. Modelul de formare standardizată a interpreților, „proiectați” din start (doar) ca instrumentiști de orchestră, se dovedește a fi depășit.

### 6. *Măiestrie, mentorat și profesionalism*

Ca prima instituție de creație muzicală și cercetare din România, universitatea noastră trebuie să se bazeze pe un corp profesoral de un înalt profesionalism și de o valoare artistică de excepție. *Măiestria și mentoratul* se asigură prin cooptarea unor personalități marcante din domeniul artei muzicale în rândul comunității noastre academice, fiind o datorie de onoare pentru instituție și o obligație pentru continuarea tradiției interpretative, componistice, teoretice și pedagogice românești.

**PRINCIPII:** *Performanță – Realism – Internaționalizare – Transparență*

**OBIECTIVE:**

- un învățământ al *exelenței*, centrat pe rezultate și pe dezvoltarea personală a studentului
- un învățământ *continuu*, cu o ofertă educațională atractivă ca formă de prezentare și conținut
- activitate de *creație și cercetare* muzicală înalt competitivă pe plan național și internațional
- administrație *eficientă* – management instituțional performant

#### **A. Pentru un învățământ al excelenței, centrat pe student**

✓ *Remediarea subfinanțării, în vederea măririi cuantumului orelor de specialitate*

Specificul profesiei determină, obligatoriu, un *sistem de învățământ individual la disciplinele de specialitate*, care necesită un suport financiar considerabil sporit față de alte domenii; conform opiniei exprimate de majoritatea studenților și profesorilor, cuantumul orelor de specialitate ar trebui mărit, pentru a se putea atinge nivelul dorit de performanță.

În regimul actual de finanțare și ținând cont de prevederile legale în vigoare, suplimentarea fondurilor de la buget este posibilă în măsura în care suntem capabili să atragem și fonduri din alte surse de finanțare, prin competiție de proiecte, după cum am dovedit-o în ultimii ani prin succesul tot mai mare pe care l-am avut în acest sens, în anul 2019 ajungând să ne suplimentăm astfel veniturile cu peste 1 200 000 lei, în special din proiecte FDI. Trebuie continuate și intensificate eforturile pentru o creștere a resurselor financiare și pledată cauza învățământului muzical românesc în ansamblu, atrăgându-se atenția asupra specificului său, raportul de 1 la 1 profesor / student în procesul didactic de predare. De asemenea, trebuie să avem în vedere asigurarea unei dezvoltări armonioase a studentului prin *echilibrarea proiectelor colective* (stagiile de orchestră, de exemplu) *cu cele personale* (participare individuală la concursuri de interpretare, concerte susținute ca solist etc.), oferindu-se posibilitatea (re)programării/recuperării stagiilor sau cursurilor printr-un *sistem flexibil de pregătire*.

#### **Propunere 1: Granturi de excelență**

În mandatul trecut am avut succes în crearea unui sistem de acordare a unor granturi de excelență exclusiv din veniturile proprii ale universității (fonduri extrabugetare), un număr de 12 studenți în 2018 și alți 15 în 2019 beneficiind de burse a câte 5000 de lei fiecare, în cuantum total de 141 000 lei. Ne dorim o continuare și dezvoltare a acestui sistem și în perioada următoare, granturile de excelență urmând să fie accesibile oricărui student care își demonstrează calitățile profesionale muzicale și determinarea motivațională, indiferent de ciclul de învățământ (licență sau master), de an, sau de specialitate, singurul lucru relevant fiind valoarea profesională a aplicanților.

#### **Propunere 2: Fundraising eficient**

O serioasă preocupare în viitorul apropiat ar trebui să o pună activitatea de *mecenat (fundraising)*. Este util exemplul unor universități de notorietate din lume (de pildă *Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Paris* sau *The Juilliard School*, după cum se poate constata pe site-urile lor oficiale) pentru a pune la punct, în condițiile legislației din România, un sistem de donații, atât din partea unor instituții, cât și din partea unor persoane particulare.

Ca metodă alternativă / suplimentară de finanțare, câștigarea concursurilor desfășurate prin intermediul platformelor de finanțare a proiectelor culturale și de cercetare trebuie să devină o politică prioritară a instituției noastre, extinzându-ne și în afara structurilor ce țin exclusiv de Ministerul Educației și accesând și alte linii de finanțare, cum ar fi cele din fonduri europene sau din bugetele primăriilor.

- ✓ *Ajustarea periodică a programelor de studiu și a planurilor învățământ, cu consultarea largă a studenților*

Trebuie stabilit un echilibru între aspirațiile studenților (de pildă solistica interpretativă) și cerințele pieței muncii. Orice schimbare de program presupune acordarea de competențe profesionale diferite de celelalte programe, și aici trebuie să fim atenți la o eventuală restricționare a posibilităților de angajare, conferită de o diplomă într-o specializare cu un spectru mai îngust de aplicabilitate.

### **Propunere 3: Consiliere în carieră și impresariere pentru cei mai buni**

- ✓ *Promovarea studenților merituoși, printr-un demers organizat de programare a acestora în viața de concert, printr-o colaborare instituțională cu filarmonici, opere, teatre, fundații și organizații culturale, televiziuni, radio etc. sau prin derularea unor proiecte sectoriale, cu accent pe dezvoltarea carierei. În acest sens, în ultimii ani UNMB a încheiat o serie de parteneriate cu filarmonici din țară, urmând să fructifice aceste demersuri în viitorul apropiat. De-altfel, în anul 2019, studenții cei mai valoroși ai universității noastre au avut ocazia, în cadrul celor 12 spectacole solicitate de oficialitățile guvernamentale și găzduite de unele dintre cele mai importante instituții (Ateneul Român, Banca Națională a României, Teatrul Național etc.), de a-și arăta măiestria în fața invitaților străini, veniți cu ocazia deținerii de către România a președinției Consiliului Uniunii Europene. De asemenea, este o practică uzuală pentru instituția noastră să organizeze în fiecare an câteva concerte susținute pe cele mai prestigioase scene (Ateneul Român, Sala Radio, Opera Națională), în care, alături de orchestrele și corurile universității, evoluează ca soliști cei mai buni interpreți selecționați din rândul studenților.*

### **Propunere 4: Module teoretico-practice creative și inter- și transdisciplinare**

O colaborare mai susținută între profesorii celor două facultăți constituie premisa unei abordări holiste, în scopul aplicării efective a principiilor studiate la disciplinele teoretice în practica muzicală interpretativă: crearea, în sensul acesta, a unor *module cu abordare inter- și transdisciplinară*. Cel mai bun exemplu îl constituie mișcarea mondială devenită puternică și de succes, *Historical Informed Practice*, care demonstrează o *conlucrare fără precedent între interpretarea și cercetarea muzicală*. Nu trebuie, desigur, să ne limităm la acest exemplu, care poate constitui însă un model de bună practică. Principial, am pus bazele unui modul inter-universitar pentru un master în producție muzicală, pe care sperăm să îl demarăm în viitorul apropiat.

### **Propunere 5: Competențe transversale și soft skills**

- ✓ *Dezvoltarea competențelor transversale (limbi străine, computer, abilități antreprenoriale – management artistic și impresariat) și formarea de soft skills (calități generale personale și interpersonale); organizarea unor cursuri speciale pentru interpreți, cuprinzând exerciții și tehnici de relaxare, gestionare a stresului, emoțiilor și tracului etc.*

## **B. Pentru un învățământ continuu**

- ✓ *Implicarea universității în toate etapele de pregătire muzicală: de la vârsta copilăriei, la maturitatea artistică și învățarea continuă pe tot parcursul vieții:*

### **Propunere 1: Implicare la nivelul educației muzicale la preșcolari**

Punerea în practică a unei idei mai vechi: înființarea unui program de pregătire muzicală pentru preșcolari, sub patronajul UNMB, beneficiind de instrumentele Orff existente și folosind competențele pedagogice existente în universitate, profesori și studenți, ce vor aplica diferitele metode (Orff, Kodály, Dalcroze) educative pentru această vârstă. În ultimii patru ani, universitatea noastră a găzduit mai multe evenimente și a semnat o serie de parteneriate cu instituțiile ce oferă metode alternative de învățare a muzicii, vizând organizarea mai multor programe postuniversitare de perfecționare în metoda Kodály, rezultatul scontat fiind îmbunătățirea calității educației muzicale în învățământul preșcolar și preuniversitar.

### **Propunere 2: Proiecte comune cu mediul preuniversitar**

Colaborarea cu unitățile din învățământul preuniversitar, ca parte a unei politici susținute de creșterea numărului de studenți: inițierea unor proiecte comune, pe baza parteneriatelor existente sau a unor noi (ar trebui vizate nu numai liceele și școlile de muzică, ci și celelalte instituții, fără profil specific muzical); o colaborare cu factorii decizionali în stabilirea curriculei școlare preuniversitare, având în vedere nivelul tot mai scăzut de pregătire a seriilor de elevi care termină liceul; o mai strânsă colaborare cu anumite compartimente ale Ministerului Educației, care să ducă la includerea în comisiile curriculare a unor specialiști din UNMB; sprijinul logistic și moral pentru păstrarea orei de muzică în școala generală și licee. În anul 2019 UNMB a demarat un proiect de amploare, în care s-au pus bazele unei colaborări extinse cu licee de muzică din țară în vederea facilitării accesului tinerilor ce studiază muzica la învățământul superior, avându-se în vedere în special specializările deficitare de pe piața muncii (trompetă, corn, trombon, tubă, fagot, contrabas).

### **Propunere 3: Dezvoltarea unei platforme de eLearning (ID - învățământul la distanță)**

Dezvoltarea în regim ID (învățământ la distanță) a unei linii de formare profesională continuă prin crearea unui sistem de eLearning (cursuri online) în cadrul Centrului pentru Educație Continuă și Studii Postuniversitare (CEMCS). Tehnologia actuală, practic accesibilă oricui (prin Skype, FaceTime, LoLa etc.) ne-ar permite, cu un minimum de efort, lărgirea ofertei educaționale, în special pentru amatori; ar putea fi o modalitate de inițiere și educare a publicului larg, contribuind la popularizarea muzicii clasice și la difuzarea culturii muzicale.

### **Propunere 4: Extinderea ofertei de cursuri pentru educația continuă**

Deschidere pentru lărgirea ofertei educaționale oferite prin Centrului pentru Educație Continuă și Studii Postuniversitare prin introducerea unor cursuri de larg interes pentru public sau extinderea celor deja existente și care se bucură de succes (instrumente noi, muzică ușoară, jazz, fusion, live electronics, mixaje, compoziție asistată de computer, elemente de acustică și electroacustică etc.). În sensul acesta, avem experiența unui adevărat succes reputat cu programul de studii postuniversitare *Regie muzicală*, introdus acum patru ani.

### **C. Pentru o activitate de creație muzicală și cercetare înalt competitivă pe plan național și internațional**

Rezultatele de top în creație/cercetare influențează finanțarea. Ierarhizarea universităților în funcție de rezultatele obținute în cercetare se face tocmai în ideea suplimentării fondurilor pentru instituțiile aflate în primul eșalon valoric. Așadar, evenimentele interpretative/componistice de nivel internațional, prezențele românești pe scenele importante, la festivalurile mari ale lumii ne aduc nu numai prestigiu, ci asigură și un aport important la prosperitatea instituțională.

#### **Creșterea competitivității**

##### **Pachet de propuneri 1: Studii de licență și master**

Centrate pe rolul formativ al educației muzicale practice și teoretice, studiile universitare de licență și masterat au misiunea de a orienta aspirațiile tinerilor studenți și de a le da un sens în contextul societății globalizate în care trăim. Deschiderea spre nou, dar și învățarea disciplinei și a tradiției – constituie axele centrale ale acestor cicluri universitare. Beneficiind de o bază materială solidă în centrul Bucureștiului, de un corp profesoral de elită și de un prestigiu național și internațional consolidat, UNMB poate fi considerat un jucător principal în educația muzicală din regiune. Pentru consolidarea statutului și mărirea prestigiului instituției, sunt de dorit:

- ✓ Stimularea mobilităților Erasmus.
- ✓ Atragerea studenților străini.
- ✓ Oferta educațională în limba engleză.
- ✓ Continuarea implementării proiectelor europene câștigate în care suntem coordonatori (*VoxEarlyMus*) sau parteneri (*Modernizing European Higher Music Education through Improvisation*).
- ✓ Realizarea unor pachete de cursuri *online*.

##### **Pachet de propuneri 2: Studii de doctorat**

Unul din atu-urile principale ale UNMB pe plan național în domeniul creației muzicale și cercetării este puternica Școală doctorală "Constantin Brăiloiu".

În ultimii ani, doctoratul profesional a căpătat o amploare tot mai mare. Din rândul doctoranzilor noștri au făcut sau fac parte nume importante al artei interpretative românești și mondiale (doctoranzi din străinătate), confirmate pe scene prestigioase din țară și de peste hotare. Putem afirma că programul de pregătire doctorală se instituie ca al III-lea nivel de educație universitară, cu accent pe excelența solistică.

Ideea inițierii conferințelor în cadrul Școlii Doctorale s-a dovedit salutară, an de an adăugându-se noi lucrări corpusului broșurilor publicate de Editura UNMB.

Așadar, este decisiv rolul UNMB în impunerea și menținerea unor standarde înalte profesionale în școlile doctorale de profil din România, drept care ar fi de dorit:

- ✓ Internaționalizarea școlii doctorale prin acreditarea programului (și) într-una sau mai multe limbi străine.



- ✓ Stabilirea unei strategii de creștere a numărului de articole ISI.
- ✓ Indexarea ISI-Thompson a unei publicații a UNMB (*Musicology Today*), având în vedere și succesul raportat în 2016 cu indexarea ERIH + (ambele fiind cotații apreciate în criteriile naționale de ocupare a posturilor didactice, conform criteriilor Ministerului Educației).
- ✓ Deschiderea conferințelor doctorale, care au deja o tradiție, către publicul larg, prin realizarea unor parteneriate public-privat și înregistrarea/preluarea lor *online*.
- ✓ Încurajarea unor proiecte multi-, inter- și transdisciplinare în cadrul Școlii Doctorale, care să implice și alte universități, eventual în sistem de cotutelă.

### **Pachet de propuneri 3: direcții de cercetare – creația muzicală românească în prim-plan**

Am asistat, în ultimii ani, la o intensificare evidentă a vizibilității la nivel internațional a cercetării efectuate în UNMB. Ultimele proiecte desfășurate în instituția noastră au fost de mare anvergură și au reunit specialiști dintre cei mai consacrați pe plan mondial în domeniile muzicologiei și etnomuzicologiei (cum a fost, de pildă, *Congresul Musical and Cultural Osmoses in the Balkans, 2019*, cu participarea a aproximativ 170 de cercetători provenind din 21 de state).

Astfel, avem în vedere și pentru perioada următoare:

- ✓ Realizarea unor proiecte punctuale specifice și inițierea unor manifestări artistice și științifice de înaltă ținută, cu participare națională și internațională – activități desfășurate prin intermediul Direcției de Cercetare, Inovare și Informare și al Serviciului Relații Internaționale și Programe Comunitare.

Exemple în sensul acesta sunt proiectele desfășurate în 2018-2019, cu un mare impact pentru interpretarea muzicală și cercetarea muzicologică:

- Proiectul *Muzicile Puterii. Muzică și muzicieni în regimurile totalitare din Europa sec. al XX-lea* (2018), în cadrul căruia s-au susținut conferințe și un simpozion internațional de muzicologie cu participarea unora dintre cei mai reputați muzicologi din lume; s-au editat și publicat compoziții ale unor compozitori români reprezentativi pentru perioada studiată; s-au interpretat în concert creații ale compozitorilor români; s-au achiziționat zeci de titluri de carte pentru fondul UNMB etc.
- Proiectul *Muzicile elitelor: Orient și Occident în muzicile saloanelor princiare și boierești din Principatele Române în secolul al XIX-lea* (2019), în care s-a avut în vedere cercetarea și identificarea compozițiilor muzicale inedite, cu relevanță pentru proiect, aflate în manuscrise de secol XIX din România și arhive din Ungaria, Grecia și Austria; s-au publicat colecții de cărți și de partituri; s-au organizat expoziții foto-documentare etc.
- Proiectul „*Succes*” (2019), care a inclus vizite de documentare (SUA, Rusia, Marea Britanie, Spania etc.), workshop-uri și masterclasses pentru cântăreți și pianști acompaniatori, la care au participat nume importante în domeniu.
- Proiectul *Promovarea internațională a UNMB și a României prin muzică* (2019), în cadrul căruia s-au organizat concerte susținute de către studenții UNMB în 5 orașe din străinătate, la partenerii universității noastre: Viena (concert de jaz), Vicenza (ansamblu vocal de muzică veche), Berlin (concert de lieduri), Moscova (concert de percuție) și Ierusalim (concert de muzică contemporană românească și israeliană).



O **direcție prioritară** pentru cercetarea desfășurată în UNMB o constituie **promovarea și valorificarea creației muzicale românești**.

În acest sens, în 2019 s-a desfășurat proiectul *Platforma muzicii românești. Promovarea patrimoniului creației muzicale românești clasice și contemporane*, proiect care a permis:

- publicarea a 10 CD-uri cu muzică românească (în interpretări realizate de soliști, formații și ansambluri cu nume reprezentative pentru UNMB și pentru muzica din România);
- realizarea unei baze de date electronice cu partituri și documente autografe existente în patrimoniul UNMB.

Ne propunem, în cele ce urmează:

- ✓ Continuarea și extinderea proiectului de promovare a patrimoniului creației muzicale românești clasice și contemporane, cu realizarea unor înregistrări audio / video de înaltă calitate, efectuate în studio-urile UNMB, cu personalul propriu.

De asemenea, avem în vedere:

- ✓ Dezvoltarea continuă a Centrului de Informare Muzicală din România (CIMRO), o platformă de tip blog, website-ul oficial CIMRO.RO (exclusiv în limba engleză) fiind destinat diseminării de informație relevantă despre muzica românească contemporană și experimentală.
- ✓ Îmbogățirea permanentă a Fondului Arhivistic al Muzicii Românești, centru de studiu definitivat în 2017, în care există manuscrise și partituri tipărite aparținând unor compozitori cu nume sonore în muzica românească. Centrul găzduiește, de asemenea, efecte personale ale acestora: fotografii, discuri de vinil, benzi de magnetofon, cărți, aparatură electronică, mobilier etc.
- ✓ Finalizarea amenajărilor pentru Muzeul Conservatorului; până în acest moment s-a realizat inventarul existent (exponate de toate tipurile: fotografii, afișe, instrumente de epocă, scrisori, procese verbale etc); de asemenea, a fost scanat aproape întreg repertoriul de procese verbale ale Conservatorului.

#### ● **Pachet de propuneri 4: UNMB – prezență constantă în viața culturală din România**

În decursul timpului, UNMB s-a impus nu doar ca instituție de educație muzicală de înalt nivel profesional, ci și ca un centru polarizator în viața artistică, cu impact în evenimentele culturale majore din țara noastră, pentru care instituția noastră s-a dovedit a fi organizator / co-organizator / partener redutabil, de o importanță strategică.

Pentru promovarea imaginii UNMB și consolidarea poziției acesteia în spațiul cultural românesc, ar fi de dorit a se perpetua în viitor anumite acțiuni, precum:

- ✓ Colaborarea instituțională, prin acordarea de suport logistic și organizatoric pentru buna desfășurare a celor mai importante festivaluri internaționale desfășurate în România:
  - *Festivalul și Concursul Internațional George Enescu*: la fiecare ediție, instituția noastră are o contribuție substanțială, reglementată prin parteneriatul cu Artexim; din 2017, Forumul Internațional al Compozitorilor a fost inițiat și s-a desfășurat exclusiv la UNMB.

- *Săptămâna Internațională a Muzicii Noi*: în afară de sprijinul logistic oferit de universitatea noastră, a devenit deja o tradiție să facem deschiderea SIMN cu Orchestra studenților UNMB, în Concertul de la Ateneul Român.
  - *Festivalul Meridian*: în colaborare cu Uniunea Compozitorilor, găzduim și organizăm o bună parte dintre manifestările festivalului.
- ✓ Continuarea parteneriatelor tradiționale cu cele mai importante instituții din domeniul artistic și muzical din România: Filarmonica Națională „George Enescu” din București, Societatea Română de Radiodifuziune, în special Radio Muzical, Uniunea Compozitorilor și Muzicologilor din România, Tinerimea Română, Opera Națională București etc.
  - ✓ Găzduirea unor evenimente culturale realizate în colaborare cu instituții prestigioase, precum Institutul Cultural Român, Goethe Institut, Institutul Francez, British Council, Centrul Educațional Fulbright România, Institutul Balassi al Centrului Cultural Maghiar din București, Forumul Cultural Austriac București, Centrul Cultural Chinez, Institutul Italian de Cultură, Centrul Cultural Rus, Ambasade ale unor state precum Franța, Germania, Israel, Indonezia, China, Japonia, Finlanda, Liban, etc.

#### ***D. Pentru o administrație eficientă – management instituțional performant***

##### ***Principii:***

- *transparența actului decizional*
- *comunicare deschisă și rapidă (site, Facebook, intranet)*
- *deschidere spre nou*
- *implicarea tuturor, inclusiv a studenților, în structurile manageriale*
- *responsabilizarea (rolului) fiecăruia*
- *colaborare eficientă între departamentele, centrele și direcțiile UNMB*
- *motivarea salarială după aportul valoric al activității prestate în UNMB*

În perioada 2016-2019 au fost îndeplinite anumite obiective legate de îmbunătățirea bazei materiale a UNMB, pe care le redăm sumar în listele de mai jos:

##### **Lucrări de reabilitare, amenajări**

- Reabilitarea corpului de clădire A3 și A4, incluzând Sala de sport și fosta sală *Chopin*, actualmente *Constantin Silvestri* și dotarea noilor săli de studiu cu mobilier nou, videoproiectoare, sisteme de proiecție cu ecran acționat electric, seturi de mobilier (pupitre cu scaune, catedre), table fixe cu portativ etc.
- Reabilitarea și refuncționalizarea Corpului D (săli de curs, de audiție)
- Asfaltarea celor două curți interioare
- Amenajarea noului laborator de Informatică, în corpul Mediatecă
- Amenajarea *Fondului arhivistic al muzicii românești*
- Amenajarea (în curs) a unui muzeu al UNMB.
- Lucrări de igienizare și / sau tratamente acustice în săli de curs/instrument, (sălile 124, 139, 163, 168, 170, 171, 174, sălile 1-7 corp D, sălile 39, 46 corp C etc.)
- Lucrări de reabilitare a tabloului electric general și de refacerea circuitelor de alimentare cu energie electrică
- Refacerea terasei de la etajul IV Corp B
- Reparații repetate la acoperișul corpului A.
- Reparații diverse la Căminul UNMB / refacere completă camere cămin (înlocuire parchet, mobilier, saltele)
- etc.

### **Documentații / avize pentru proiecte clădiri noi / reabilitări corpuri de clădiri**

- documentație pentru obținerea certificatului de urbanism – refacerea acoperișului corpului A (monument istoric clasificat)
- documentație și avize pentru obținerea PUZ-ului în vederea construirii unui nou cămin studențesc în campusul UNMB (Știrbei Vodă 35)
- realizare proiect pentru reabilitarea corpului B, cu renovarea sălii „George Enescu” (parteneriat cu Universitatea de Arhitectură *Ion Mincu*)

### **Dotări**

- instrumente muzicale (11 pianine, 2 pian digitale, diverse instrumente de percuție etc.)
- repararea pianului de concert Steinway din sala „G. Enescu”
- sisteme de proiecție / videoproiectoare
- computere (unele înalt performante) și laptop-uri
- aparatură audio / video / foto
- multifuncționale color
- (seturi de) mobilier pentru săli de curs (Corpuri A3-A4, D etc.) / camere de cămin
- sisteme de operare / calcul / catalogare, licențe și soft-uri diverse
- pupitre, scaune, obiecte de mobilier pentru săli de curs / instrument
- aparate de aer condiționat
- etc.

În cele ce urmează, sunt prezentate pe capitole măsurile propuse pentru un management eficient al instituției noastre:

### **Resurse umane**

- ✓ *Selectarea și promovarea* personalului didactic și de cercetare și a celui administrativ după standarde de performanță.
- ✓ Stimularea *mobilităților* internaționale pentru profesori (de tip Erasmus și CEEPUS).
- ✓ Încurajarea unui *sistem flexibil*, care să permită profesorilor să desfășoare, în paralel cu activitatea didactică, activități artistice și de cercetare.
- ✓ Dezvoltarea unui sistem de *internship* studențesc.
- ✓ Desfășurarea unor programe de pregătire a personalului – participarea la cursuri de formare, activități de tip *team-building*.

### **Tehnologie**

- ✓ Reproiectarea *site-ului UNMB* și completarea cu date, cu aportul unor specialiști în domeniu.
- ✓ Continuarea *implementării* Registrului Matricol Unic și a altor platforme electronice.
- ✓ *Suplimentarea* personalului IT și adaptarea tehnologică (*update*) prin achiziționare de softuri, programe și licențe specifice.
- ✓ Dezvoltarea *sistemului de intranet* devine tot mai mult o necesitate absolută, pentru a asigura astfel, într-un mod cât mai eficient și operativ:
  - o mai bună comunicare între compartimente și departamente
  - facilitarea accesului la bazele de date stocate electronic

- comunicare cu profesorii și studenții cu privire la orare, ședințe, anunțuri de tot felul etc.
- verificarea online a situației școlare
- ✓ *Arhivarea electronică* a tuturor bazelor de date, inclusiv a celor din Mediatecă și internalizarea tuturor bazelor de date electronice.
- ✓ Achiziționarea unui soft și a echipamentelor specifice care să permită *dispeceratul electronic al sălilor de studiu pentru studenți*.

### **Dotări și servicii specifice**

- ✓ Dotarea studio-ului *Constantin Silvestri* cu aparatură performantă și cu un pian de calitate.
- ✓ Realizarea unor proiecte care să permită *înnoirea permanentă a instrumentelor* din patrimoniul UNMB precum și a echipamentelor IT (calculatoare, laptopuri, multifuncționale etc.).
- ✓ Achiziționarea de *accesorii* (consumabile) pentru instrumentele muzicale (corzi, cutii instrumente etc.).
- ✓ Achiziționarea de piese de mobilier și accesorii necesare pentru desfășurarea procesului de învățământ (scaune, mese, pupitre etc.).

### **Clădiri**

- ✓ Refacerea cât mai urgentă a acoperișului corpului A, cu refuncționalizarea podului prin mansardare și crearea de spații de studiu conform proiectului reactualizat în 2019.
- ✓ consolidarea și reabilitarea corpului B, inclusiv renovarea sălii George Enescu, după un proiect realizat în parteneriat cu Universitatea de Arhitectură și Urbanism „Ion Mincu”,
- ✓ Refacerea fațadei corpului A (catalogat monument istoric).
- ✓ Construirea noului Cămin studentesc în campusul universitar de pe Știrbei Vodă 33-35, având în vedere demararea procesului de întocmire a documentației pentru obținerea PUZ-ului și a avizelor necesare.

### **Relația cu studenții și reprezentarea acestora în structurile manageriale**

Stimularea implicării studenților în aspectele administrative ale instituției este o prioritate, având în vedere gradul destul de scăzut al interesului pe care îl manifestă pentru acest gen de probleme ale vieții universitare și rata mare de absenteism a acestora la ședințele Consiliilor facultăților și Senatului universitar. Propunerile în acest sens sunt următoarele:

- ✓ Posibilitatea acordată tuturor studenților reprezentanți în Senatul UNMB de a participa, prin rotație, la consiliile de administrație săptămânale.
- ✓ Înființarea unei căsuțe poștale electronice gen „linie de urgență” pentru problemele studenților, în contact direct cu prorectorul responsabil.
- ✓ Organizarea periodică de întâlniri cu studenții în cadrul departamentelor sau altor structuri universitare.

## Imagine și comunicare

### **Propunere 1: Implicarea socială a UNMB în viața comunității**

Evenimentele artistice desfășurate în diverse ocazii au evidențiat interesul larg al publicului pentru universitatea noastră dar și spiritul de inițiativă și implicarea studenților noștri în acțiuni de voluntariat precum cele desfășurate în mai multe rânduri la Spitalul Fundeni, pentru a aduce, prin muzică, un zâmbet pe chipurile copiilor bolnavi de la secția de oncologie. Mobilizarea generală și în timp record a studenților și profesorilor noștri pentru realizarea flashmob-ului de Ziua Europei, 9 mai 2018, cu *Oda Bucuriei*, ori participarea la proiectele Primăriei, ca în cazul *București Orașul In-Vizibil* arată disponibilitatea universității noastre de a participa activ și a răspunde „Prezent!” la solicitări, în folosul comunității în care trăim. Ne dorim extinderea și diversificarea acestor manifestări pe viitor.

### **Propunere 2: Stagiunea UNMB – promovare și selecție**

Ne confruntăm adesea, din păcate, cu un fenomen îngrijorător: multe dintre concertele și recitalurile stagiunii noastre se desfășoară cu un public destul de puțin numeros, în condițiile în care majoritatea concertelor și spectacolelor pe care le organizăm sunt de o înaltă ținută și calitate artistică. În aceste condiții, se impune o politică de promovare publică mai eficientă, profesionistă, a universității noastre. Realizarea de afișe și materiale publicitare cu un design atractiv pot ajuta în sensul acesta. Publicitatea în mass-media, mai ales pe rețelele de socializare, poate constitui un factor cheie în promovarea imaginii UNMB.

### **Propunere 3: Continuarea internaționalizării și promovării Festivalului *CHEI***

Festivalul *Chei* a devenit deja o tradiție a universității noastre, la 12 ani de la prima ediție, din 2008. De un deosebit succes s-au bucurat concertele care au avut loc în afara UNMB, la Ateneul Român, la Sala Radio, ori la Opera Națională. Un deziderat important îl constituie internaționalizarea festivalului, atât la nivelul evenimentelor artistice, cât și al celor științifice (simpozioane, comunicări), prin invitarea unor personalități consacrate din străinătate.

### **Propunere 4: Concursurile UNMB: spre o mai mare consacrare**

Concursul de interpretare și critică muzicală „Mihail Jora” a cunoscut un nou format la ultimele ediții, beneficiind de sprijinul direct al Societății Muzicale și de parteneriatul cu Filarmonica „George Enescu”. Și concursul de compoziție „Ștefan Niculescu”, la fel ca altele, ce sunt pe cale de a fi înființate (ca de exemplu Concursul de vioară al UNMB), ar putea fi, treptat, regândit și reformulat conceptual, pentru a deveni mai atractiv pentru concurenții din țară și, de ce nu?, din străinătate. Acest lucru se poate realiza prin captarea unor fonduri mai consistente pentru premii, precum și prin oferta atractivă a unor recompense profesionale pentru câștigători: recitaluri, concerte, prime audiții etc.

## Rezumatul planului de dezvoltare

**PRINCIPII:**      *Performanță – Realism – Internaționalizare – Transparență*

**OBIECTIVE:**

**A. Pentru un învățământ al excelenței, centrat pe student**

**Granturi de excelență** – pentru susținerea performanței individuale a studenților dotați, indiferent de ciclul de învățământ (licență sau master) sau specializare

**Fundraising eficient** – performanța trebuie susținută prin finanțare; soluții alternative de suplimentare a fondurilor: concursuri de proiecte și mecenat

**Module teoretico-practice creative, inter- și transdisciplinare** – conlucrare între interpretarea și cercetarea muzicală și programe inter-universitare

**Competențe transversale și soft skills** – pregătirea studenților pentru autoimpresariere și gestionarea emoțiilor în actul interpretativ

**B. Pentru un învățământ continuu**

**Implicare la nivelul educației muzicale preșcolare și preuniversitare** – program de pregătire muzicală pentru preșcolari; programe postuniversitare de perfecționare în metode alternative de învățare a muzicii (Kodály, Dalcroze etc.)

**Proiecte comune cu mediul preuniversitar** – ca parte a unei politici susținute de creștere a numărului de studenți și de creștere a nivelului de pregătire la disciplinele de specialitate muzicală în licee și școli

**Dezvoltarea unei platforme de eLearning (ID - învățământul la distanță)** – cursuri online în cadrul Centrului pentru Educație Continuă și Studii Postuniversitare (CEMCS), vizând și inițierea și educarea publicului larg

**Extinderea ofertei de cursuri pentru educația continuă** – o ofertă atractivă pe piață (Internet) ne poate asigura și o suplimentare a veniturilor, care poate fi folosită pentru susținerea performanței

**C. Pentru o activitate de creație muzicală și cercetare înalt competitivă pe plan național și internațional**

**Creșterea competitivității**

**Studii de licență și master:**

- ✓ Atragerea studenților străini prin ofertă educațională în limba engleză.
- ✓ Proiecte europene
- ✓ Pachete de cursuri online

**Studii de doctorat:**

- ✓ Accent pe solistică interpretativă – *excelență solistică*
- ✓ Internaționalizarea școlii doctorale prin acreditarea programului (și) într-una sau mai multe limbi străine
- ✓ Indexarea ISI-Thompson a *Musicology Today*
- ✓ Înregistrarea/preluarea *online* a conferințelor doctorale

- ✓ Proiecte multi-, inter- și transdisciplinare în cadrul Școlii Doctorale, cu implicarea prin cotutelă și a altor universități din țară sau străinătate

#### **Direcții de cercetare – creația muzicală românească în prim-plan:**

- ✓ Proiecte și manifestări artistice și științifice de înaltă ținută, cu participare națională și internațională, desfășurate prin intermediul DCII și SRIPC
- ✓ Promovarea și valorificarea patrimoniului creației muzicale românești clasice și contemporane – înregistrări audio/video de înaltă calitate, platformă de date electronice
- ✓ Dezvoltarea Centrului de Informare Muzicală din România (CIMRO)
- ✓ Îmbogățirea permanentă a Fondului Arhivistic al Muzicii Românești
- ✓ Finalizarea amenajărilor pentru Muzeul Conservatorului

#### **UNMB – prezență constantă în viața culturală din România**

- ✓ Colaborarea instituțională pentru buna desfășurare a celor mai importante festivaluri internaționale desfășurate în România: *George Enescu, SIMN, Meridian*
- ✓ Continuarea parteneriatelor tradiționale cu cele mai importante instituții din domeniul artistic și muzical din România
- ✓ Găzduirea unor evenimente culturale realizate în colaborare cu instituții prestigioase, centre culturale și ambasade

### ***D. Pentru o administrație eficientă – management instituțional performant***

#### **Resurse umane**

- ✓ Selectarea și promovarea personalului didactic și de cercetare și a celui administrativ după standarde de performanță.
- ✓ Sistem flexibil, care să permită profesorilor să desfășoare, în paralel cu activitatea didactică, activități artistice și de cercetare
- ✓ *Internship* studențesc
- ✓ Cursuri de formare, activități de tip *team-building*

#### **Tehnologie**

- ✓ Sistem de intranet pentru:
  - comunicarea rapidă și eficientă între compartimente și departamente
  - verificarea online a situațiilor școlare
  - acces la bazele de date stocate electronic
- ✓ Dispecerat electronic al sălilor de studiu pentru studenți

#### **Clădiri**

- ✓ Refacerea cât mai urgentă a acoperișului corpului A, cu refuncționalizarea podului prin mansardare și crearea de spații de studiu
- ✓ Consolidarea și reabilitarea corpului B, inclusiv renovarea sălii George Enescu
- ✓ Refacerea fațadei corpului A (catalogat monument istoric).
- ✓ Construirea noului Cămin studențesc în campusul universitar de pe Știrbei Vodă 33-35,

#### **Relația cu studenții și reprezentarea acestora în structurile manageriale**

- ✓ Posibilitatea participării, prin rotație, a tuturor studenților reprezentanți în Senatul UNMB la consiliile de administrație săptămânale



- ✓ Căsuță poștală electronică gen „linie de urgență” pentru problemele studenților, în contact direct cu prorectorul responsabil
- ✓ Organizarea periodică de întâlniri cu studenții în cadrul departamentelor și structurilor UNMB

#### **Imagine și comunicare**

- ✓ Implicarea socială a universității noastre în viața comunității
- ✓ Stagiunea UNMB - promovare și selecție – publicitate profesionistă
- ✓ Internaționalizarea Festivalului *Chei*
- ✓ Consacrarea și internaționalizarea concursurilor UNMB („Mihail Jora”, „Ștefan Niculescu” și altele)