



Nr.înregistrare:1978/13.04.2017

Către,

Universitatea Națională de Muzică din București,

**În atenția Doamnei Rector,
Prof. univ. dr. MOȘ Asinefta Diana,**

Stimată Doamnă Rector,

Subiectul prezentei scrisori este informarea Universității privind conținutul raportului de evaluare externă a calității la **Universitatea Națională de Muzică din București**, numită în continuare și **Universitatea** sau **UNMB**.

I. INTRODUCERE

Scopul evaluării instituționale externe a fost acela de a identifica și certifica măsura în care Universitatea Națională de Muzică București răspunde interesului public și se preocupă de: creșterea calității educației, cercetării științifice și creației artistice, organizarea eficientă a structurilor instituționale, administrative și manageriale, monitorizarea rezultatelor și performanțelor academice ale Universității, contribuind prin aceasta la promovarea încrederii în standardele de acordare a calificărilor universitare, respectiv a diplomelor.

Pentru a răspunde scopului declarat, echipa de experți evaluatori s-a concentrat asupra următoarelor elemente principale:

- Examinarea mecanismelor și procedurilor de asigurare și îmbunătățire continuă a calității proceselor de predare-învățare, de cercetare și de creație artistică, precum și a rezultatelor aplicării acestora la nivelul programelor de studiu;
- Identificarea modului în care Universitatea aplică referințele incluse în Metodologia privind asigurarea calității și exercită dreptul legal de acordare a diplomelor și calificărilor;
- Aprecierea capacității structurilor instituționale și administrativ-manageriale ale Universității de a formula și aplica strategii de creștere a calității învățământului, cercetării științifice și creației artistice.

Obiectivele principale ale misiunii de evaluare instituțională externă au fost următoarele:

- să contribuie la promovarea unei culturi a calității și la formularea de strategii care să garanteze aplicarea principiilor calității în procesele de predare-învățare, cercetare științifică, și creație artistică în învățământul superior vocațional;
- să aprecieze măsura în care studenții, angajatorii și publicul au acces la informații clare, de încredere și explicite despre modul în care Universitatea Națională de Muzică București oferă programe de studii, diplome și calificări ce respectă cerințele naționale, în conformitate cu standardele academice europene și principiile de calitate;
- să creeze premisele pentru inițierea acțiunilor de îmbunătățire, acolo unde acestea se impun.





Organizarea și desfășurarea misiunii de evaluare instituțională la Universitatea Națională de Muzică București s-au realizat cu respectarea tuturor prevederilor metodologice ale ARACIS, pe baza unui program detaliat stabilit de comun acord cu instituția vizitată.

Evaluarea instituțională externă a avut în vedere trei componente:

- auditarea instituției în ansamblu, cu referire la organizarea, administrarea, managementul calității și respectarea legislației în vigoare;
- auditarea, prin eșantionare, la nivelul **programelor de studii**. În acest sens au fost selectate un număr de două programe de studii de licență organizate în cadrul celor două facultăți care funcționează, în prezent, în cadrul UNMB;
- modul în care Universitatea Națională de Muzică București a transpus în practică recomandările făcute în urma evaluării instituționale din anul 2010.

Programe de studii de licență /master evaluate:

Eșantionul de programe de studiu supuse evaluării în cadrul evaluării instituționale au incluse două programe de studiu din una dintre facultățile Universității. Astfel au fost evaluate Programul Compoziție muzicală și Programul Muzicologie din cadrul Facultății de Compoziție, Muzicologie și Pedagogie Muzicală - FCMPM.

Comisia de evaluare instituțională externă a avut următoarea componență:

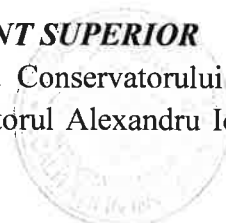
Director misiune	Prof. univ. dr. Lucian GEORGESCU – Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați
Secretar științific	Expert Roxana FLOREA - ARACIS
Coordonator echipă de experți evaluatori	Prof. univ. dr. Nicolae TODĒA – Universitatea "1 Decembrie 1918" Alba Iulia
Expert Comisie Consultativă	Prof. univ. dr. Mircea IVĂNESCU – Universitatea din Craiova
Expert Comisie Instituțională	Prof. univ. dr. ing. Adriana GIURGIU – Universitatea din Oradea
Expert program - Compoziție muzicală	Prof. univ. dr. Doru ALBU - Universitatea de Arte „George Enescu” din Iași
Expert program - Muzicologie	Prof. univ. dr. Felician ROȘCA - Universitatea de Vest din Timișoara

Expertul străin: Prof. univ. dr. **Peter VARNAGY** - University of Pecs, Ungaria;
Student reprezentant ANOSR: **DORAȘCU Georgiana** – Univ. “Dunărea de Jos” din Galați
Student reprezentant UNSR: **GRIGORIU Daniel Dumitru** - Universitatea “Petru Maior” Târgu Mureș

II. EVALUAREA EXTERNĂ, LA NIVEL INSTITUȚIONAL A UNIVERSITĂȚII NAȚIONALE DE MUZICĂ DIN BUCUREȘTI

II.1 PREZENTAREA GENERALĂ A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÎNT SUPERIOR

Universitatea Națională de Muzică București este descendenta Conservatorului de Muzică și Declamațiune înființat prin Decretul semnat de către Domnitorul Alexandru Ioan





Cuza la data de 6 octombrie 1864. Între denumirea din Decretul de înființare și actuala UNMB, instituția a fost Conservatorul de Muzică și Artă Dramatică (1907-1931), Academia de Muzică și Artă Dramatică (1931-1942), Conservatorul Regal de Muzică și Artă Dramatică (1942-1948), Conservatorul de Stat din București al Republicii Populare Române (1948-1949), Conservatorul de Muzică Ciprian Porumbescu (1950), Conservatorul de Stat Ciprian Porumbescu (1951). Și între 1990 și 2001 au loc trei rebotezări a instituției: Academia de Muzică în 1990, Universitatea de Muzică din București în 1991, și actuala denumire Universitatea Națională de Muzică din București în 2001.

Ultimele acte normative în care este prezentată structura actuală a Universității sunt HG 376/2016 și HG 402/2016.

Sediul instituției este identificat ca fiind în strada Știrbei Vodă, nr. 33, locație în care se află Rectoratul Universității, sediile celor două facultăți, serviciile administrative, dar și un complex format din spații de învățământ, cantina și Mediateca. Pe str. General Berthelot, nr. 8 este situat căminul studentesc al Universității.

II.1.1. Structura Universității Naționale de Muzică din București

Universitatea Națională de Muzică din București este o instituție de interes public de stat, conducerea acesteia fiind asigurată de către Senatul Universității, organism al cărui membri sunt aleși conform Cartei. Conducerea operativă revine Consiliului de Administrație. Rectorul reprezintă Universitatea în relațiile cu terții și este ordonator de credite. Structura Universității include două facultăți, șapte centre de cercetare și inovare artistică, departamente și direcții astfel:

- a) **Facultatea de Interpretare Muzicală** care derulează două programe de studii de licență (Interpretare Muzicală - canto și Interpretare Muzicală - instrumente) și în cadrul căreia funcționează departamentele:
 - Instrumente de Orchestră
 - Instrumente cu claviatură și muzică de cameră
 - Canto și artele spectacolului muzical
- b) **Facultatea de Compoziție, Muzicologie și Pedagogie Muzicală** care derulează cinci programe de studii de licență (Compoziție, Dirijat, Muzică religioasă, Muzicologie și Pedagogie muzicală) și în cadrul căreia funcționează departamentele:
 - Compoziție
 - Muzicologie și Științele educației muzicale
 - Dirijat și instrumente complementare
- c) Școala Doctorală
- d) Departamentul de Pregătire a Personalului Didactic
- e) Direcția Relații Internaționale și Programe Comunitare în cadrul căreia funcționează Biroul de Consiliere și Orientare în Carieră și Centrul de Informare și Orientare în Carieră a Absolvenților și Studenților
- f) Centrul de Educație Muzicală Continuă și Studii Postuniversitare
- g) Direcția de Cercetare, Inovare și Informare în cadrul căreia funcționează:
 - Centrul de Muzică electroacustică și multimedia
 - Centrul de Muzică Veche
 - Centrul de Cercetare Artistică și Proiecte Artistice





- Centrul de Informare muzicală
- Editura UNMB
- Musicology Today
- AkadeMusica

Sectorul administrativ al universității este reprezentat de Direcția Generală Administrativă, Secretariatul Universității, Compartimentul Contabilitate. În subordinea Rectorului se află un compartiment de Audit Public Intern și Control de Gestiune precum și Oficiul Juridic.

Structuri academice și competențe decizionale

Senatul UNMB are funcții de deliberare, decizie și control, hotărârile acestuia fiind obligatorii pentru toate structurile din Universitate. Senatul funcționează în plen prin comisii, consilii permanente și prin comisii întocmite ad-hoc. Consiliul de Administrație, Rectorul și Prorectorii asigură reprezentativitatea și conducerea operativă a Universității.

Cei trei Prorectori au responsabilități legate de coordonarea facultăților, a compartimentelor administrative, relațiile cu studenții, relațiile cu absolvenții, cu activitatea artistică și spectacole. Direcția General Administrativă are în coordonare Serviciul administrativ, Serviciul Tehnic, Serviciul Resurse Umane, Mediateca și Compartimentul IT. Unul dintre prorectori are ca atribuții relațiile cu studenții, absolvenții, activitatea de organizare spectacole, colaborând logistic cu Direcția General Administrativă. Al doilea prorector asigură dezvoltarea programelor de studiu, coordonează activitatea Departamentului de Pregătire a Personalului Didactic și Sistemul de Management al Calității. Ce de al treilea prorector are în coordonare cele două direcții - Cercetare, Inovare și Informare, Relații Internaționale și Programe Comunitare - cu structurile din cadrul acestora.

Conducerea facultăților este asigurată de consiliile acestora, organisme în cadrul cărora studenții sunt reprezentați conform legii. Aspectele curente sunt gestionate de către Decan, Prodecan și Director de departament.

Oferta educațională (domenii, programe de studii)

Pe lângă cele șapte programe de studii universitare de licență în cadrul Universității se desfășoară șase programe de studii universitare de masterat. Sintetic oferta educațională a UNMB este prezentată în tabelele de mai jos:

a) Studii universitare de licență (învățământ cu frecvență)

Facultatea	Programul de studiu	Număr de credite	Capacitatea de școlarizare
Facultatea de Interpretare Muzicală	Interpretare Muzicală - canto	240	25
	Interpretare Muzicală - instrumente	240	90
Facultatea de Compoziție, Muzicologie și Pedagogie Muzicală	Compoziție muzicală	240	35
	Dirijat	240	10
	Muzică religioasă	180	12
	Muzicologie	240	10
	Pedagogie muzicală	180	50



b) Studii de masterat (numai învățământ cu frecvență)

Domeniul de Mastera	Programul de studiu	Număr de credite	Capacitatea de școlarizare
MUZICA	Educație muzicală contemporană și culturi muzicale religioase	120	250
	Jazz și culturi muzicale pop	120	
	Sinteză muzicologică	120	
	Stil și limbaj compozițional	120	
	Stilistică dirijorală	120	
	Stilistică interpretativă instrumentală și vocală	120	

Universitatea are organizate programe de studii universitare de doctorat de cercetare și profesional, la data vizitei fiind înmatriculați un număr de 94 de doctoranzi la cei 16 conducători de doctorat abilitați. Studiile doctorale sunt organizate atât la forma de învățământ cu frecvență, cât și la forma de învățământ cu frecvență redusă.

II.1.2 Analiza numărului de studenți înmatriculați

Numărul de studenți înmatriculați pe ani de studii la Universitatea Națională de Muzică din București de la ultima evaluare instituțională a fost în corelație cu capacitatea de școlarizare aprobate de ARACIS și publicate în hotărârile de guvern anuale, la toate programele de studii universitare de licență și masterat.

În cazul studiilor universitare de master capacitatea de școlarizare aferentă celor opt programe de studii de master de 250 nu a fost realizată în nici un an ulterior ultimei evaluări, numărul studenților înmatriculați fiind sub 100. Numărul de studenți înmatriculați la programele universitare de studii de master se prezintă în tabelul de mai jos.

Ciclul de învățământ	Programul de studiu	Capacitatea de școlarizare	Număr maxim de studenți înmatriculați
Licență	Interpretare Muzicală - canto	25	25
	Interpretare Muzicală - instrumente	90	88
	Compoziție muzicală	35	35
	Dirijat	10	6
	Muzică religioasă	12	5
	Muzicologie	10	6
	Pedagogie muzicală	50	38
Masterat	Educație muzicală contemporană și culturi muzicale religioase	250	10
	Jazz și culturi muzicale pop		13
	Sinteză muzicologică		3
	Stil și limbaj compozițional		3
	Stilistică dirijorală		8



	Stilistică interpretativă instrumentală și vocală		55
--	---	--	----

În anul universitar 2016-2017 Universitatea Națională de Muzică din București are un număr de 591 de studenți la licență finanțați de la buget, și 57 de studenții la licență cu taxă (8,8% din totalul numărului de studenți licență). La ciclul de studii universitare master sunt înmatriculați în UNMB 163 de studenți subvenționați de la buget, și 11 studenți cu taxă (6,3% din numărul studenților masterat).

Din numărul total (95) al doctoranzilor înmatriculați la data vizitei 50 de studenți doctoranzi sunt studenți români subvenționați de la buget, 34 studenți doctoranzi sunt studenți români cu taxă, 2 doctoranzi sunt studenți străini bursieri ai statului român (Vietnam și Republica Coreea), 3 doctoranzi sunt studenți străini cu taxă. Un număr de 6 doctoranzi sunt întrerupere de studii.

Rata de promovabilitate a absolvenților la programele de studii de licență, în perioada de la ultima evaluare a fost diferită pe ani universitari și programe de studii, dar mereu aproape de 98%. Și promovabilitatea la examenul de licență se situează în jurul acestei cifre. În tabelul de mai jos prezentăm situația pe ultimi cinci ani a promovabilității.

Licență

Anul	Absolvenți	Înscriși la examen de finalizare	Promovați
2011-2012	119	42	42
2012-2013	130	128	126
2013-2014	121	121	121
2014-2015	91	90	90
2016-2016	82	82	81

Masterat

Anul	Absolvenți	Înscriși la examen de finalizare	Promovați
2011-2012	134	124	123
2012-2013	121	121	119
2013-2014	116	116	116
2014-2015	101	97	97
2016-2016	98	82	81

În cazul programelor de studii universitare de master rata de promovabilitate se situează între 95% și 100% diferit pe programe de studii și ani universitari, interval în care este cuprinsă și promovabilitatea la examenul de disertație.

II.2 CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

II.2.1 Carta Universitară

Universitatea Națională de Muzică din București are o Cartă universitară, aprobată în Senat în anul 2011, după avizarea de către MECTS cu adresa 48262bis/22.09.2011. Carta a fost actualizată în conformitate cu modificările reglementărilor legale, și include cadrul



legislativ, misiunea și obiectivele instituției, elemente de organizare și funcționare academică și administrativă, principiile autonomiei universitare, elemente ale conducerii activităților didactice, de cercetare și administrativă, finanțarea și patrimoniul universității, competențele decizionale, drepturile și îndatoririle personalului, aspecte referitoare la studenți (admitere, evaluare, finalizarea studiilor), la resursele umane, la asigurarea calității. Nu există un capitol distinct consacrat Codului de etică și deontologie profesională universitară, aceasta fiind tratată într-un paragraf al capitolului referitor la Personalul Universității. Distinct există Codul de etică, Regulamentul comisiei de etică proceduri și mecanisme de aplicare elaborate de Comisia de etică.

II.2.2 Misiunea instituției de învățământ superior

Universitatea își asumă prin Cartă misiunea "de a oferi talentelor muzicale din țară și din străinătate un cadru calitativ de dezvoltare, de modelare a personalității, de formare ca muzicieni profesioniști, specialiști în diferite domenii muzicale, în educație, capabili să realizeze performanțe artistice de vârf prin cunoștințele artistice, științifice, de creație și cultural-umaniste valoroase, de a contribui la progresul artistic, social-cultural și tehnologic al societății românești și al lumii contemporane". În acest sens UNMB se declară instituție "de cercetare științifică și creație artistică avansată, de educație și performanță muzicală, cu vizibilitate internațională".

Universitatea Națională de Muzică din București este o instituție de învățământ superior și cercetare, toate programele de studiu fiind acreditate. Calificările obținute de către absolvenți vizează un număr considerabil de ocupații: profesor, instrumentist de orchestră, solist instrumentist, solist vocal, compozitor, dirijor, muzicolog, referent muzical, secretar muzical, redactor muzical, instructor muzical, corist profesionist, corepetitor, asistent cercetare, bibliotecar la instituții de profil, (așa cum au fost ele definite de către Cadrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior).

II.2.3 Regulamentele, procedurile și metodologiile instituției de învățământ superior

În Carta UNMB sunt menționate regulamente și metodologii referitoare la: alegerea structurilor și funcțiilor de conducere, organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice, activitatea profesională a studenților, organizarea admiterii la studii în programele oferite, examinarea studenților, recunoașterea și echivalarea stagiilor de studii efectuate în alte instituții, activitatea diverselor structuri componente ale universității. În cadrul UNMB sunt elaborate și alte aproape 50 de regulamente: Regulamentul privind eliberarea actelor de studii, Regulament intern, Regulamentul privind activitatea studenților, regulamente ale structurilor academice și administrative, ale comisiilor din Universitate etc.

Regulamentele care privesc activitatea din UNMB sunt actualizate în conformitate cu prevederile legale și precizările Ministerului Educației Naționale și Cercetării Științifice sau a altor acte normative aplicabile.

II.2.4 Conducerea instituției, structuri manageriale

Alegerea organelor colective de conducere (Senat, consilii) s-a desfășurat în ianuarie 2016 cu respectarea cerințelor legale în vigoare pe baza Regulamentului pentru alegerea membrilor structurilor de conducere și a Președintelui Senatului.. Senatul UNMB are 40 membrii din care 10 studenți (25%). Rectorul a fost confirmat de către MECS cu avizul nr. 3238/29.02.2016. Consiliile celor două facultăți au fiecare câte 24 de membrii, din care 6



studenți (25%). Mecanismul de alegere a reprezentanților studenților în consilii, senat și alte structuri este descris în Carta Universitară, în Regulamentul privind activitatea profesională a studenților și în Metodologia organizării alegerilor organismelor de conducere a Universității Naționale de Muzică din București.

Pornind de la realizările și performanțele obținute, dar și ținând seama de nerealizările și prioritățile în toate aspectele structurale și funcționale (academic și artistic, dezvoltare departamentală, servicii și facilități oferite studenților și profesorilor, proiecte de cooperare internațională, investiții și gestiunea bazei materiale, integrare în viața comunității) UNMB își stabilește obiectivele, inclusiv unele strategice, cum ar fi::

- asigurarea calității activităților educative, de cercetare științifică și creație artistică și administrative ale universității, pentru creșterea nivelului profesional și îndeplinirea standardelor universitare naționale și internaționale;
- permanenta redimensionare a cadrului mental, a resurselor și instrumentelor necesare pentru implementarea educației orientate pe *învățare* și nu pe *predare* de cunoștințe;
- rafinarea sistemului educațional, prin consolidarea ciclurilor de licență, masterat și doctorat, precum și prin dezvoltarea unor programe specifice, integrabile în procesul de învățare pe tot parcursul vieții, precum și implicarea activă a studenților în procesele decizionale din universitate;
- valorificarea resurselor și competențelor din universitate prin cultivarea transferului de cunoaștere către mediul exterior universității, prin încurajarea și susținerea creației interpretative și componistice, precum și a cercetării științifice, conform strategiei de cercetare adaptate de Senatul UNMB;
- extinderea cooperării internaționale în plan instituțional, pe probleme didactice specifice, de cercetare, de interpretare sau de colaborare interdisciplinară; deschiderea spre piața muncii și dezvoltarea unor inițiative de parteneriat și colaborare intensă cu instituții de concert, fundații, personalități marcante din domeniu, invitați din străinătate; extinderea colaborării manageriale active cu studenții, cu angajatorii și cu publicul meloman, precum și cu mediul educațional liceal și gimnazial de specialitate, sub diferite forme de consultanță și ghidare profesională.

Pe baza unei asemenea strategii UNMB a întocmit două documente interne fundamentale: *Planul strategic al UNMB 2016-2020 și Strategia de cercetare 2014-2020*. Cele două documente sunt completate cu un Plan managerial definind strategia de dezvoltare elaborată pe perioada 2016-2020, care este actualizat și adaptat anual sau în funcție de necesitate. Planul strategic stă la baza planurilor anuale operaționale, pentru aplicarea căruia funcționează mecanisme și practici specifice.

În UNMB funcționează Comisia de Monitorizare a Sistemului de Control Intern Managerial (compusă din persoanele cu funcții de conducere/coordonare în UNMB) numită de Senatul UNMB în baza OSGG nr.200/26.02.2016 privind modificarea și completarea OSGG nr.400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, a cărei activitate este reglementată printr-un regulament propriu.





Conducere /Organizare administrativă

Structurile de conducere sunt Senatul și Consiliul de Administrație la nivelul Universității, Consiliul facultății și Biroul executiv la nivel de facultăți, și Consiliul departamentului la nivel de departament, Consiliul Școlii Doctorale la nivelul Școlii Doctorale. Funcțiile conducere sunt Rector, Prorector (trei prorectori), Decan, Prodecan (câte unul la fiecare facultate), Director de departament, Director al Școlii Doctorale.

Rectorul reprezintă legal Universitatea și este ordonatorul de credite al Universității. Realizează conducerea operativă a Universității pe baza contractului de management. La nivel de facultăți conducerea operativă este asigurată de Biroul facultății format din Decan și Prodecan.

Conform Cartei Directorul General Administrativ realizează conducerea administrativă a Universității, respectiv a compartimentelor care asigură, din punct de vedere administrativ, buna funcționare a Universității. Așa cum am mai arătat aceste compartimente sunt Administrativ, Tehnic și Mediatică. Cel puțin din relațiile din organigramă rezultă că Secretarul șef, Cotabilul șef și Serviciul Resurse umane salarizare nu sunt în subordinea Directorului General Administrativ, ci sunt subordonate Rectorului.

Universitatea Națională de Muzică din București dispune de o administrație care respectă reglementările legale în vigoare. Structura organizatorică a universității a fost astfel concepută încât să asigure servicii eficiente comunității universitare, numărul personalului angajat în serviciile suport este optim, iar personalul angajat are pregătire în domeniul postului pe care îl ocupă.

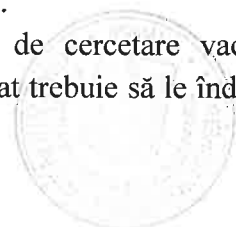
Universitatea Națională de Muzică din București dispune de un sistem de management al calității care are rolul de a asigura un nivel ridicat al activităților desfășurate. În slujba structurilor și funcțiilor de conducere, în Universitate se utilizează un sistem informatic de nivel comparabil cu cele de la nivel european, pentru managementul situației studenților iar compartimentele administrative dispun de resurse informatice (soft-uri) corespunzătoare necesităților activităților proprii.

II.2.5 Personalul didactic

Universitatea a stabilit un raport optim între numărul cadrelor didactice și cel al studenților, care asigură participarea activă la cercetarea științifică și artistică, respectiv un nivel calitativ ridicat al predării-învățării. În anul universitar 2016-2017 raportul cadre didactice/studenți este de 1 la 7,3 dacă se iau în considerare numai cadrele didactice titulare, respectiv 1 la 4,0 dacă se iau în considerare și cadrele didactice asociate. Raportul de cadre didactice/studenți specific învățământului superior artistic, reflectă preocuparea pentru pregătirea temeinică a studenților, dezvoltarea creativității la viitorii artiști absolvenți ai Universității.

În Universitatea Națională de Muzică din București primele referiri la modul de organizare și desfășurare a concursurilor pentru ocuparea posturilor didactice vacante se află în Cartă, care menționează atribuțiile diverselor structuri în stabilirea criteriilor pe care să le îndeplinească candidații la un post didactic în cadrul Universității.

În Metodologia de ocupare a posturilor didactice și de cercetare vacante sunt prevăzute standardele minimale și cele proprii pe care un candidat trebuie să le îndeplinească





pentru a se putea înscrie la concursul pentru ocuparea postului, standarde diferențiate pe categorii de posturi (didactice, de cercetare, asistent, lector, conferențiar, profesor).

La data vizitei în Universitatea Națională de Muzică din București funcționau 207 cadre didactice, din care 113 cadre didactice titulare cu norma de bază în universitate, din care: 25 de profesori, 39 conferențieri, (56,6% din total personal titular) 38 lectori, 11 asistenți. Întreg personalul didactic titular în UNMB îndeplinește cerințele pentru ocuparea posturilor didactice.

În UNMB activează un număr de 94 de cadre didactice asociate, din care 31 cadre didactice pensionare, și 63 de cadre didactice asociate provenind din alte entități.

Cum am mai arătat, din verificarea dosarelor personalului didactic titular rezultă că aceștia îndeplinesc cerințele legale pentru ocuparea posturilor. Asistenții universitari au pregătire pedagogică sau sunt înscriși la modulul pedagogic. În ce privește cadrele didactice asociate trebuie ținută seama de specificul activităților din Universitate. Astfel există un număr de opt cadre didactice asociate care nu au titlul de doctor și nu sunt doctoranzi, dar, având în vedere calitățile artistice ale acestora, Senatul UNMB a aprobat ca aceștia să desfășoare activități din posturi de asistent, lector, conferențiar. Nici una dintre persoanele aflate în această situație nu este titular de disciplină.

Nu în totalitate personalul din alte instituții care desfășoară activități în UNMB are acordul conducerii instituției din care provin. Nu toate cadrele didactice pensionare au declarații că nu depășesc o normă didactică, dar numărul de norme didactice acoperite de aceștia este mai mic decât numărul de persoane.

Din analiza efectuată la nivel de Universitate rezultă că din totalul de 184 de posturi didactice din statele de funcții, 143 de posturi sunt ocupate de cadrele didactice titulare (77,9%), din care 113 ca normă de bază (61,4%), iar activitățile din 39 de posturi sunt efectuate de un număr de 94 de cadre didactice asociate, din care 31 de pensionari.

Cadrele didactice titulare ocupă 78,8% din posturile didactice din statele de funcții, din care, 61,4% de posturi ca norme de titulari, și 17,4% la plata cu ora. Cadrele didactice asociate ocupă 21,2% din posturile didactice constituite conform normelor legale.

În vederea îmbunătățirii și dezvoltării permanente a relațiilor cu alte instituții similare din afara țării, Universitatea are o Direcție de Relații Internaționale și Proiecte Comunitare. Atribuțiile acestei direcții sunt orientate spre mobilități de studiu pentru studenți, mobilități de predare/formare profesională pentru cadrele didactice, Joint program și cotutelă doctorală, Intensive Program etc. Au fost realizate 30 de mobilități de acest tip în perioada 2011-2016, iar Instituțiile la care au avut loc aceste mobilități sunt din Germania, Austria, Italia, Polonia, Finlanda. Colaborarea raportată de Universitate se referă și la participarea reciprocă a cadrelor didactice la sesiuni de comunicări științifice, evenimente culturale, festivaluri, realizarea unor activități în cooperare, corespondență și schimburi de informații din domeniile în care sunt organizate programe de studii.

II.2.6 Administrația instituției

Așa cum am mai arătat în cadrul Universității Naționale de Muzică aspectele administrative sunt coordonate prin patru structuri principale: Direcția General Administrativă condusă de un director general administrativ, Contabilul șef, Compartimentul resurse umane și salarizare, și Secretarul șef. Prima structură are în componență Serviciul administrativ,



Serviciul Tehnic și Mediateca. Serviciul contabilitate este coordonat de un contabil șef încadrat conform legii, iar Secretarul șef coordonează secretariatele de la nivel de Universitate și de la nivelul facultăților. Distinct în subordinea Consiliului de Administrație funcționează Biroul de audit public intern și control de gestiune, și Oficiul juridic.

Universitatea are o organigramă relativ logică, bună parte a acesteia fiind descrisă mai sus la paragrafele privind structurile academice și structurile administrative. Departamentul Tehnic-administrativ are o organigramă proprie. Din organigramă nu rezultă suficient de limpede care sunt relațiile de subordonare, funcționale și de colaborare dintre anumite structuri, mai ales în cazul compartimentelor administrative. Fișele posturilor anumitor funcții completează parțial lipsa de claritate în definirea relațiilor dintre structurile din Universitate.

În cadrul Universității Naționale de Muzică din București funcționează un compartiment de audit intern și control de gestiune. În anul 2015 a fost elaborat un Regulament de organizare și funcționare a Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern managerial.. Din acesta rezultă că atribuțiile comisiei vizează analiza sistemului de management, a riscurilor la care acesta este expus, constituirea și coordonarea grupurilor de lucru menite să identifice disfuncționalitățile și să propună măsuri de remediere.

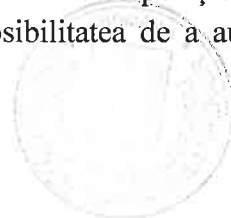
II.2.7 Baza materială

Universitatea Națională de Muzică dispune de un patrimoniu remarcabil situat în zona centrală a capitalei. Așa cum am mai arătat spațiile destinate activităților didactice, de cercetare și artistice sunt amplasate pe strada Știrbei Vodă la numărul 33. Aici se regăsesc 42 săli de curs cu o suprafață totală de 4400 mp și un număr de 2200 de locuri, 57 săli de seminar cu o suprafață totală de 2208 mp și un număr de 1472 de locuri, și 30 de laboratoare cu o suprafață totală de 2084 mp și un număr de 833 de locuri. Cei 648 studenți licență, 174 studenți masterat și 95 de doctoranzi repartizați pe formații de studii (curs, seminarii, laboratoare), pe tipuri de activități, au la dispoziție spații de studiu suficiente, chiar dacă avem în vedere numeroase situații în care este necesar studiu individual. Căminul studentesc situat la altă adresă, dar la distanță relativ mică, asigură satisfacerea necesităților de cazare ale studenților. În campusul universitar de pe strada Știrbei Vodă sunt puse la dispoziția cadrelor didactice, studenților și altor persoane interesate, patru săli de concert și conferințe. Toate spațiile utilizate de către Universitate sunt proprietatea acesteia.

Sălile de predare a cursurilor sunt echipate la un nivel corespunzător profilului, toate fiind dotate cu echipamente tehnice de învățare, predare și comunicare, instrumente, care facilitează activitatea cadrului didactic și receptivitatea studenților. Sunt de remarcat dotări de excepție cu ar fi echipamente tehnice de înregistrare, redare, pian Steinway, Kawai, Studioul de Operă dotat la cel mai înalt nivel tehnologic. Toate spațiile Universității, inclusiv căminul, sunt conectate la internet. Pe lângă fișierele tradiționale, ca asiguratoare a păstrării informației și pe alt suport, există și posibilitatea accesării virtuale a bazei de date.

Universitatea asigură fiecărui student de la specializarea Interpretare muzicală-instrumente, instrumentul necesar studiului pe parcursul anilor de studii.

Universitatea dispune de 149 de calculatoare, din care 35 la dispoziția studenților, facilitând astfel accesul studenților la baze de date, dar și posibilitatea de a audia diverse înregistrări de pe numeroasele CD disponibile.





Universitatea dispune de laboratoare proprii cu dotare corespunzătoare care asigură desfășurarea unei activități de cercetare de calitate, aspect prezentat în documente, dar și constatat cu prisosință la vizită. Dotarea software include programe specifice, dar și programe necesare activităților administrative.

Activitatea didactică și de cercetare în cadrul Universității se desfășoară în spații de învățământ aflate în proprietatea Universității, dotate corespunzător cu tehnică de calcul, sisteme multimedia (video și retroproiectoare, ecrane de proiecție, aparatură multifuncțională etc.), acces la baze de date prin internet, laboratoare de săli de concerte/spectacole, bibliotecă, săli de lectură și activități culturale, aflate în clădirile UNMB, care facilitează activitatea didactică pentru toate disciplinele din planul de învățământ care au prevăzute activități specifice.

Așa cum am mai arătat, dotarea Universității permite acesteia să pună la dispoziția studenților de la anumite programe de studiu, instrumentele pe care să învețe. Utilizarea instrumentelor Universității de către studenți este inclusă în oferta de studiu și nu se percep taxe suplimentare.

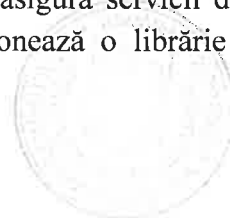
Laboratoarele sunt dotate corespunzător disciplinelor practice pe care le deserveșc. Atât specificul interpretativ (instrumente, pupitre, lămpi de pupitre, corzi, ancii, scaune de pian etc.), cât și cel componistic și muzicologic (calculatoare, componente *hard* și *soft*) este reprezentat competitiv la nivelul dotărilor.

UNMB are o Mediatecă cu depozit organizat pe domenii de studiu, dotate cu fond de carte, publicații, alte unități de biblioteconomie (CD, partituri, filme etc.) corespunzător disciplinelor din planurile de învățământ. Mediateca UNMB reprezintă finalizarea unui proiect desfășurat pe mai bine de 8 ani. În cadrul Mediatecii funcționează două servicii, Biblioteca și Audiovizualul. Edificiul modern, cu o suprafață desfășurată de 4.338,15 m.p., are 7 niveluri (două subsoluri, parter și patru etaje), racordate la un post de transformare nou, independent, având în dotare sisteme pentru protecție, de supraveghere și de semnalizare de ultimă generație. Noul sediu este deservit de un sistem complex de climatizare și de o baterie de ascensoare hidraulice, cu grup electrogen, și beneficiază de un sistem de telefonie propriu, racordat la centrala telefonică a UNMB și la Internet. Edificiul cuprinde generoase spații de depozitare, garderobă, sală de lectură pentru studenții din cele trei cicluri universitare, dar și pentru cadrele didactice și cercetătorii din Universitate.

În spațiile Universității funcționează o unitate care asigură studenților interesați servirea mesei la prețuri mai mult decât accesibile. La nivelul numărului de studenți existenți nu este considerată oportună o cantină proprie.

Universitatea acoperă integral nevoile de cazare ale studenților, în căminul propriu, o clădire cu capacitatea de 209 de locuri, care asigură studenților facilități și condiții optime de locuit.

Căminul este unul din cele mai moderne și utilate din București, consolidat și reabilitat la standarde europene, fiecare palier fiind dotat cu aparat TV și canapele pentru relaxare, cu mobilier ergonomic, spații amenajate pentru prepararea hranei, spălătorie, sală de calculatoare, acces la *internet* în camere, săli de studiu dotate cu pian, automate alimentare în hol, sistem de pază asigurat *full time*, ș.a. Pe lângă serviciu de împrumut pentru instrumente muzicale performante de la magazia universității, Universitatea asigură servicii de acordaj, luterie și reparații ale instrumentelor. La sediul UNMB funcționează o librărie cu profil





muzical. Sunt instalate trei plasmă pentru programe video, trei automate de băuturi calde și unul de produse și băuturi reci. Propunerile studenților reprezentanți în structurile de conducere ale facultăților și universității, din Asociația Studenților din UNMB, respectiv din Uniunea Studenților din UNMB sau din afara lor, sunt discutate și satisfăcute în măsura posibilităților.

II.2.8 Activitatea financiară

Conform regulamentului de organizare și funcționare, activitatea financiară în UNMB se desfășoară prin intermediul Serviciului contabilitate, subordonat Rectorului, fiind condus de un contabil șef. Contabilul șef are studii superioare economice

Universitatea dispune de un buget propriu de venituri și cheltuieli pentru activitatea sa didactică și de cercetare, care este întocmit, supus dezbaterii Consiliului de Administrație și Senatului și a cărei execuție este urmărită de Compartimentul financiar contabil. Bilanțul și execuția bugetului de venituri și cheltuieli se depun anual la Ministerul Finanțelor Publice. Universitatea dispune de cod fiscal pentru activitatea de învățământ precum și conturi bancare în lei și în valută la Trezorerie București și la bănci comerciale.

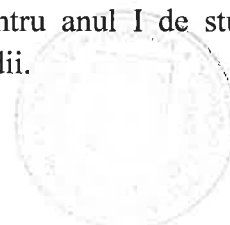
Situația veniturilor și cheltuielilor în perioada 2011-2015 se prezintă ca mai jos:

	2011	2012	2013	2014	2015
Venituri	23759736	17582920	18948910	22198003	25562491
Cheltuieli	20870206	17909989	18435724	21801703	23261886
Excedent/ Deficit	2889530	327069	513186	396300	2300605

Se observă o evoluție neuniformă a veniturilor și cheltuielilor, funcție de numărul studenților înmatriculați și de politica diferită de repartizare a finanțării practicate de către MEN.

UNMB dispune de un *Regulament de acordare a burselor și a altor forme de sprijin pentru studenți*, pe care îl aplică în mod consecvent. Bursele sunt acordate din alocații de la buget, conform legislației în vigoare, prin care se asigură și toate drepturile ce le revin (inclusiv bursele) studenților cuprinși în programele Erasmus, pe perioada plecării lor. Din fondurile extrabugetare ale UNMB s-au acordat burse de studiu corespunzătoare standardelor de referință subvenționate de la bugetul de stat, burse de studiu cumulative (de subvenție) pentru studenții admiși pe locuri cu taxă și alte tipuri de burse ocazionale. Ca urmare a unor activități de selecție, în baza parteneriatului public-privat, s-au acordat burse de către fundații precum: Fundația „Principesa Margareta”, Fundația „Sergiu Celibidache”, Bursele „Yolanda Mărculescu”, „Ștefan Gheorghiu” (vioară), „Ieronymaki” (instrumente de suflat - flaut), „Dorel Pașcu” (dirijat), Bursa UNIMIR. De asemenea, UNMB alocă finanțare multor premii studențești în cadrul concursurilor studențești „Mihail Jora”, „Ștefan Niculescu”, de muzicologie, teorie muzicală ș.a.

În perioada 2011-2015, în fiecare an universitar, cuantumul burselor a fost cuprins între 804025 lei și 1154317 lei, variația fiind determinată de numărul de studenți. Având în vedere trendul descrescător al numărului de studenți și volumul valoric al burselor a scăzut, în anul 2015 fiind de 804025 lei. de pe lângă scutirile de taxe pentru anul I de studii, au beneficiat de burse un număr de 40 de studenți din ceilalți ani de studii.



În UNMB se desfășoară o activitate de audit intern conform cu normele legale în vigoare pentru instituțiile publice de stat. Auditorul intern întocmește și un Raport de audit privind situațiile financiare anuale. Audit extern al situațiilor financiare se face de către Curtea de Conturi

Din rapoartele financiare întocmite de Universitate rezultă existența unor venituri din alte surse decât cele de la MECTS, venituri care acoperă între 10% și 17% din cheltuielile suportate de către Universitate. Având în vedere numărul mic de studenți cu taxă este de subliniat că Universitatea caută și găsește alte surse de venituri pentru a își finanța activitatea.

II.2.9 Etica în Instituția de învățământ superior

În Cartă există doar un Paragraf alocat aspectelor de etică. Codul de etică universitară există, însă distinct și cuprinde regulile de conduită academică și răspundere pentru încălcarea acestora, normele de conduită profesională și socială, standardele morale generale, responsabilități și reguli care ghidează activitățile desfășurate în Universitatea Națională de Muzică. Acesta a fost elaborat în spiritul și respectul valorilor libertății academice, ale autonomiei universitare și integrității etice.

Comisia de etică din Universitate s-a constituit conform prevederilor Codului de etică și deontologie universitară și propriului regulament. Acesta poate fi sesizată sau se autosesizează în cazurile de încălcare a eticii și deontologiei universitare. Este de menționat că în ultimii cinci ani nu au existat sesizări sau autosesizări ale comisiei de etică.

În lipsa unor sesizări referitoare la aspecte de încălcare a eticii universitare, raportul anual al acestei comisii este orientat spre a sublinia acțiunile proprii întreprinse pentru a preveni încălcarea eticii și deontologiei universitare.

II.3 EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

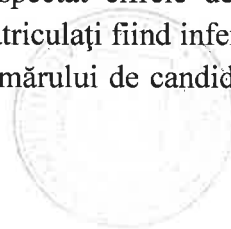
II.3.1 Admiterea

Admiterea studenților la programele de studii universitare de licență, master și doctorat este reglementată și aprobată de Senatul UNMB pentru fiecare tip de admitere, fiecare ciclul universitar și fiecare facultate având un regulament propriu de admitere. Pentru a veni în sprijinul candidaților, în vederea unei corecte informări și a unei bune înțelegeri a activităților pe care aceștia le desfășoară în cadrul întregului proces complex al admiterii sunt elaborate, tipărite, distribuite și afișate pe site-ul Universității materiale cum ar fi *Admitere licență, masterat, doctorat*, cu detalii privind oferta educațională, planurile de învățământ, ocupațiile corespunzătoare calificărilor obținute, inclusiv modalitatea de finalizare a studiilor.

Admiterea se face prin susținerea a două sau trei probe, diferite în funcție de facultatea și programul de studiu pentru care optează candidații. Probele sunt astfel constituite încât să se verifice aptitudinile candidaților pentru programul de studiu respectiv, dar și cunoștințele teoretice de bază necesare. Probele se desfășoară scris, oral sau practic.

Școlarizarea cetățenilor străini, prezenți în toate ciclurile universitare, se face cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare.

În perioada de la ultima evaluare Universitatea a respectat cifrele de școlarizare aprobate de către ARACIS, numărul candidaților admiși și înmatriculați fiind inferior cifrei de școlarizare. UNMB se confruntă cu o tendință de scădere a numărului de candidați. Cauzele



semnalate de către Universitate ar fi scăderea demografică, atragerea talentelor spre străinătate, diminuarea prestigiului social al muzicianului. Situația înmatriculărilor în ultimii cinci ani pe cicluri de învățământ se prezintă precum în tabelul de mai jos.

Anul	Licență	Masterat
2011-2012	163	91
2012-2013	175	89
2013-2014	173	103
2014-2015	200	90
2015-2016	189	87

UNMB aplică o politică transparentă de interesare și admitere a studenților, anunțată public cu cel puțin 6 luni înainte de aplicare. Au fost stabilite norme și reglementări generale și specifice, menite să asigure o cât mai reală și obiectivă selecție a candidaților. Metodologiile facultăților privind organizarea și desfășurarea concursului de admitere sunt prezentate și pe site-ul universității, www.unmb.ro, cu cel puțin 6 luni înainte de desfășurarea concursului. UNMB respectă principiul egalității șanselor tuturor candidaților fără nici o discriminare și aplică în mod transparent și riguros propria politică de recrutare și admitere la toate ciclurile stabilite de „Procesul Bologna”: licență, masterat și doctorat.

II.3.2 Activitatea de formare profesională a studenților

În Universitate există un Regulament privind desfășurarea activității studenților. În regulamentul (și în alte regulamente și metodologii specifice) există prevederi clare referitoare la:

- admiterea studenților, (înscrierea la concursul de admitere se face numai pe baza diplomei de bacalaureat sau echivalentă, mențiune regăsită în Regulamentul privind organizarea admiterii);
- la promovarea dintr-un an de studiu în altul pe baza ECTS;
- la transferul studenților între instituțiile de învățământ superior, între facultăți și specializări..

Conform constatărilor celor doi evaluatori ai programelor de studii evaluate în cadrul evaluării instituționale, planurile de învățământ cuprind discipline fundamentale, discipline de specialitate, în domeniu și discipline complementare, grupate la rândul lor în discipline obligatorii, opționale și facultative, în conformitate cu cerințele stabilite pe plan național.. Disciplinele de studiu din planurile de învățământ sunt prevăzute într-o succesiune logică, definesc și delimitează competențele generale și de specialitate asigurând compatibilitatea cu cadrul național de calificări conform competențelor din Grila RNCIS și cu planuri sau programe de studii similare din țară și state ale Uniunii Europene sau din alte state ale lumii. Ponderea disciplinelor în planul de învățământ este exprimată în credite de studii ECTS.

Numărul studenților dintr-un an de studiu, serie și grupă, asigură desfășurarea în bune condiții a procesului didactic. De altfel, cifrele de școlarizare aprobate de ARACIS sunt fundamentate pe cerințele specifice fiecărui program de studii, iar aceste cifre nu sunt și nu au fost niciodată depășite. Specificul programelor de studii presupune, inclusiv activități desfășurate cu un singur student, ceea ce presupune o corelare strictă a orelor formațiilor de studiu cu orele spațiilor disponibile. Numărul de locuri în sălile de curs, seminar și laborator





este corelat cu mărimea formațiilor de studiu, aspect prezentat anterior la paragraful privind baza materială. Afectarea spațiilor de învățământ pe programe de studiu este astfel făcută încât să se asigure buna desfășurare a activităților didactice. Orarele sunt întocmite la începutul fiecărui semestru și se afișează la avizierul facultății. Din orarul aferent programelor de licență și masterat – 2016-2017 rezultă posibilitatea desfășurării normale a procesului de învățământ.

Pe lângă prevederile din regulamentul activității studenților, transferul studenților între instituțiile de învățământ superior, facultăți și specializări este reglementat în cadrul UNMB și prin *Regulamentul privind desfășurarea activității de învățământ pe baza creditelor transferabile*, dar și prin alte regulamente. Toate aspectele privind transferul studenților au fost reglementate cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare și a fost aprobate de către Senat.

Universitatea Națională de Muzică există și sunt aplicate prevederile Regulamentului privind activitatea profesională a studenților, aprobat de către Senatul Universității și actualizat periodic, ultima actualizare fiind din iulie 2016. În acest regulament, dar și în altele sunt prevăzute criteriile de bază în funcție de care sunt evaluați și notați studenții. Titularul de disciplină este însoțit de încă un cadru didactic la evaluarea finală pentru stabilirea notei. Metodele/procedeele/tehnicele de examinare, precum și ponderea activității de pe parcursul semestrului sunt aduse în mod consecvent la cunoștința studenților și sunt prevăzute în Fișa disciplinei. Notarea evaluărilor este menționată în cataloagele individuale și în cele centralizate în registre și în format electronic.

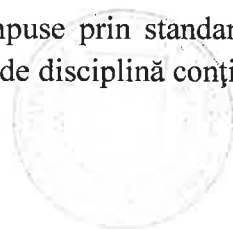
În evaluarea și notarea finală a studenților se ține seama de activitatea studentului pe parcursul predării disciplinei, și de eventuala participare la activități artistice și de cercetare. Conform statisticii privind gradul de satisfacție a studenților, aproape 98% apreciază modul de evaluare și notare a studenților ca fiind unul corect

Examenul de licență/disertație în cadrul Universitatea Naționale de Muzică se desfășoară conform metodologiilor de susținere licență/disertație Mențiuni legate de aceste examene se regăsesc și în regulamentul activității studenților. Aceste metodologii sunt actualizate în fiecare an, în conformitate cu prevederile legale și precizările Ministerului Educației Naționale la data respectivă, iar diplomele de licență și masterat, însoțite de suplimentul de diplomă, sunt conferite absolvenților cu respectarea condițiilor stabilite de lege.

Universitatea are realizări deosebite în domeniul mobilităților studenților și cadrelor didactice la nivel național și internațional, precum și pe linia participării cadrelor didactice la manifestări științifice interne și internaționale. În perioada 2011-2016 au participat la mobilități prin programul Erasmus-outgoing un număr 51 de studenți, iar prin programul Erasmus-incoming un număr de 15 studenți din Spania, Italia, Marea Britanie. În aceeași perioadă un număr de 25 de cadre didactice au participat la Programul Erasmus-outgoing, respectiv 35 de cadre didactice în programul Erasmus-incoming. Au existat mobilități și prin programul CEPUS.

II.3.3 Valorificarea calificării obținute

Planurile de învățământ sunt la nivelul cerințelor impuse prin standardele specifice domeniului din care fac parte programele de studiu, iar fișele de disciplină conțin: competențe





specifice, condiționări, conținuturi, modalități de evaluare a cunoștințelor și de prinderilor etc. Evaluarea celor două programe de studiu în cadrul evaluării instituționale a pus în evidență respectarea standardelor, atât în ceea ce privește stabilirea competențelor urmărite, cât și în ceea ce privește corelarea nomenclatorului disciplinelor și a fișelor de disciplină cu aceste competențe. Programele de studii universitare de licență și master, corespund rezultatelor învățării pentru nivelul 6 și 7 din Cadrul național al calificărilor (CNC), cât și din Cadrul european al calificărilor (EQF)..

Practica de specialitate este prevăzută în planurile de învățământ pornind de la specificul apartenentei a celor mai multe programe universitare de studii și cuprind stagii specifice și module de practică de vară. Elaborarea lucrării de licență/disertație are afectat un fond de timp corespunzător nivelului fiecărui program de studiu.

Pentru realizarea practicii Universitatea are încheiate convenții și parteneriate cu 19 instituții de artă, fundații din țară și 7 parteneriate internaționale.

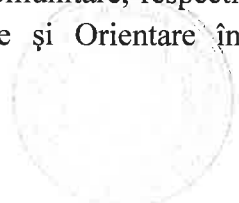
În evaluarea programelor de studii se constată că una din responsabilitățile principale ale cadrelor didactice este proiectarea metodelor și a mediilor de învățare centrate pe student, cu atât mai mult cu cât, prin specificul programelor de studii, nici nu se poate desfășura activitatea de instruire decât la nivel de student, sau cu formații cu un număr mic de studenți. Centrarea pe student a metodelor de învățare se manifestă ca o tendință ascendentă, iar echipa de evaluatori a avut ocazia să participe la o întâlnire cu studenții cu totul și cu totul de excepție. A reieșit cu prisosință diversitatea de metode pe care cadrele didactice sunt "obligate" să le aplice, având în vedere preocupările diferite ale fiecărui student. Dincolo de unele mici nemulțumiri, mai ales legate de aspecte manageriale, s-a desprins concluzia unor colaborări extrem de strânse între studenți și cadrele didactice pe linia activităților didactice.

Spațiile generoase, dotarea excepțională și utilizarea noilor tehnologii (video, audio, resurse în format electronic ș.a.) creează premisa unor abordări diversificate a strategiilor de predare/învățare/evaluare.

Relația dintre student și profesor este una de parteneriat, fenomen specific învățământului artistic, cele două părți stimulându-se una pe cealaltă. Fiecare cadru didactic are în program ore de permanență la dispoziția studentului folosind în acest scop mijloace cum ar fi E-mail, pagină web personală, bibliografie, resurse în format electronic și dialog cu studenții.

La nivelul UNMB se realizează monitorizarea încadrării absolvenților pe piața muncii. Absolvenții UNMB sunt absorbiți pe piața muncii în procent de 65%, având contracte pe perioadă determinată sau nedeterminată. La nivelul secretariatelor celor două facultăți, absolvenții completează, la aproximativ un an după terminarea studiilor, o fișă denumită *Formular pentru evidența traseului profesional al absolvenților*. Centrul de Informare și Orientare în Carieră a Absolvenților și Studenților are ca principale activități consilierea educațională, consiliere pentru carieră, consiliere psihologică. La nivelul universității au fost organizate întâlniri cu angajatori locali/naționali și există în mod constant contacte între UNMB și angajatorii specifici.

Universitatea asigură consilierea și orientarea în carieră a studenților prin structuri care fac parte din Direcția de Relații Internaționale și Programe Comunitare, respectiv Biroul de Consiliere și Orientare în Carieră și Centrul de Informare și Orientare în Carieră a



Absolvenților și Studenților. În cadrul acestuia din urmă, au fost oferite, într-un an universitar, peste 500 de consultanțe individuale, la cererea studenților, cadrelor didactice și absolvenților UNMB.

Scopul acțiunilor acestor structuri este ca studenții și absolvenții să își cunoască propriile abilități și interese profesionale, în vederea alegerii adecvate a unei cariere în acord cu profilul psihologic, aspirațiile, studiile alese, exigențele profesiunilor și ocupațiile existente, în condițiile cerințelor dezvoltării economico - sociale și culturale a societății românești și Uniunii Europene.

II.3.4 Activitatea de cercetare științifică și creație artistică

Universitatea se consideră o instituție de cercetare științifică și creație artistică avansată. În acest sens senatul universității a aprobat Strategia de cercetare pentru perioada 2014-2020. Misiunea UNMB în privința cercetării științifice și a creației artistice se definește, la nivel strategic, prin *conectarea* UNMB cu mediul de cercetare și artistic internațional și *stabilirea* unui „acordaj fin” între diferitele componente ale acestui proces: pe de o parte, obiectivele și intențiile educației și cercetării, pe de altă parte, strategiile și politicile educaționale actuale și viitoare.

În acest sens este construită și structura specifică din UNMB, respectiv Direcția de Cercetare, Inovare și Informare (DCII), care cuprinde Centrul de Muzică Electroacustică și Multimedia (CMEM), Centrul de Muzică Veche (CMV), Centrul de Cercetare Științifică și Proiecte Artistice (CCSPA), Centrul de Informare Muzicală din România (CIMRO), Editura Universității Naționale de Muzică București, Musicology Today, AkadeMusica.

Activitatea de cercetare științifică se realizează prin contribuția corpului didactic universitar pe bază de proiecte de cercetare, accesate în sistem competițional, prin programe de cercetare naționale, utilizând baza tehnico – materială și alte servicii puse la dispoziție de către UNMB. Fiecare facultate are propriul plan de cercetare conform specificului acestora. Activitatea de cercetare din cadrul Universității se manifestă prin: simpozioane, conferințe, ateliere, festivaluri, cursuri de măiestrie, concursuri, expoziții, workshop-uri etc. Un număr mare de cadre didactice ale Universității sunt membrii sau/și în conducerea uniunilor de creație din România.

În planurile de cercetare sunt incluse participări la competiții de granturi, concursuri, festivaluri, manifestări artistice ce se organizează la nivel național și internațional atât pentru cadre didactice, cât și pentru studenți. Prin aceasta se asigură vizibilitatea universității la scară națională, europeană și internațională. Cercetarea constituie totodată criteriul principal de evaluare și promovare a personalului didactic și de cercetare.

În Universitate există o Direcție de Cercetare, Inovare și Informare care are șase structuri specifice și o editură prin care își realizează atribuțiile. Un număr de 16 conducători de doctorat fac efectiv activitatea de cercetare și creație artistică prin temele pe care le dezvoltă împreună cu doctoranzii coordonați.



Situația doctoranzilor din Universitate este prezentată în tabelul de mai jos.

Finanțare	Forma de învățământ	
	FR	IFR
Finanțat de la buget studenți român	36	14
Bursieri ai statului român	2	-
Cu taxă studenți români	25	9
Taxă studenți UE, SEE	1	2
Înterupere studii	2	4

Pe lângă cei 95 de doctoranzi angrenați în activitățile de cercetare și creație artistică, un număr apreciabil dintre studenții de la ciclurile de învățământ licență și masterat participă la aceste activități. Numărul important de spectacole, recitaluri și simpozioane organizate în perioada 2010-2016 nu se putea obține decât cu participarea studenților. Studenții doctoranzi au teme de cercetare conform specificului mergând de la aspecte teoretice și istorice ale diverselor tipuri de muzică până la aspecte practice ale desfășurării activității artistice și ale receptării acesteia de către public, fiind relevantă din acest punct de vedere

Activitatea de cercetare este vizibilă prin

- componenta cercetării fundamentale (teoria muzicii, armoniei, formelor muzicale, contrapunctului, orchestrației, stilisticii, esteticii, etnomuzicologiei, istoria muzicii, management cultural);
- componenta cercetării aplicative (teoria interpretării și compoziției muzicale).

Rezultatele activităților artistice se regăsesc în cursurile și lucrările care constituie bibliografie pentru disciplinele din programele de studiu. Ele sunt valorificate prin organizarea de manifestări artistice de tipul celor menționate mai sus, publicarea de articole și studii în reviste și cărți elaborate și publicate de membri ai corpului profesoral din Universitate în edituri din țară și străinătate, prin transfer de cunoștințe către studenții de la cele trei cicluri universitare. În perioada 2010-2016 UNMB a fost beneficiara unui număr de 6 granturi câștigate prin competiție (ANCS, UEFISCDI, UE, POSDRU). Valorificarea cercetării științifice și a creației artistice în aceeași perioadă se concretizează în 96 de lucrări publicate, 502 de recitaluri, 35 spectacole și 74 de simpozioane.

Din execuția bugetară a Universității rezultă că Universitatea Națională de Muzică din București a obținut venituri din alte surse decât cele de MEN care au acoperit între 10% și 17% din cheltuielile ocazionate de desfășurarea activității proprii. Evident o bună parte a acestora a rezultat din cercetare (granturi) și creație artistică.

II.3.5 Relațiile internaționale și parteneriatele Instituției de învățământ superior

Universitatea organizează, în special manifestări artistice, dar și științifice, atât singură cât și în parteneriat cu alte instituții de artă din București, din țară, dar și din alte țări europene. La dosarul de autoevaluare se regăsesc 18 instituții din țară și 7 instituții din străinătate cu care Universitatea are încheiate parteneriate, și în comun cu care organizează diverse manifestări artistice și științifice. Printre țările din care provin instituțiile se numără Italia, Peru, Rusia, Australia. În cadrul programului Erasmus sunt încheiate parteneriate cu instituții din Elveția, Germania, Grecia, Bulgaria, Irlanda, Italia, Polonia.

În cadrul unor evenimente științifice artistice la care au participat cadre didactice din Universitate s-au realizat contacte și s-au inițiat colaborări cu personalități de top din cercetarea și creația artistică europeană.

II.4 MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN INSTITUȚIA DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

II.4.1 Situația evaluărilor instituționale și a programelor de studii

Precedenta evaluare instituțională a Universității Naționale de Muzică din București a avut loc în iunie 2010, evaluare în urma căreia Universitatea a primit calificativul Grad de încredere ridicat. Programele de studiu sunt în totalitate acreditate, beneficiind de calificativul Încredere. Propunerea experților evaluatori a celor două programe evaluate în cadrul actualei evaluări instituționale este să primească calificativul: Încredere.

I.4.2 Implementarea recomandărilor făcute la evaluarea externă precedentă (implementare plan de măsuri)

Din analiza modului cum au fost îndeplinite recomandările făcute cu ocazia precedentei evaluări rezultă:

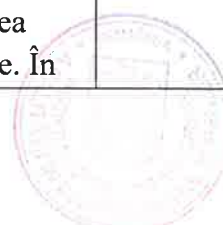
Nr.	Recomandare	Modalități de îndeplinire conform UNMB	Mod de îndeplinire conform echipei de evaluatori
1.	Armonizarea conceptuală și stabilirea coerentă a competențelor decizionale precizate în Cartă și în regulamentele aferente.	Carta din 2010 a suferit modificări fundamentale odată cu apariția Legii 1/2011, cu completările ulterioare, fiind aprobată de către Ministerul Educației. Regulamentele existente sau elaborate între timp au fost armonizate cu Carta și cu cadrul legislativ în vigoare.	Echipea de evaluatori confirmă îmbunătățirea situației în ceea ce privește armonizarea principiilor enunțate în Cartă cu regulamentele existente. O mai bună ilustrare a relațiilor între structurile din UNMB este posibilă în viitor.
2.	Reevaluarea sistemului de recrutare a personalului didactic din instituție prin eliminarea condițiilor discriminatorii pentru înscrierea la concursurile de ocupare a posturilor didactice.	Recrutarea personalului didactic din instituție se face conform Legii 1/2011 și a HG 36/06.02.2013, HG nr.457/04.05.2011, precum și metodologiilor proprii.	Se confirmă îndeplinirea recomandării.
3.	Crearea condițiilor pentru	Acest lucru a fost posibil mai	Recomandare

	creșterea gradului de ocupare a posturilor didactice în vederea degrevării cadrelor didactice titulare de actuala supraîncărcare.	ales prin intrarea în vigoare a Legii 1/2011, dar s-a avut în vedere această recomandare la întocmirea statelor de funcții.	îndeplinită.
4.	Cultivarea interesului pentru cercetarea interdisciplinară și transdisciplinară, profesionalismul cadrelor didactice și facilitățile oferite de contextul habitatului reclamând în mod firesc crearea unui <i>Centru de cercetare interdisciplinar</i> (cu deschidere națională și europeană).	Cultivarea interesului pentru cercetarea interdisciplinară și transdisciplinară s-a realizat prin proiectul "MIDAS" (Institutul de Studii Muzicale Doctorale Avansate) între 2010-2013 (proiect POSDRU, nr. 62923), precum și prin înființarea <i>Direcției de Cercetare, Inovare și Informare</i> în 2013 (cu deschidere națională și europeană).	Recomandare îndeplinită
5.	Dezvoltarea abilităților studenților pentru lucrul în echipă în vederea angajării lor.	S-a realizat prin organizarea unor stagii de practică necesare dezvoltării abilităților necesare accesului pe piața muncii specifică domeniului Muzică.	Echipa de evaluare consideră că studenții UNMB au abilitățile necesare angajării.
6.	Stipendierea, în condițiile învățământului muzical, a tutoriatelor pentru eficientizarea acestora.	În fiecare an universitar, Senatul/Consiliul de Administrație al UNMB, la propunerea facultăților, aprobă tutoriatele de an, precum și acordarea/ facilitarea unor stipendii pentru încurajarea excelenței (participări la festivaluri, concursuri, tabere de creație etc).	Propunere îndeplinită
7.	Augmentarea și, implicit, reorganizarea orelor de practică (dirijorat, cor etc).	Practica artistică din întreaga universitate a fost reorganizată în 2013, avându-se în vedere specificul fiecărui program de studii.	Recomandare îndeplinită
8.	Ameliorarea numărului de mobilități studentești în formula Erasmus în ambele sensuri, dar și dezvoltarea	Mobilitățile studentești în formula Erasmus și Erasmus + în ambele sensuri au continuat în parametri normali, dezvoltându-	Recomandare îndeplinită



	altor forme de colaborare internațională.	se și diversificându-se formele de colaborare internațională ce se desfășoară în mod tradițional la nivelul UNMB, cu orchestre, filarmonici, ansambluri diverse (de la muzică renescentistă și barocă la muzică contemporană), alte organisme europene de profil.	
9.	Preocupare crescută pentru intensificarea schimburilor internaționale la nivel de publicații științifice.	Direcția de Cercetare, Inovare și Informare din cadrul UNMB are ca obiective intensificarea schimburilor internaționale la nivel de publicații științifice și conectarea la baze de date internaționale (precum JSTOR, Journal of Music Education, The New Grove of Music and Musicians).	Recomandare îndeplinită
10.	Diversificarea ofertei educaționale pentru a răspunde așteptărilor instituțiilor angajatoare (de exemplu, management cultural, radiofonic, maeștri de sunet, dirijor de cor de operă, asistent dirijor).	În fiecare an universitar, oferta educațională a fost sincronizată cu cerințele diverse ale instituțiilor angajatoare, pe baza unor parteneriate încheiate cu instituții de spectacole și de cultură din București și din țară (Radio România, Filarmonica "George Enescu" din București, Uniunea Compozitorilor și Muzicologilor din România etc) și prin crearea unor programe specifice (programul postuniversitar pentru Regizor muzical-Maestru de sunet). De asemenea, UNMB a inițiat și a reușit înscrierea în C.O.R. a unor noi calificări, respectiv cea de compozitor (cod 265235), muzicolog (cod 265236), cercetător științific în muzică (cod 265237), asistent de cercetare științifică în muzică	Recomandare îndeplinită

		(cod 265238).	
11.	Crearea unui departament de învățământ la distanță pentru programele de studiu care se pretează, dată fiind importanța acoperire teritorială a instituției.	Specificul învățământului muzical este educația individuală, care presupune contactul 1-la-1 între student și profesor. Ca atare, pentru specializările care se pretează, universitatea organizează cursuri postuniversitare.	Conform Hotărârii Senatului Universitatea nu consideră oportună implementarea formei de învățământ la distanță
12.	Aprofundarea parteneriatelor cu instituțiile angajatoare (Filarmonica, Opera etc) pe linia promovării, profesional vorbind, a studenților.	Parteneriatele cu instituțiile angajatoare s-au diversificat și aprofundat (pe lângă cele tradiționale – Filarmonici, Operă, Radio – au fost încheiate parteneriate cu Tinerimea Română, festivaluri de muzică, fundații, ONG-uri, colegii naționale de muzică, alte universități – UNATC, UNArte, UAUIM, Politehnica București, Universitatea ”Transilvania” Brașov etc), promovându-se diverse proiecte profesionale.	Recomandare îndeplinită
13.	Dezvoltarea finanțării prin atragerea de surse de finanțare alternative (proiecte de cercetare, sponsorizări, colaborări cu instituțiile de cultură).	S-au realizat proiecte de importanță națională strategică (proiectele MIDAS, MUSICUS, ”De la ucenicie la măiestrie în practica dirijorală”, VoxEarlyMUS, CIMRO Days etc), sponsorizări diverse, precum și colaborări cu o multitudine de instituții de cultură.	Recomandare îndeplinită
14.	Atragerea studenților, masteranzilor și doctoranzilor străini, corelat cu diversificarea ofertei educaționale a universității cu predare în limbi de circulație internațională.	Atragerea studenților, masteranzilor și doctoranzilor străini s-a realizat în principal prin canalul de comunicare cu forul tutelar, Ministerul Educației, dar și printr-o strategie de recrutare a unor studenți străini prin creșterea calității ofertei educaționale. În	Numărul studenților străini nu este încă pe măsura posibilităților și prestigiului UNMB



		prezent, studiile universitare de doctorat în Muzică se pot susține în UNMB și într-o limbă de circulație internațională.	
15.	Necesitatea unui audit extern periodic.	În perioada 2010-2016 în UNMB s-au desfășurat mai multe misiuni de audit extern ale Curții de Conturi.	Echipa de experți confirmă susținerea UNMB

II.4.3 Alte evaluări externe realizate de Instituția de Învățământ Superior

Universitatea a fost evaluată de către **European University Association (EUA)** în anul 2013 în cadrul unui proiect POSDRU realizat de către MECTS. Concluziile echipei de evaluatori EUA sunt cu totul favorabile Universității, confirmând calitatea proceselor de învățământ, cercetare științifică și creație artistică desfășurate în Universitatea Națională de Muzică din București.

II.4.4 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității

La nivelul Universității există și funcționează o structură - Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității - structură care are responsabilitatea promovării calității în toate departamentele și acțiunile din UNMB. Aceasta elaborează, implementează, coordonează, și aplică procedurile necesare asigurării calității. Funcționarea acestei comisii se desfășoară conform Regulamentului de asigurare a calității, a *Manualului calității și a Programului de dezvoltare a sistemului de control managerial*. Fiecărei politici îi corespund strategii de realizare, așa cum sunt ele menționate în Planurile strategice, operaționale și Declarația Rectorului în domeniul calității.

Rapoartele anuale ale Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității la nivel instituțional se regăsesc pe site-ul Universității începând cu anul 2010. Raportul de autoevaluare internă pe baza căruia s-a efectuat prezenta evaluare este de asemeni pe site-ul Universității.

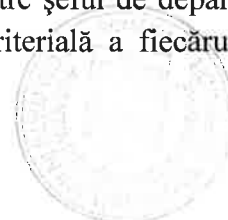
Discuția avută în timpul vizitei cu membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității a reliefat o preocupare apreciabilă pentru asigurarea calității la nivelul tuturor structurilor din Universitate.

II.4.5 Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților didactice desfășurate

Metodologia privind inițierea, aprobarea și monitorizarea programelor de studii, ca atare, **nu există**, dar Regulamentul privind elaborarea programelor de studii reglementează inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a fiecărui program de studiu. Această procedură este aplicată la nivelul întregii Universității. Din întâlnirea echipei de evaluatori cu reprezentanții angajatorilor (instituții de cultură, uniuni și asociații de profil) a rezultat legătura dintre Universitate și aceștia pentru a menține un nivel calitativ ridicat al fiecărui program de studiu din UNMB.

II.4.3 Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral

Cadrele didactice se autoevaluează și sunt evaluate anual de către șeful de departament. Universitatea dispune de un formular de evaluare anuală multicriterială a fiecărui cadru





didactic și de un sistem de clasificare a performanțelor în predare, cercetare și servicii aduse instituției și comunității. Promovarea personalului didactic depinde de rezultatele evaluării, în care sunt avute în vedere și rezultatele evaluării colegiale și ale celei făcute de studenți. În Regulament privind evaluarea periodică a calității corpului profesoral există criteriile după care se face evaluarea, iar *Fișa de autoevaluare și Fișa de evaluare a cadrelor didactice de către directorii de departamente* detaliază aceste criterii după care sunt apreciate cadrele didactice în Universitate.

În Universitatea Națională de Muzică din București, pe baza Regulamentului menționat mai sus se organizează evaluarea colegială a cadrelor didactice utilizându-se Fișa de evaluarea colegială a cadrelor didactice. Conform Regulamentului, evaluarea colegială se organizează periodic, iar instrumentul de culegere a datelor este Fișa de evaluare colegială. Conducerea facultăților și a departamentelor distribuie, colectează și prelucrează fișele de evaluare colegială ale membrilor departamentelor, prezintă Raportul sintetic în Consiliului Facultății și comunică, fiecărui membru al departamentului, rezultatul individual înregistrat de cadrul didactic respectiv.

În Universitate se aplică Regulamentul privind evaluarea periodică a calității corpului profesoral realizată de către studenți. În acest scop se utilizează Fișa de evaluare a cadrelor didactice de către studenți. Rezultatele evaluării sunt accesibile conducerii Universității, facultății și persoanei evaluate. Evaluarea cadrelor didactice de către studenți este obligatorie și se finalizează cu elaborarea, de către conducerea facultății, într-un document cumulativ, a rezultatelor evaluărilor cadrelor didactice de către studenți. Rezultatele evaluării sunt discutate individual cu cadrul didactic evaluat. Raportul sintetic privind rezultatul evaluării cadrelor didactice de către studenți este realizat la nivelul Universității, prezentat în Senat și publicat pe site.

II.4.4 Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității

Sistemul informatic din Universitatea Națională de Muzică din București include aplicații pentru gestionarea resurselor umane, contabilitate/salarizare, taxe școlarizare, gestionarea parcursului academic al studenților de la admitere la absolvire. UNMB oferă informații și date, cantitative și calitative, actuale și corecte despre calificările, programele de studiu, diplomele și certificatele obținute, personalul didactic și de cercetare, facilitățile oferite studenților precum și despre orice aspecte de interes public, în general, și pentru studenți, în special.

Promovarea universității se realizează pe mai multe căi: pagina de Internet a UNMB: <http://www.unmb.ro>, Facebook: <https://www.facebook.com/Universitatea-Nationala-de-Muzica-din-Bucuresti-Pagma-Ofiriala-213531888661977/?fref=ts>, pliante și flyere, afișajul pe panourile interioare și monitoare LCD, tipărituri proprii, broșuri, regulamente, metodologii, volum aniversar bilingv.

II.4.5 Transparența informațiilor de interes public

Site-ul web al Universității asigură vizibilitatea informațiilor de interes referitoare la managementul educațional www.unmb.ro. Universitatea oferă informații și date, cantitative și calitative, actuale și corecte, despre calificările, programele de studiu oferite, diplomele, personalul didactic, facilitățile puse la dispoziția studenților, oferta educațională, planurile de învățământ, baza materială, evenimentele culturale programate, cercetare, programul



secretariatelor, baza legislativă și despre oricare alte aspecte de interes pentru public, în general, și pentru studenți, în special. Informația oferită public de Universitatea Națională de Muzică din București este comparabilă, cantitativ și calitativ, cu cea oferită de universitățile din Spațiul European al Învățământului Superior.

III. MANAGEMENTUL STRATEGIC ȘI CAPACITATEA DE ADAPTARE

III.1 Managementul strategic promovat de IIS

Universitatea are un management care face eforturi susținute, și are rezultate remarcabile pe linia asigurării unei strategii în domeniul calității proceselor desfășurate în interiorul său. În acest scop, structurile de conducere alese în anul 2016 au preluat documente programatice întocmite și aprobate anterior, au actualizat aceste documente, asigurând în acest fel continuitatea practicilor care duc la rezultate deosebite. Documentele programatice strategice stau la baza întocmirii planurilor operaționale. Important este că, atât strategia pe termen lung, dar și, planurile operaționale țin seama de cele mai noi aspecte socio-economice și culturale care influențează bunul mers al activității Universității.

III.2 Răspundere și responsabilitate publică

Universitatea dispune de un mecanism de audit intern prezentat în acest raport mai sus. Toate domeniile activității Universității sunt vizate de auditul intern prezentat. Auditul intern întocmește anual rapoarte privind constatările făcute în cursul anului.

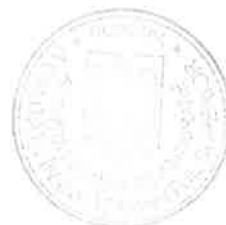
Un audit extern care vizează componenta administrativă, financiară a activității este realizat periodic de către Curtea de Conturi - Camera de Conturi București. Cum am mai arătat, ultimele audituri ale acestui organism, au pus în evidență asigurarea că nu există aspecte negative semnificative în activitatea Universității.

Procesele educaționale și de cercetare sunt auditate, în special prin evaluările realizate de către experții comisiilor din cadrul ARACIS, fie cu ocazia evaluării programelor de studii, fie cu ocazia evaluării instituționale, precum este cea din care face parte prezentul raport.

Creația artistică este validată de succesul obținut de comunitatea academică - cadre didactice titulare și asociate, studenți, absolvenți - în fața publicului. Faptul că un număr mare de absolvenți ai UNMB sunt recunoscuți ca mari artiști pe cele mai mari scene ale lumii, este mai mult decât semnificativ din punctul de vedere al validității activității desfășurate în Universitate.

RECOMANDĂRI

- Continuarea actualizării permanente și prompte a tuturor documentelor interne ale Universității și în special a celor aferente Sistemului de Management al Calității;
- Îmbunătățirea și actualizarea site-ului Universității, completarea informațiilor oferite prin intermediul acestuia, inclusiv cu informații mai puțin spectaculoase, de natură administrativă;
- Atragerea de cadre didactice în specializările deficitare;





- Căutarea unor soluții care să răspundă cerințelor tot mai exigente, diverse și de multe ori contradictorii, ale studenților - tineri artiști în devenire, care au propria reprezentare asupra aspectelor vieții cotidiene;
- Urmărirea riguroasă a activității comisiilor de evaluare și asigurare a calității de la nivel de facultăți. Realizarea unui sistem integrat de management al calității la nivel de universitate.
- Dinamizarea activității comisiilor pentru inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor de studii, astfel încât acestea să sprijine ajustarea planurilor de învățământ a programelor de studiu actuale sau a unora nou propuse. Realizarea metodologiilor și procedurilor specifice.
- Urmărirea finalizării investițiilor și înnoirii dotărilor specifice programelor de studii derulate de Universitate;
- Studiarea posibilității de a desfășura activități specifice de formare continuă prin utilizarea unei platforme de tip eLearning;
- Utilizarea mai eficientă a potențialului uriaș reprezentat studenți și absolvenți în toate acțiunile menite să ducă la creșterea calitativă a activității Universității;
- Inițierea unor programe de studii în limbi de circulație internațională pentru a atrage un număr mai mare de studenți străini;
- Dezvoltarea unor proiecte muzicale prin care să crească vizibilitatea Universității, dar să fie și un mijloc de atragere a unor resurse financiare suplimentare;
- Rezolvarea problemei declarațiilor personalului asociat și pensionar.

Pentru redactarea cu celeritate a Raportului final al ARACIS, vă rugăm să transmiteți răspunsul dumneavoastră în termen de două săptămâni de la data primirii acestei scrisori, inclusiv măsurile și termenele preconizate să răspundă observațiilor și recomandărilor formulate. În răspunsul pe care îl adresați la scrisoarea ARACIS cu privire la concluziile vizitei de evaluare instituțională, vă rugăm să faceți referiri și la observațiile evaluatorului străin și ale studenților. Pentru exprimarea unui punct de vedere cât mai obiectiv vă anexăm aceste rapoarte.

Vă aducem la cunoștință, totodată, și faptul că scrisoarea este elaborată cu acordul tuturor membrilor echipei de evaluare și reflectă astfel punctele de vedere ale acestora.

Mulțumindu-vă pentru colaborare, primiți stimată doamnă Rector, expresia înaltei noastre considerații,

Cu deosebită stimă,

Președinte

Prof. univ. dr. ing. Jordan PETRESCU

