



Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității Tehnice a Moldovei

2021-2026

**Aprobat la Ședința Senatului UTM din 18.05.2021,
proces-verbal nr. 10**



Cuprins

| | |
|---|----|
| Informații generale relevante privind contextul actual | 3 |
| Misiunea și viziunea | 5 |
| Priorități, obiective strategice și măsuri de realizare | 6 |
| 1. Managementul educațional..... | 6 |
| 2. Managementul cercetării științifice, al activităților de inovare-dezvoltare și al transferului tehnologic..... | 8 |
| 3. Formarea contingentului de studenți, admiterea la studii, păstrarea contingentului anului I | 10 |
| 4. Managementul formării continue | 11 |
| 5. Managementul administrației Universității..... | 11 |
| 6. Managementul resurselor umane | 13 |
| 7. Relația cu studenții. Probleme sociale..... | 14 |
| 8. Managementul patrimoniului și al investițiilor | 15 |
| 9. Managementul relațiilor instituționale, cu mediul de afaceri și internaționale. Promovarea imaginii | 16 |
| 10. Internaționalizarea..... | 17 |
| 11. Biblioteca UTM..... | 17 |
| 12. Educație fizică și sport | 18 |

”Scientists study the world as it is,
engineers create the world that never has been”

”Oamenii de știință studiază lumea aşa cum este,
inginerii creează lumea care nu a fost niciodată”

(Theodor von Karman)

Informații generale relevante privind contextul actual

Universitatea Tehnică a Moldovei , în calitatea sa de unica instituție de învățământ superior cu profil ingineresc din țară, continuă să contribuie, pe parcursul a 56 de ani, la constituirea unei intelectualități tehnice autohtone, – principala forță creativă a unei societăți moderne, competitive, bazată pe cunoaștere și inovare.

În prezent, Universitatea Tehnică a Moldovei are în componență sa 9 facultăți cu 28 de departamente și 3 școli doctorale, în care își fac studiile 9000 de studenți, masteranzi și doctoranzi, îndrumați de 558 cadre didactice titulare, 295 dintre care având titlul de doctor/doctor habilitat. În subdiviziunile instituționale ale UTM (facultăți, direcții, servicii, alte structuri administrative de suport) sunt încadrate 163 de persoane în funcții didactice auxiliare și 555 – în funcții de suport administrativ și tehnic, inclusiv angajați prin cumul.

Oferta educațională a Universității include 59 programe de studii de licență (54 programe – cu 240 ECTS și altele 5 – cu 180 ECTS), 41 programe de master – de cercetare și profesional, și 37 de programe științifice de doctorat în 3 domenii științifice. De asemenea, UTM oferă servicii de formare continuă în cadrul a 63 de programe (inclusiv 4 – de recalificare profesională și 18 – de perfecționare a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar și vocațional tehnic), de care doar în 2019 au beneficiat 6300 de persoane.

În perioada 2016-2020 Universitatea Tehnică a Moldovei, în urma unei analize a situației existente și fiind constrânsă de tendințele alarmante din învățământul superior din Republica Moldova, a demarat un proces amplu de raționalizare a resurselor și proceselor. Astfel, a fost regândită structura organizatorică a administrației, revăzute statele de personal auxiliar și tehnic, finalizată trecerea la departamente, lansată campania de eficientizare energetică, au fost instituite controlul costurilor, monitorizarea îndeplinirii sarcinilor și proceselor cu identificarea celor deficitare sau dublate, au fost create structuri suport noi care să valorifice la maxim potențialul resursei umane și să contribuie la dezvoltarea Universității.

Din contul resurselor raționalizate și prin atragerea de noi parteneri s-a purces la un amplu proces de modernizare a infrastructurii existente. Astfel, au fost anvelopate termic corpurile de studii 6 și 5 cu aulele adiacente, schimbate geamurile vechi, modernizate rețelele electrice, termice, de apă și canalizare, inițiate investiții majore în sistemul informatic și rețelele de comunicare date. Cât privește reparațiile curente, s-a trecut de la reparații cosmetice, izolate și fără un proiect prealabil la abordarea ”proiectelor la cheie” cu un plan structurat, design modern și profesionist, materiale calitative și intervenții complexe (rețele, pardoseli, geamuri și uși,

ventilare și condiționare, mobilier nou, echipamente și rețele multimedia).

Au fost efectuate reparații capitale majore, reieșind din următoarele priorități: angajamente de cofinanțare față de partenerii de dezvoltare (USAID, BEI, AUF), aulele cu capacitate mare și spațiile cu trafic mare, spații de cazare și masă, săli de curs/seminare, laboratoare, spații de învățare, grupuri sanitare. Astfel, în perioada 2016-2020 au fost realizate lucrări de reparații capitale și curente în volum de peste 150 milioane lei (din surse proprii și investiții atrase).

Un aspect deosebit al mandatului 2016-2020 a constituit colaborarea cu partenerii de dezvoltare USAID, BEI și AUF. Astfel, au fost efectuate investiții majore (peste 6 milioane Euro) în infrastructură și echipamente și deschise centrele de excelență Tekwill, Ziphouse, FabLab, Microvinificație, au fost dotate laboratoarele CIRCLE (Robotică, Automatizări, Securitatea informației, Programare și sisteme încorporate), Laboratorul de energii regenerabile, laboratoarele de enologie cu echipamente unicat în regiune. În prezent este în desfășurare investiția de 2 milioane Euro prin intermediul BEI în cadrul proiectului "Livada Moldovei" în laboratoarele de procesare a alimentelor și utilaj tehnologic. Cu suportul ATIC, a fost deschis Centrul de antreprenoriat iHub. De asemenea, au fost atrase investiții și sponsorizări majore din partea mediului privat: Orange, Siemens, Mitutoyo, BitDefender, Endava, AlliedTesting, Pentalog, Crunchroll, Amdaris s.a.

În ultimii 5 ani, cadrul legal și reglementator a suferit schimbări majore: au fost modificate Legea Salarizării, regulamentele cadru ale MECC cu privire la ocuparea posturilor științifico-didactice, acordarea titlurilor științifico-didactice, cu privire la doctorat și abilitare, au intrat în vigoare prevederile Codului Educației, conform cărora pentru ocuparea unui post științifico-didactic sunt necesare studii superioare de doctorat, a demarat procedura de acreditare ANACEC a programelor de studii de licență. De asemenea, din 2021 se trece la o nouă formulă de finanțare din Bugetul de Stat a universităților, bazată pe numărul de studenți, coeficienți de cost în funcție de domeniul de formare, indicatorii de performanță și calitate. Această schimbare majoră, asupra necesității căreia am insistat în ultimii ani, va contribui la creșterea volumului de finanțare din partea MECC a UTM cu cel puțin 25%, finanțarea va fi predictibilă și va permite o planificare pe termen mediu.

O altă schimbare cu efect pe termen lung rezidă în reforma domeniului de cercetare și inovare, prin care finanțarea programelor de stat și cea instituțională se face în bază de concurs organizat de ANCD. Astfel, dacă până în anul 2019 volumul finanțărilor pentru cercetare alocat UTM era de până la 7 milioane lei, atunci în anul 2020, în urma câștigării a 18 proiecte din cadrul Programelor de Stat, volumul finanțării a crescut până la 21 milioane de lei. De asemenea, în 2020 au fost demarate 6 proiecte SOFT câștigate în cadrul Programului Operațional Comun România - Republica Moldova (cu valoarea totală de 720 mii Euro), iar din ianuarie 2021 va demara un proiect HARD din același program în valoare de 1 milion Euro.

Începând cu 2018, a început implementarea criteriilor de evaluare a performanței profesionale a personalului, a promovării în carieră și recompensării financiare prin sporuri de performanță și cu caracter specific, în funcție de performanța profesională, inițiativă, implicare în proiecte sau propunerii de soluții inovative, benefice UTM. Se atestă deja o creștere a performanțelor științifice ale cadrelor didactice și de cercetare (publicații în reviste cu factor de impact ridicat, citări, proiecte înaintate și câștigate).

Alte caracteristici importante ale evoluției Universității în ultimii ani au constituit

implementarea strategiei de digitalizare și informatizare, precum și creșterea semnificativă a vizibilității Universității Tehnice a Moldovei, inclusiv în mediul online. De asemenea, ca urmare a eforturilor comune a întregii comunități academice a crescut poziționarea Universității în clasamentele internaționale. Astăzi, Universitatea Tehnică a Moldovei este lider printre universitățile din Republica Moldova, conform ultimului raport Webometrics din iulie 2020, un top care analizează circa 30000 de universități din întreaga lume, inclusiv instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova. Potrivit raportului Webometrics, UTM se situează pe primul loc în Republica Moldova, pe locul 221 – în Europa Centrală și de Est, pe locul 999 – în Europa și pe locul 3116 în lume.

Dacă luăm în considerație, pe de o parte, situația demografică actuală, creșterea emigrației, accesibilitatea studiilor în afara țării, iar, pe de altă parte, existența prejudecăților care determină orientarea greșită sau tendențioasă în carieră a absolvenților de liceu, era evident că UTM se va confrunta în anii 2016-2020 cu amenințări în ceea ce ține de îndeplinirea planului de înmatriculare. În pofida acestui fapt, grație unei strategii de vizibilitate, marketing digital, echipe creative, a efortului întregii comunități academice și a schimbărilor efectuate, în ultimii doi ani a fost atestată o creștere a numărului de studenți înmatriculați.

Universitatea Tehnică a Moldovei, prin eforturi permanente, este angajată plenar în consolidarea poziției de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior tehnic, educație de calitate.

Învățământul superior din Republica Moldova trece prin transformări fundamentale în ceea ce privește finanțarea activităților de instruire și cercetare-dezvoltare, modul de operare, structură, infrastructură învechită și neadecvată, rolul universităților în societate, valoarea economică. Reiesind din analiza forțelor cu impact asupra învățământului superior și a tendințelor globale, sunt identificate o serie de provocări/amenințări la adresa universităților. Aceste amenințări, în caz că sunt abordate de către managementul universitar într-un mod corect, consistent și sistemic, pot servi în calitate de forțe motrice pentru schimbarea ce poate asigura o dezvoltare solidă și de lungă durată. Aceste provocări se rezumă la următoarele 6 tendințe principale, aplicabile în totalitate situației actuale a învățământului superior din Republica Moldova:

- I. Democratizarea cunoașterii și accesul la cunoaștere.
- II. Concurența sporită pe piața serviciilor educaționale și concurența în finanțare.
- III. Dezvoltarea tehnologiilor informaționale și a comunicațiilor electronice.
- IV. Mobilitate globală în creștere.
- V. Necesitatea integrării cu industria și mediul de afaceri.
- VI. Necesitatea relansării industriei și crearea unui ecosistem inovațional.

Misiunea și viziunea

Universitatea Tehnică a Moldovei își asumă **misiunea generală** de cercetare științifică avansată și educație, generând și transferând cunoaștere către societate prin:

- cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă în domeniul științelor ingineresci, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora;

-
- formare inițială și continuă, la nivel universitar, în scopul dezvoltării personale, al inserției profesionale a individului și al satisfacerii nevoilor de competențe ale mediului socio-economic.

De asemenea, Universitatea își asumă **misiunea** proprie de catalizator al dezvoltării societății Republicii Moldova prin crearea unui mediu inovativ și participativ de cercetare științifică, de învățare și de creație, transferând spre comunitate competențe și cunoștințe prin serviciile de educație, cercetare și de consultanță, pe care le oferă partenerilor din mediul economic și sociocultural.

Viziunea Universității Tehnice a Moldovei este de a fi lider național în învățământul superior tehnic, cercetarea științifică fundamentală și aplicativă și de a fi printre cele mai bune universități nu numai la nivel național, dar și regional.

Priorități, obiective strategice și măsuri de realizare

Reieșind din necesitatea de a înfrunta provocările atestate atât în învățământul superior din străinătate, cât și în cel din țara noastră, și pentru a realiza cu succes misiunea Universității, sunt identificate următoarele priorități strategice:

- Prioritatea 1.** Creșterea excelenței în cercetare, inovare și educație;
- Prioritatea 2.** Dezvoltarea și motivarea resurselor umane;
- Prioritatea 3.** Diversificarea ofertei educaționale, a metodelor de predare-învățare și a surselor de finanțare;
- Prioritatea 4.** Managementul universitar responsabil și transparent;
- Prioritatea 5.** Integrarea mai profundă cu industria/mediul de afaceri.

Plecând de la aceste priorități strategice și bazându-mă pe experiența acumulată inclusiv în calitate de rector UTM în 2016-2020, reieșind din Carta Universității și conform prevederilor Codului Educației al Republicii Moldova, propun spre realizare obiectivele strategice și măsurile necesare ca Universitatea Tehnică a Moldovei să țină piept amenințărilor, să valorifice oportunitățile și potențialul propriu, să-și consolideze poziția de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior tehnic, educație de calitate.

1. Managementul educațional

- 1.1. Promovarea permanentă a procesului educațional centrat pe student, pe rezultatele învățării și calitate, prin metode moderne de instruire, pentru a asigura competitivitatea Universității pe plan național și pe plan regional.
- 1.2. Debirocratizarea procesului educațional pornind de la premisa că activitatea principală a cadrelor științifico-didactice este de a se concentra pe activitatea didactică și de cercetare, și nu pe raportări, monitorizări, justificări. În acest sens, Comisia Senatului UTM pentru debirocratizare va efectua o analiză complexă a actelor normative și a proceselor pentru:

- identificarea documentelor/raportărilor/proceselor care nu contribuie la creșterea calității, consumă timp, sunt dublate sau pot fi realizate de structurile administrative.
 - documentele/raportările/procesele identificate vor fi simplificate, digitalizate sau eliminate.
- 1.3. Actualizarea planurilor de studii de licență și masterat sub aspectul:
- conformității cu cadrul național al calificărilor și standardele de acreditare;
 - corelării cu cerințele mediului de afaceri și industrie, să corespundă tendințelor pe plan național și internațional;
 - asigurării trunchiului comun pentru anii I-II licență, cel puțin la nivel de domeniu de formare/facultate;
 - evitării suprapunerii conținutului disciplinelor;
 - facilitării plasării absolventului în câmpul muncii;
 - facilitarea mobilității academice și programelor de diplomă dublă cu universitățile partenere.
- Planurile de studii prin excelенă de formare profesională să asigure competitivitatea specialiștilor formați pe termen mediu și lung și, astfel, vor spori vizibilitatea și atraktivitatea Universității – două deziderate importante de atragere a viitorilor studenți. Procesul de actualizare a planurilor trebuie să fie participativ, dar totodată să țină cont, responsabil și prioritar, de interesele UTM în ansamblu. De asemenea, planurile de studii trebuie să ofere posibilitatea unui traseu individual prin actualizarea pachetelor de cursuri optionale și la libera alegere, precum și să formeze competențe transversale (digitale, de comunicare, de scriere academică, antreprenoriale, creative, lucru în echipă, limbi moderne).
- 1.4. Actualizarea permanentă a conținutului cursurilor, a activităților practice și a metodelor de predare-învățare sub aspectul trecerii de la transmiterea de cunoștințe la dezvoltare de competențe, învățare asistată, coordonată și dirijată de cadrul didactic, activități didactice interactive și colaborative, evidențierea aspectului aplicativ la cursurile fundamentale.
- 1.5. Diversificarea și extinderea ofertei educaționale care să țină cont de tendințele pe plan național și internațional (*TIC, Industria 4.0, FinTech, Tehnologii Smart, Tehnologii Verzi, Data Science*). Dezvoltare continuă vor avea planurile de studii interdisciplinare, coordonate de două sau mai multe facultăți, precum și cele cu potențial de a atrage noi studenți.
- 1.6. Promovarea utilizării instrumentelor și resurselor digitale în procesele educaționale, dezvoltarea permanentă a platformelor de e-learning și videoconferințe, a bibliotecii digitale "Lecții Online" (cel puțin 2000 de ore filmate în fiecare an). În acest sens, se va continua organizarea de seminare de formare a competențelor digitale pentru cadrele didactice.
- 1.7. Reformarea învățământului cu frecvență redusă și introducerea învățământului la distanță, prin aplicarea experienței din instruirea online.
- 1.8. Identificarea și dotarea corespunzătoare a spațiilor pentru studii și proiectare individuale sau în echipă ale studenților.

-
- 1.9. Dotarea în continuare a sălilor de curs/seminare cu echipamente multimedia și a laboratoarelor didactice cu echipamente, tehnică de calcul, produse program, necesare unui proces didactic modern.
 - 1.10. Pentru realizarea obiectivelor de internaționalizare și creșterea contingentului de studenți este necesar de a introduce programe de studii cu predare în limbi moderne (cel puțin un program pentru fiecare facultate), de a extinde programele de dublă diplomă cu universități de prestigiu din străinătate, inclusiv la ciclul licență, de a păstra formarea profesională în limba rusă, ceea ce va stimula mobilitatea studenților din regiune către universitatea noastră și, pe de altă parte, va oferi o alternativă de mobilitate academică studenților UTM.
 - 1.11. Identificarea și implementarea a noi forme de colaborare și integrare cu mediul de afaceri/industria prin actualizarea conținuturilor stagior de practică ale studenților, elaborarea și coordonarea proiectelor de curs, de licență și de masterat pe tematici reale, la comanda agenților economici, autorităților publice centrale și locale, extinderea stagior profesionale, științifice și didactice a colaboratorilor UTM în companii, deschiderea în cadrul facultăților și departamentelor a laboratoarelor/centrelor comune cu mediul de afaceri/industria.
 - 1.12. Identificarea și implementarea mecanismelor de stimulare a cadrelor didactice privind publicarea manualelor, ghidurilor de proiectare și notelor de curs, consolidarea capacitaților editoriale ale universității prin dotarea infrastructurii necesare cu echipamente și accesorii moderne.
 - 1.13. Elaborarea și implementarea măsurilor de suport și consolidare a Colegiului Tehnic, instituție afiliată, inclusiv în vederea extinderii ofertei educaționale corelate cu necesitățile pieței muncii.
 - 1.14. Acordarea în continuare a suportului instituțional și logistic Catedrei Militare din cadrul UTM, o subdiviziune importantă sub aspectul dezvoltării spiritului civic și competențelor transversale ale studenților.
 - 1.15. Dezvoltarea rețelei de centre de excelență în parteneriat cu industria și partenerii de dezvoltare (Tekwill, ZipHouse, iHub, FabLab, CIRCLE, Enologie, Observatorul de Siguranță Rutieră), precum și extinderea acestora în alte domenii (tehnologii alimentare, eficiență energetică, inginerie avansată), care vor servi în calitate de platforme integrate de interacțiune între Universitate și mediul de afaceri, precum și în calitate de poli de creștere a activităților de cercetare-inovare și transfer tehnologic.

2. Managementul cercetării științifice, al activităților de inovare-dezvoltare și al transferului tehnologic

- 2.1 Aplicarea unei abordări pro active în ceea ce privește motivarea și susținerea cadrelor didactice în cercetarea științifică, în activități de inovare-dezvoltare și transfer tehnologic.
- 2.2 Va fi sprijinită teza – „Nici un cadre didactic neîncadrat în actul de cercetare, cel puțin în cercetarea departamentală”. Astfel, se va insista pe creșterea gradului participativ în cercetare, în special a tinerilor, care ulterior în baza experienței și acumulării de cunoștințe să fie încadrați în proiecte de cercetare naționale și internaționale.

- 2.3 Implementarea și extinderea mecanismelor de suport administrativ, logistic, finanțiar, pentru motivarea și susținerea cercetării fundamentale, interdisciplinare și aplicative prin:
- implementarea sistemului informațional CRIS de raportare și evaluare a activităților de cercetare și inovare, ceea ce va debirocratiza/simplifica raportarea și va măsura vizibilitatea și impactul rezultatelor științifice;
 - stimularea creării colectivelor inter-departamentale și multidisciplinare, inclusiv, prin atragerea cercetătorilor din alte universități, străinătate și a celor plecați din Republica Moldova;
 - stimularea finanțieră a rezultatelor cercetării prin sporuri de performanță, conform unor indicatori măsurabili;
 - consolidarea capacitaților structurilor de suport, precum și crearea de structuri noi în diseminarea, pregătirea, înaintarea și managementul proiectelor de cercetare internaționale (Orizont Europe, STCU, Bilaterale și Transfrontaliere), traducere, scriere academică și redactare;
 - cofinanțarea proiectelor internaționale câștigate;
 - susținerea participării universitarilor la evenimente științifice internaționale (conferințe, simpozioane, saloane de invenții și transfer tehnologic);
 - sprijinirea inițiatiivelor de organizare la UTM a evenimentelor științifice de prestigiu cu participare internațională, inclusiv cu acoperirea costurilor pentru invitația cercetătorilor notorii în calitate de *keynote speaker*;
 - implementarea măsurilor de suport în vizibilitatea cadrelor universitare pe rețelele profesionale Google Scholar, LinkedIn, ResearchGate.
- 2.4 Consider foarte important și voi insista cu toată dedicația asupra extinderii substanțiale de către ANCD și MECC a volumului finanțării de la bugetul de stat a cercetării universitare, precum și a tematicilor proiectelor „Tinere echipe”, „Tineri cercetători”, „Cercetători invitați”, „Cercetare de frontieră”, „Cercetare experimentală și tehnologică”, „Infrastructură de Cercetare comună”.
- 2.5 Dotarea laboratoarelor și centrelor de cercetare cu echipament necesar (transparent și în bază de concurs), și totodată diseminarea informației referitoare la echipamentul existent, pentru a evita dublarea acestuia, cel puțin în limitele facultăților.
- 2.6 Susținerea în continuare a proiectelor de cercetare cu vizibilitate și impact (nanotehnologii, tehnologii spațiale, tehnologii informaționale și comunicări electronice, eficiență energetică și energii regenerabile, materiale noi în construcții, tehnologii noi de prelucrare a produselor agroalimentare, tehnologii industriale și materiale noi, sisteme robotizate, mecatronică și mecanică fină și.a.).
- 2.7 Implementarea măsurilor de suport și stimulare a proiectelor de transfer tehnologic, a activității de brevetare, reformatarea incubatorului de inovații și transfer tehnologic a UTM.
- 2.8 Consolidarea școlilor doctorale prin:
- Revizuirea spre îmbunătățire a regulamentelor MECC și ANACEC referitoare la admiterea la doctorat, activitatea școlilor doctorale, susținerea tezelor pentru a debirocratiza doctoratul fără a pierde din calitate.

- Elaborarea și implementarea mecanismelor de susținere (inclusiv financiare) a doctoranzilor (stagii în străinătate, participări la conferințe internaționale, achiziții echipamente și consumabile, acoperirea parțială a costurilor de publicare/susținere).
 - Identificarea și amenajarea spațiilor pentru doctoranzi.
 - Dezvoltarea la doctoranzi a competențelor de scriere academică și înaintare a proiectelor de cercetare pe tematica tezelor de doctorat sau înrudite cu aceasta.
 - Susținerea și motivarea conducerilor de doctorat, inclusiv prin recompensarea acestora după susținerea tezelor coordonate.
 - Stimularea doctoratului în cotutelă internațională, precum și atragerea de doctoranzi din străinătate.
- 2.9 Suport instituțional și finanțier necesar finalizării doctoratului și post-doctoratului.
- 2.10 Identificarea și implementarea măsurilor și resurselor necesare promovării publicațiilor științifice "Journal of Engineering Sciences" și "Journal of Social Sciences" la categoria A și în bazele publicațiilor internaționale (*Web of Science, Scopus*) (colegiu de redacție internațional, recenzenți din străinătate, calitatea articolelor).

3. Formarea contingentului de studenți, admiterea la studii și păstrarea contingentului anului 1

- 3.1 Continuarea acțiunilor de promovare a profesiilor ingineresci/artă și actualizarea strategiei de marketing digital, în scopul atragerii absolvenților de liceu, colegiu și centre de excelență, printre care:
- susținerea participării cadrelor didactice, departamentelor, facultăților și diseminarea realizărilor și evenimentelor în spațiul media: rețele de socializare, TV, radio, presă;
 - elaborarea și implementarea unei strategii destinate popularizării științei și tehnologiilor ingineresci moderne;
 - prezentarea activă și creativă a ofertei educaționale în licee, colegii, centre de excelență;
 - dezvoltarea și extinderea sistemului informațional de admitere;
 - organizarea în continuare a "Zilelor ușilor deschise" și "Fii Student pentru o Zi" la fiecare facultate și în Universitate în ansamblu;
 - organizarea anuală a evenimentelor "Creativitatea deschide Universul", "Noaptea cercetătorilor", inițierea Festivalului Științei și Tehnologiilor "Engineers Fest";
 - organizarea cursurilor pregăitoare pentru examenul de bacalaureat la matematică, fizică, chimie, informatică, inclusiv cu transmisiune online;
 - organizarea școlilor duminicale și a școlilor de vară pentru elevii de liceu la informatică, matematică, robotică, electrotehnică, astronomie, design și desen;
 - inițierea și promovarea unor măsuri de motivare a elevilor din clasele liceale să participe la Olimpiada Tehnică a UTM (probele matematică, fizica, chimia, informatică) organizate la Chișinău, Bălți, Cahul.
- 3.2 Atragerea studenților străini la studii de licență și masterat, inclusiv cu predare în limbi moderne.

- 3.3 Elaborarea mecanismelor de retenție a contingentului, în special a anului 1 de studii, prin:
- continuarea organizării sesiunii de orientare (3-4 zile) pentru studenții nou-veniți la sfârșitul lunii august;
 - consilierea studenților prin activitatea responsabilă a șefilor de program și responsabili pentru anul I;
 - actualizarea permanentă și completarea Ghidul Studentului cu informații utile referitoare la procesul de studii, activități extra-curriculare, infrastructura universității și servicii pentru studenți;
 - consolidarea parteneriatului trilateral departament (cadru didactic) – student – mediul de afaceri (coordonatori de proiecte de curs, de licență, masterat, toate cu tematici reale);
 - dezvoltarea și menținerea spiritului de apartenență a studenților la comunitatea UTM;
 - consolidarea structurilor de suport și consiliere în studii și în carieră, inclusiv consilierea psihologică a studenților.

4. Managementul formării continue

- 4.1 Asigurarea suportului instituțional și logistic în consolidarea, extinderea și diversificarea ofertei educaționale în formarea continuă a specialiștilor din toate ramurile economiei naționale, tangibile profilului UTM.
- 4.2 Identificarea și implementarea măsurilor de stimulare a participării tuturor departamentelor la procesul de formare continuă, astfel încât toate cadrele didactice să-și poată realiza cunoștințele și competențele și totodată să profite de posibilitatea de complementare a salariului.
- 4.3 Extinderea parteneriatelor de formare continuă ale departamentelor, facultăților și în ansamblu pe UTM cu mediul de afaceri, cu autoritățile publice centrale și locale.
- 4.4 Dezvoltarea ofertei educaționale în formarea continuă cu posibilitatea de extindere a acesteia pe studii postuniversitare pentru învățământul preuniversitar și vocațional tehnic în domeniul "Fizica", "Matematica", "Informatica", "Chimia", "Educația tehnologică", "Tehnologii informaționale în educație", "Resurse digitale în instruirea online" și competențe psihopedagogice.
- 4.5 De continuat corelarea competențelor și abilităților profesionale ale participanților (studenților) cu durata și conținutul programelor de studii (de la 50 până la 1500 de ore) coordonate cu agenții economici.
- 4.6 Susținerea și motivarea cadrelor didactice titulare tinere în dezvoltarea și perfecționarea competențelor psihopedagogice.

5. Managementul administrației Universității

- 5.1 Asigurarea unui cadru de lucru bazat pe transparență decizională, climat colegial, caracter participativ, onestitate, corectitudine, responsabilitate publică; relații de colaborare cu Senatul Universității, Consiliul pentru Dezvoltare Strategică

- Instituțională, cu facultăți, departamente, centre de cercetare, organizații studențești, sindicate și alte structuri din cadrul Universității.
- 5.2 Garantarea și apărarea cu fermitate a libertăților academice și autonomiei universitare, prevăzute de Carta Universității și Codul Educației.
 - 5.3 Asigurarea respectării principiilor consacrate în Codul de Etică și Deontologie Profesională, dezvoltarea și implementarea unor mecanisme de prevenție a încălcării principiilor de etică și deontologie profesională, simplificarea procesului de sancționare și introducerea unor sancțiuni cu rol corectiv, respectiv monitorizarea implementării măsurilor propuse de Comisia de Etică.
 - 5.4 Reforma Senatului UTM prin eliminarea personalului administrativ și tehnic din componența sa, revizuirea comisiilor permanente și consolidarea rolului Senatului UTM în calitate de organ colectiv suprem de conducere.
 - 5.5 Consolidarea rolului Consiliului Științific UTM în calitate de coordonator principal al activităților de cercetare, inovare și doctorat/post-doctorat.
 - 5.6 Apărarea și susținerea permanentă și cu dedicație a intereselor Universității în raport cu structurile guvernamentale, organismele, autoritățile și instituțiile naționale și internaționale.
 - 5.7 Susținerea demersurilor de modificare a coeficienților de ajustare pe programe de studii pentru finanțarea standard și a indicatorilor de performanță, precum și a ponderii acestora în cadrul finanțării compensatorii pe baza unor criterii clare de calitate, în cadrul cărora să primeze activitatea didactică, cercetarea științifică și gradul de internaționalizare a Universității.
 - 5.8 Sprijinirea instituțională, logistică și financiară a dezvoltării tuturor celor 9 facultăți ale Universității, cu respectarea reglementărilor în vigoare și a principiilor de transparență, colegialitate, echitate și în funcție de necesitate.
 - 5.9 Organizarea ședințelor Consiliului de administrație la fiecare facultate, cu invitația consiliului facultății pentru a identifica și a soluționa problemele specifice fiecărei facultăți.
 - 5.10 Implementarea în continuare a strategiei de informatizare și digitalizare a UTM, inclusiv digitalizarea arhivei, automatizarea și digitalizarea serviciilor, proceselor și fluxului de documente, utilizarea semnăturii electronice, eficientizarea circuitului de documente în universitate.
 - 5.11 Monitorizarea în permanență a ratei *personal auxiliar și administrativ versus cadre didactice și științifice versus studenți* și menținerea acesteia la standardele internaționale de management universitar.
 - 5.12 Menținerea și dezvoltarea unui dialog continuu și a spiritului de echipă între administrație, facultăți, departamente, cadre didactice, studenți și personalul auxiliar.
 - 5.13 Asigurarea unui management universitar flexibil, cu competențe de adaptabilitate rapidă la tendințele actuale din sectorul de învățământ superior.

6. Managementul resurselor umane

- 6.1 Implementarea și actualizarea strategiei de dezvoltare a resursei umane la fiecare facultate, departament, în vederea satisfacerii standardelor de acreditare și a prevederilor Codului Educației.
- 6.2 Elaborarea și implementarea regulamentului Senatului UTM cu privire la modul de ocupare a funcțiilor didactice, științifico-didactice și științifice în UTM.
- 6.3 Implementarea, actualizarea și diversificarea mecanismelor de suport și de motivare pentru perfecționare și dezvoltare profesională și în carieră a cadrelor științifico-didactice și auxiliare, printre care:
 - Organizarea cursurilor de limbi moderne și implementarea măsurilor de motivare a cursanților și a cadrelor didactice implicate în procesul de predare;
 - Suport instituțional și finanicar al participării în cursuri de formare, stagii de perfecționare, stagii de cercetare, mobilități;
 - Îmbunătățirea condițiilor de muncă prin identificarea și alocarea spațiilor de birouri necesare activității didactice și de cercetare (în primul rând, pentru profesorii și conferențiarii universitari).
- 6.4 Revizuirea fișelor de post specifice personalului didactic auxiliar și administrativ în vederea eficientizării activităților.
- 6.5 Implementarea și actualizarea criteriilor de evaluare a performanței profesionale a personalului, a promovării în carieră și recompensării finanțare prin sporuri de performanță și cu caracter specific în funcție de performanța profesională, inițiativă, implicare în proiecte sau propunerile de soluții inovative, benefice UTM.
- 6.6 Acordarea sprijinului instituțional cadrelor didactice și științifice cu performanțe înalte, diseminarea și asigurarea transferului de experiență către alți colegi.
- 6.7 Implementarea permanentă a măsurilor de atragere și menținere în cariera academică sau cercetare a absolvenților valoroși și a cadrelor tinere.
- 6.8 Susținerea profesorilor pensionari pentru continuarea activității didactice și de cercetare, precum și pentru asigurarea transferului de experiență.
- 6.9 Elaborarea și implementarea regulamentului Senatului UTM cu privire la titlul de "Profesor Onorific" destinat profesorilor pensionari și personalităților marcante din străinătate cu merite deosebite față de UTM.
- 6.10 Asigurarea transparenței în cadrul procesului de participare a membrilor comunității la proiectele de cercetare și cele cu finanțare europeană/internațională obținute de universitate, prin selectarea acestora după criterii transparente, bazate pe meritocrație.
- 6.11 Implicarea activă și promovarea cu fermitate a necesității creșterilor salariale din bugetul de stat pentru toate categoriile de personal din cadrul Universității, precum și prin diversificarea surselor finanțare pentru salarizare (servicii educaționale, proiecte naționale și internaționale, servicii de consultanță, de proiectare-dezvoltare și.a.).
- 6.12 Susținerea diferențiată, în baza criteriilor de performanță a cadrelor tinere, cu vârstă de până la 33 de ani, prin acordarea sporurilor la salarii.

7. Relația cu studenții. Probleme sociale

- 7.1 Consolidarea parteneriatului real și activ cu studenții, pentru implicarea lor în soluționarea problemelor universitare și în procesul decizional din cadrul Universității, facultăților, departamentelor.
- 7.2 Continuarea procesului de îmbunătățire a condițiilor de studii, cazare, masă, recreere și activități extra-academice ale studenților, prin renovarea căminelor, dotarea cu mobilier, reparația grupurilor sanitare, a bucătăriilor și spălătoriilor, asigurarea serviciilor Wireless de acces la rețeaua publică Internet în cămine și în campusul universitar.
- 7.3 Sprijinirea inițiativelor studențești benefice procesului de studii, dezvoltării profesionale, a spiritului de inițiativă și a poziției civice, precum și implementarea regulamentelor cu privire la concursul de proiecte "Universitatea Mea" și activitatea de voluntariat.
- 7.4 Asigurarea susținerii logistice și financiare a organizațiilor studențești, inclusiv în inițierea organizațiilor noi.
- 7.5 Menținerea unui dialog continuu (întâlniri semestriale) dintre administrație/facultăți și studenți, în vederea identificării și soluționării problemelor specifice Universității.
- 7.6 Implementarea mecanismelor de motivare, susținere și promovare a studenților cu performanțe înalte la studii, activități de cercetare sau extra-curriculare, printre care diversificarea burselor de merit, burselor de performanță de cercetare/sportivă/artistică, burselor atribuite de agenții economici, păstrarea și diversificarea premiilor Senatului UTM, acordarea premiilor din surse proprii ale Universității, extinderea premiilor la concursurile de creație inginerească și a.
- 7.7 Continuarea susținerii materiale a studenților cu probleme sociale.
- 7.8 Extinderea și îmbunătățirea serviciilor medicale și de întrebare a sănătății acordate studenților prin Centrul Medical UTM.
- 7.9 Consolidarea capacităților Centrului de informare și ghidare în carieră pentru a facilita integrarea absolvenților în câmpul muncii prin:
 - a. Consolidarea măsurilor de stimulare și susținere a dezvoltării competențelor transversale a studenților care țin de cariera profesională cum ar fi "Managementul carierei profesionale", "Comunicare", "Marketing personal", "Antreprenoriat".
 - b. Implementarea măsurilor necesare stimulării și susținerii participării mediului de afaceri în formarea carierei profesionale (seminare, mese rotunde, cursuri).
 - c. Actualizarea practicilor și formelor de organizare a târgurilor locurilor de muncă cu extinderea numărului de participanți.
 - d. Dezvoltarea și gestionarea platformei online de informare și comunicare dintre angajații și viITORI absolvenți.
 - e. Intensificarea activităților de monitorizare a carierei absolvenților UTM, inclusiv prin asociațiile absolvenților.
- 7.10 Dezvoltarea de servicii suport adecvate pentru studenți și îmbunătățirea serviciilor oferite acestora (infrastructură sportivă, servicii culturale și Cantina UTM).

8. Managementul patrimoniului și al investițiilor

- 8.1 Stabilirea priorităților de investiții, construcții și reparații de comun acord cu facultățile, departamentele, cu aprobarea Senatului UTM.
- 8.2 Susținerea proiectelor de investiție și construcție capitală, prioritare fiind:
 - Reconstructia aulei nefinalizate din campusul Râșcani.
 - Reparația capitală a căminelor nr. 2, 8, 9, 11.
 - Reparația acoperișului și a fațadei blocului de studii nr. 2 din str. 31 August, 78.
 - Demolarea blocului-laborator nr. 8 și construcția unui bloc modern de laboratoare cu 2 nivele pentru facultățile amplasate în campusul Râșcani, prin parteneriat public-privat.
 - Identificarea și atragerea surselor de finanțare (70 mil. lei) pentru reluarea lucrărilor de construcție a corpului de studii nefinalizat din campusul Râșcani.
 - Continuarea lucrărilor de anvelopare/reabilitare termică a corpurilor de studii și cămine, inclusiv prin contribuția Agenției de Eficiență Energetică.
 - Reparația capitală a corpului de studii nr. 11.
 - Construcția pavilionului expozițional în parcul UTM din campusul Râșcani.
- 8.3 Finalizarea modernizării rețelelor edilitare la UTM (electrică, alimentare cu căldură, apă și canalizare).
- 8.4 Continuarea lucrărilor de renovare și modernizare a sălilor de studii și laboratoarelor, în primul rând a aulelor cu capacitate mare, spațiilor de învățare individuale și în echipă, holuri, filialelor bibliotecii universitare de la facultăți.
- 8.5 Aplicarea în continuare a abordării ”proiecte la cheie” în reparațiile curente.
- 8.6 Îmbunătățirea condițiilor de cazare și dotare a căminelor cu echipament/mobilier necesar.
- 8.7 Investiții în sistemul informatic, necesare procesului de studii, de cercetare, activităților administrative, cu asigurarea accesului unic la internet în toate spațiile/clădirile UTM în baza contului corporativ.
- 8.8 Reparația capitală a ascensoarelor din corpurile de studii 3, 5, 6 și căminele 1-6.
- 8.9 Restabilirea sistemului de alarmă în caz de incendiu în toate corpurile de studii și căminele UTM.
- 8.10 Consolidarea capacităților editoriale ale UTM.
- 8.11 Continuarea amenajării teritoriului din campusurile Botanica și Râșcani.
- 8.12 Finalizarea procedurilor de intabulare a terenurilor UTM.
- 8.13 Elaborarea strategiei de dezvoltare a taberei de odihnă ”Andrieș” și a planului general detaliat sub aspectul utilizării acesteia pentru agrement, stagii de practică, școli de vară, seminare și.a.
- 8.14 Depunerea eforturilor permanente în identificarea și atragerea investițiilor, sponsorizaților și a finanțării complementare, necesare dezvoltării Universității.
- 8.15 Apărarea în continuare cu fermitate și responsabilitate a patrimoniului UTM.

9. Managementul relațiilor instituționale, cu mediul de afaceri. Promovarea imaginii

- 9.1 Continuarea eforturilor permanente în fortificarea poziției de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior, educație de calitate.
- 9.2 Susținerea, dezvoltarea și promovarea parteneriatelor cu asociațiile patronale și profesionale, partenerii de dezvoltare, autoritățile publice centrale și locale.
- 9.3 Dezvoltarea și extinderea rețelei de centre de excelență în parteneriat cu mediul de afaceri (Tekwill, ZipHouse, iHub, Enologie, Observator de Siguranță Rutieră), precum și extinderea acestora în alte domenii (tehnologii alimentare, eficiență energetică, inginerie avansată).
- 9.4 Consolidarea capacităților Centrului de prototipare și modelare FabLab cu extindere în campusul Botanica.
- 9.5 Continuarea implementării măsurilor de stimulare și susținere a participării reprezentanților mediului de afaceri în procesul didactic și în activitățile de cercetare-inovare.
- 9.6 Modernizarea portalului web al UTM în scopul prestării serviciilor electronice pentru beneficiari (studenți, absolvenți, personal didactic, științifico-didactic, administrativ, cercetători, parteneri).
- 9.7 Diversificarea și intensificarea instrumentelor de promovare a imaginii UTM la nivel național și internațional prin:
 - Dezvoltarea și gestionarea site-urilor web și prezenței pe rețele de socializare a colaboratorilor, departamentelor, facultăților, centrelor și a Universității în ansamblu sub aspectul unui design atrăgător și modern, unui conținut bine structurat, util, informativ și actualizat.
 - Consolidarea structurilor responsabile de menenanță, gestionare conținut și promovare a imaginii și relațiilor cu publicul la UTM.
 - Măsuri permanente de informare privind activitățile și rolul UTM în dezvoltarea societății și economiei naționale prin intermediul mass-media, internetului, rețelelor de socializare.
- 9.8 Instituirea și dezvoltarea Asociației Absolvenților UTM și a asociațiilor profesionale ale absolvenților, cu atragerea acestora în activitatea și dezvoltarea Universității.
- 9.9 Revigorarea activității Asociației Inginerilor din Republica Moldova și consolidarea relațiilor de parteneriat și cooperare cu Asociația Inginerilor din România și cu Federația Mondială a Organizațiilor Inginerești prin punerea în aplicare a unui plan de măsuri de interes comun.
- 9.10 Sprijinirea cadrelor didactice pentru a participa și reprezenta UTM în diverse structuri naționale și internaționale, organizații și asociații profesionale, consilii și organe consultative și altele.

10. Internaționalizarea

- 10.1 Implementarea mecanismelor necesare extinderii și susținerii participării cadrelor didactice și a studenților în mobilități academice Erasmus +, CEEPUS, COST și.a.
- 10.2 Elaborarea unei baze de date a programelor care oferă finanțare nerambursabilă și constituirea unor grupuri de lucru pentru aplicarea la diverse proiecte.
- 10.3 Susținerea, dezvoltarea și promovarea parteneriatelor bilaterale cu universitățile din România, Uniunea Europeană și.a., precum și participarea UTM în asociații și consorții universitare.
- 10.4 Monitorizarea continuă a criteriilor și indicatorilor de performanță folosite la elaborarea clasamentelor internaționale universitare THE, QS, ARWU, Webometrics și.a în scopul îmbunătățirii acestora și a poziționării mai bune a UTM.
- 10.5 Elaborarea și implementarea măsurilor necesare pentru atragerea studenților străini la UTM.
- 10.6 Extinderea parteneriatelor de dublă diplomă, inclusiv la ciclul licență, cu universități de prestigiu.
- 10.7 Susținerea, inclusiv prin cofinanțare, a participării universitarilor la evenimente științifice internaționale (conferințe, simpozioane, saloane de invenții și transfer tehnologic).
- 10.8 Extinderea numărului de profesori invitați din străinătate pentru activitate didactică și cercetare.
- 10.9 Organizarea conferințelor internaționale cu impact, vizibilitate și *keynote speakers* notorii.
- 10.10 Dezvoltarea capacitatea instituțională a Serviciului Relații internaționale, prin alocarea de resurse umane și financiare, inclusiv activizarea responsabililor de internaționalizare de la facultăți.
- 10.11 Consolidarea structurilor suport pentru pregătirea și managementul proiectelor internaționale Erasmus+, proiecte transfrontaliere, bilaterale.

11. Biblioteca UTM

- 11.1 Reparația capitală și dotarea cu echipament și mobilier nou a filialelor bibliotecii universitare cu transformarea acestora în spații moderne de învățare individuală sau în grup, cu săli multimedia, acces la colecțiile digitale și baze de date internaționale pentru informare și documentare.
- 11.2 Creșterea anuală a finanțării alocate pentru achiziție de carte/reviste, în conformitate cu necesitățile departamentelor și centrelor de cercetare.
- 11.3 Dezvoltarea fondului resurselor digitale, extinderea Repozitoriu bazelor de date internaționale.
- 11.4 Digitalizarea proceselor și serviciilor bibliotecii, inclusiv catalog, abonament și acces digital.
- 11.5 Extinderea Repozitoriu instituțional UTM pentru asigurarea politicilor accesului deschis la informația științifică a cercetătorilor.

- 11.6 Instalarea unui sistem de securitate/monitorizare în sălile de lectură pentru extinderea programului de lucru, inclusiv sămbăta/duminica.

12. Educație fizică și sport

- 12.1. Elaborarea și implementarea măsurilor pentru stimularea și dezvoltarea educației fizice și a sportului la UTM ca o componentă indispensabilă a modului de viață activ și sănătos.
- 12.2. Crearea condițiilor de practicare a activităților sportive prin modernizarea și consolidarea infrastructurii sportive a UTM. În acest sens se propune:
 - a. Pentru stadionul UTM din str. Florilor: conectarea la rețelele electrice și de alimentare cu apă și canalizare, finalizarea reconstrucției blocului administrativ cu vestiare și cazangerie, repararea tribunelor, schimbarea gazonului artificial.
 - b. Schimbarea pardoselii în sălile de sport de pe str. Studenților, Cuza Vodă și Florilor și repararea vestiarelor/grupurilor sanitare.
 - c. Amenajarea unor terenuri noi pentru baschet, volei și minifotbal în campusul Râșcani.
- 12.3. Perfectionarea sistemului de finanțare a educației fizice și sportului, precum și identificarea surselor noi de finanțare a acestor activități, inclusiv prin colectarea taxelor pentru utilizarea infrastructurii sportive de către terțe părți.
- 12.4. Efectuarea unei evaluări a utilizării resurselor alocate pentru activități sportive, cu scopul eficientizării acestora și îmbunătățirii imaginii UTM.
Susținerea participării echipelor și sportivilor UTM la campionate și competiții naționale și internaționale.

Strategia propusă pentru perioada 2021-2026 reprezintă o continuitate firească a Strategiei de Dezvoltare Instituțională a Universității Tehnice a Moldovei pentru perioada 2016-2020. Această Strategie urmează să fie implementată conform următoarelor principii directoare: Calitate, Inovare, Onestitate și Responsabilitate.

Universitatea Tehnică a Moldovei poate să țină piept amenințărilor cu care se confruntă, să-și valorifice oportunitățile și potențialul, consolidându-și poziția de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior tehnic, educație de calitate, cu o resursă umană valoroasă și competitivă.