



Program managerial al candidatului la funcția
de Rector al

Universității Tehnice a Moldovei

Prof. univ. dr. hab. Viorel Bostan

Membru corespondent al Academiei de Științe a Mol-
dovei

CALITATE · INOVAȚIE · EXCELENȚĂ
INTEGRITATE · RESPONSABILITATE

“The best way to predict the future is to invent it.”
„Cel mai bun mod de a prezice viitorul este să îl inventezi.”
— Alan Kay

Universitatea Tehnică a Moldovei, pe parcursul a peste șase decenii de activitate, continuă să își afirme rolul de instituție strategică pentru dezvoltarea Republicii Moldova, în calitatea sa de unică universitate cu profil ingineresc, agricol și de medicină veterinară din țară. Prin misiunea sa academică, științifică și socială, UTM contribuie la formarea unei elite profesionale și intelectuale capabile să susțină modernizarea economiei, competitivitatea națională și tranziția către o societate bazată pe cunoaștere, inovare și dezvoltare durabilă.

În prezent, Universitatea Tehnică a Moldovei are în componența sa 11 facultăți, 3 institute de cercetare, un colegiu tehnic și Centrul universitar „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul, oferind un cadru academic complex și interdisciplinar pentru pregătirea specialiștilor în domenii esențiale pentru dezvoltarea țării. În cadrul universității își fac studiile aproximativ 12.500 de studenți, masteranzi și doctoranzi, înscriși la 68 de programe de licență, 54 de programe de master și 37 de programe de doctorat în 3 domenii științifice. Activitatea didactică și de cercetare este susținută de circa 733 de cadre didactice, științifico-didactice, dintre care 477 dețin titlul de doctor sau doctor habilitat, ceea ce reflectă capacitatea instituțională solidă a universității de a asigura formare academică și cercetare de înalt nivel.

Activitatea educațională a universității este organizată în conformitate cu principiile Procesului Bologna și cu sistemul european de credite transferabile, fiind pe deplin compatibilă cu standardele Spațiului European al Învățământului Superior. UTM desfășoară un proces continuu de modernizare și adaptare a ofertei educaționale la exigențele economiei contemporane, la dinamica pieței muncii și la prioritățile naționale și europene. În acest context, universitatea promovează o viziune academică orientată spre excelență, interdisciplinaritate, digitalizare, internaționalizare și inovație.

Un moment definitiv în evoluția recentă a universității l-a constituit reforma sistemului de învățământ superior din anul 2022, în urma căreia UTM a fuzionat cu Universitatea Agrară de Stat din Moldova, precum și cu trei institute de cercetare - Institutul de Inginerie Electronică și Nanotehnologii „D. Ghițu”, Institutul de Energetică și Institutul de Microbiologie și Biotehnologie - extinzându-și semnificativ profilul instituțional și consolidându-și poziția ca universitate comprehensivă, cu o componentă academică și științifică mult mai puternică. În același context al consolidării instituționale se înscrie și integrarea, în anul 2026, a Centrului universitar „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul, care contribuie la extinderea prezenței teritoriale a universității și la sporirea accesului la învățământ superior de calitate în regiunea de sud a țării. Integrarea Centrului universitar din Cahul are o semnificație strategică aparte, întrucât reflectă angajamentul UTM de a contribui activ la dezvoltarea echilibrată a regiunilor Republicii Moldova, la extinderea accesului la studii superioare de calitate și la valorificarea potențialului academic, profesional și uman al sudului țării. Prin această extindere, universitatea își asumă nu doar rolul de lider național în învățământul superior, ci și o misiune regională mai amplă, orientată spre coeziune teritorială, incluziune educațională și susținerea dezvoltării locale.

Aceste transformări au permis integrarea unor noi domenii strategice, precum științele agricole, silvice, de mediu medicina veterinară, pedagogie și științe umaniste, precum și consolidarea capacităților de cercetare și inovare, sporind relevanța și capacitatea universității de a răspunde provocărilor societale actuale prin educație, cercetare și transfer de cunoștințe.

În ultimii ani, UTM a parcurs un amplu proces de consolidare instituțională, optimizare managerială și modernizare a infrastructurii universitare. Au fost dezvoltate și modernizate campusurile universitare din sectoarele Centru, Botanica, Râșcani și Mircești ale mun. Chișinău, prin investiții realizate din fonduri proprii, granturi și proiecte internaționale. Modernizarea spațiilor de învățare și cercetare, reabilitarea infrastructurii tehnice, dotarea laboratoarelor cu echipamente performante și extinderea rețelelor digitale au contribuit la îmbunătățirea condițiilor de studii, de cercetare și de muncă pentru întreaga comunitate academică.

Un rol major în această transformare l-au avut parteneriatele cu organizații și finanțatori internaționali, precum Erasmus+, Horizon Europe, Banca Mondială (proiectul Învățământul Superior din Moldova), GIZ, AUF, NATO, FAO și alți parteneri strategici, precum și colaborarea cu peste 100 de universități și instituții din străinătate. Aceste cooperări au permis realizarea unor investiții importante în infrastructură, laboratoare, centre de excelență, programe academice și mobilități internaționale, contribuind la creșterea competitivității instituționale și la integrarea UTM în spațiul academic și de cercetare european.

Perioada 2021-2025 a marcat una dintre cele mai dinamice etape din istoria recentă a universității, caracterizată prin consolidarea strategiei de internaționalizare, investiții în capitalul uman și extinderea vizibilității academice internaționale. UTM a înregistrat progrese semnificative în ceea ce privește mobilitatea academică, creșterea numărului de studenți internaționali, dezvoltarea competențelor lingvistice ale personalului și participarea în alianțe și rețele universitare europene. Aderarea la Alianța Universitară EELISA, consolidarea prezenței în rețele precum BSUN și CASEE și extinderea portofoliului de acorduri internaționale confirmă maturizarea instituțională a universității în domeniul cooperării internaționale.

În același timp, cercetarea științifică a cunoscut o dezvoltare accelerată, devenind una dintre dimensiunile definitorii ale profilului instituțional al UTM. Creșterea bugetelor destinate cercetării, extinderea numărului de proiecte naționale și internaționale, sporirea producției științifice indexate în baze de date internaționale și dezvoltarea activității de brevetare demonstrează consolidarea UTM ca pol de excelență în cercetare, inovare și transfer tehnologic. Prin cele 3 institute de cercetare, laboratoarele specializate și participarea activă în proiecte competitive, universitatea contribuie direct la soluționarea unor probleme relevante pentru economie, societate și dezvoltarea durabilă.

Totodată, UTM și-a consolidat în mod constant poziția în clasamentele internaționale, devenind universitatea din Republica Moldova cu cea mai bună vizibilitate în rankinguri relevante, precum Webometrics, Times Higher Education Impact Rankings, QS World University Rankings, Round University Ranking și U-Multirank. Această evoluție reflectă nu doar creșterea performanței, ci și eficiența măsurilor adoptate pentru promovarea imaginii instituționale, dezvoltarea comunicării strategice și creșterea relevanței internaționale a universității.

În condițiile unor transformări demografice, economice și sociale complexe, precum și ale competiției sporite din spațiul educațional regional și european, UTM a demonstrat capacitate de adaptare, reziliență și viziune strategică. Perioada 2021-2026 s-a conturat ca una dintre cele mai complexe și imprevizibile etape din evoluția învățământului superior din Republica Moldova,

inclusiv pentru UTM. Dacă anii precedenți au fost caracterizați prin modernizare instituțională, consolidare administrativă și creșterea capacității de atragere a investițiilor și proiectelor, noua etapă a impus universității adaptarea rapidă la un ansamblu de factori externi și interni, cu impact direct asupra sustenabilității, competitivității și capacității sale de dezvoltare.

O primă provocare majoră a fost generată de efectele pandemiei COVID-19, care a impus reorganizarea urgentă a proceselor educaționale, administrative și de cercetare. Trecerea accelerată la forme de predare și interacțiune digitală a solicitat investiții suplimentare în infrastructura IT, formarea personalului, adaptarea metodelor de predare și evaluare, precum și dezvoltarea unor mecanisme noi de comunicare și suport pentru studenți. În același timp, pandemia a accentuat nevoia de reziliență instituțională, flexibilitate managerială și capacitate de reacție rapidă în condiții de criză.

În continuare, criza energetică și creșterea fără precedent a costurilor la resursele energetice și serviciile comunale au exercitat o presiune semnificativă asupra bugetului universității. Pentru o instituție cu infrastructură extinsă, clădiri numeroase, laboratoare tehnologice, spații de cazare și facilități cu consum ridicat, majorarea costurilor de întreținere a reprezentat o provocare directă pentru echilibrul financiar. În acest context, eficiența energetică, optimizarea consumurilor și planificarea riguroasă a cheltuielilor au devenit obiective strategice esențiale.

O altă provocare sistemică a derivat din schimbarea formulei de finanțare a instituțiilor de învățământ superior și a mecanismelor de finanțare a cercetării și inovării. Deși noul model de finanțare a creat premise pentru o alocare mai echitabilă și mai predictibilă a resurselor, acesta a accentuat totodată competiția între universități pentru studenți, performanță și relevanță instituțională. Pentru UTM, aceasta a însemnat necesitatea consolidării continue a calității programelor de studii, a indicatorilor de performanță academică și științifică, precum și a capacității de a răspunde prompt cerințelor pieței muncii și priorităților naționale de dezvoltare.

În același timp, reforma sistemului universitar și procesele de fuziune instituțională au generat provocări de ordin organizațional, administrativ, academic și uman. Integrarea unor noi structuri universitare, armonizarea proceselor interne, uniformizarea procedurilor administrative, corelarea culturilor organizaționale distincte și asigurarea funcționalității coerente a structurilor absorbite au necesitat un efort managerial substanțial. Aceste procese au presupus nu doar ajustări de ordin tehnic și normativ, ci și o abordare atentă a dimensiunii umane, pentru a asigura coeziunea comunității academice și menținerea unui climat instituțional stabil.

Războiul injust dus de Rusia în Ucraina și efectele sale multiple asupra securității, economiei și mobilității au reprezentat, de asemenea, o provocare cu impact major. Contextul geopolitic instabil a influențat atât percepția asupra siguranței regionale, cât și capacitatea de planificare strategică pe termen mediu și lung. În plus, consecințele economice indirecte precum inflația, incertitudinile investiționale au afectat mediul general în care activează instituțiile de învățământ superior.

Un factor structural deosebit de important îl constituie declinul demografic, care afectează constant bazinul de recrutare a universităților din Republica Moldova. Reducerea numărului de absolvenți de liceu și colegii, precum și orientarea unei părți semnificative a tinerilor spre studii sau muncă peste hotare sporesc competiția pentru admitere și impun universităților dezvoltarea unor strategii tot mai sofisticate de promovare, internaționalizare, diversificare a ofertei educaționale. Pentru UTM, această realitate a consolidat necesitatea re poziționării permanente ca

universitate modernă, conectată la economia reală, la transformările tehnologice și la cerințele unei societăți bazate pe cunoaștere.

La acestea se adaugă și instabilitatea bugetului public, care influențează direct capacitatea instituțiilor de a planifica investiții majore, de a asigura salarizare competitivă și de a menține ritmul necesar de modernizare. Într-un context economic marcat de incertitudini și constrângeri bugetare, UTM a fost nevoită să identifice surse alternative de finanțare, să intensifice cooperarea cu partenerii de dezvoltare, să atragă proiecte și granturi, precum și să valorifice mai eficient relația cu mediul economic și cu sectorul privat.

Nu în ultimul rând, perioada 2021-2026 a accentuat presiunea asupra universităților de a se adapta rapid la transformările tehnologice, la cerințele economiei digitale, la noile standarde de calitate și internaționalizare, precum și la așteptările tot mai ridicate ale studenților și angajatorilor. În acest context, provocarea UTM nu constă doar în a face față dificultăților conjuncturale, ci și în a transforma aceste realități într-o oportunitate de consolidare instituțională, inovare academică și creștere a impactului său în societate.

Prin urmare, perioada 2021-2026 trebuie privită nu doar ca una a dificultăților, ci și ca o etapă de testare a maturității instituționale a Universității Tehnice a Moldovei. Capacitatea de adaptare, coeziunea comunității universitare, viziunea strategică a conducerii și continuitatea investițiilor în oameni, infrastructură și calitate academică vor determina măsura în care universitatea va reuși să își consolideze statutul de lider al învățământului superior din Republica Moldova și partener relevant în spațiul european al educației și cercetării.

Prin eforturi susținute și prin valorificarea inteligentă a resurselor instituționale și a parteneriatelor strategice, Universitatea Tehnică a Moldovei este astăzi nu doar lider al învățământului superior din Republica Moldova, ci și o universitate modernă, competitivă și profund conectată la valorile și standardele europene. UTM rămâne angajată plener în consolidarea poziției sale de universitate de referință în cercetare, inovare, internaționalizare și educație de calitate, capabilă să contribuie activ la dezvoltarea sustenabilă și la integrarea europeană a țării. În același timp, învățământul superior din Republica Moldova traversează transformări fundamentale ce vizează finanțarea activităților de instruire și cercetare-dezvoltare, modul de organizare și funcționare, structura instituțională, infrastructura adesea învechită și insuficient adaptată noilor cerințe, precum și redefinirea rolului universităților în societate și a valorii lor economice. Analiza forțelor care influențează acest sector, corelată cu tendințele globale de evoluție, evidențiază un set de provocări și riscuri majore pentru universitățile existente. Gestionate însă printr-o abordare managerială corectă, coerentă și sistemică, aceste provocări pot deveni factori de impuls pentru schimbări profunde, capabile să asigure o dezvoltare instituțională durabilă și solidă. În acest context, inclusiv prin prisma procesului de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană, aceste provocări pot fi sintetizate în cinci tendințe principale, pe deplin relevante și pentru situația actuală a învățământului superior național, după cum urmează:

- I. Revoluția IA cu efecte asupra activităților academice și redefinirea competențelor viitorului.
- II. Declinul demografic, concurența crescută pe piața serviciilor educaționale și vulnerabilitatea finanțării din bugetul public.
- III. Transformările digitale și necesitatea unei infrastructuri digitale dezvoltate și sigure.
- IV. Internaționalizarea universităților.

V. Necesitatea relansării industriei, integrării cu mediul de afaceri, crearea unui ecosistem inovativ și antreprenorial.

Aceste provocări atestate atât în învățământul superior din străinătate cât și în cel din țara noastră pot fi înfruntate doar dacă Universitatea va atinge următoarele obiective strategice:

- Obiectivul 1.** Finalizarea proceselor de fuziune/integrare a UTM cu UASM, USC și institutele de cercetare, valorificând toate oportunitățile noi create.
- Obiectivul 2.** Creșterea continuă a excelenței în cercetare, inovare și educație.
- Obiectivul 3.** Dezvoltarea și motivarea resurselor umane.
- Obiectivul 4.** Diversificarea surselor de finanțare și creșterea cotei veniturilor proprii.
- Obiectivul 5.** Management universitar responsabil, transparent și participativ.
- Obiectivul 6.** Internaționalizarea UTM (educație, cercetare, parteneriate)
- Obiectivul 7.** Integrarea mai profundă cu industria și mediul de afaceri.

În urma acestei analize și bazându-mă pe experiența acumulată inclusiv în calitate de rector UTM în 2016-2025, reieșind din Carta Universității și conform prevederilor Codului Educației al Republicii Moldova, propun un Program de Activitate cu măsurile necesare ca Universitatea Tehnică a Moldovei să țină piept amenințărilor, să valorifice oportunitățile și potențialul propriu, să consolideze poziția de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior de calitate și universitate antreprenorială.

PROGRAM DE ACTIVITATE

1. Managementul educațional

- 1.1. Promovarea permanentă a procesului educațional centrat pe student, pe rezultatele învățării, calitate, integritate academică și excelență, prin metode moderne de instruire, pentru a asigura competitivitatea Universității pe plan național și regional.
- 1.2. Actualizarea planurilor de studii ținând cont de următoarele aspecte:
 - Conformitate cu cadrul național al calificărilor și standardele de acreditare;
 - Corelare cu cerințele mediului de afaceri și industrie, să corespundă tendințelor pe plan național și internațional, să fie aliniată strategiilor naționale și a UE;
 - Asigurarea trunchiului comun pentru anii I-II licență cel puțin la nivel de domeniu de formare/facultate/campus;
 - Evitarea suprapunerii conținutului disciplinelor;
 - Asigurarea posibilității unui traseu individual prin pachete de cursuri opționale și la libera alegere, inclusiv pentru formarea competențelor transversale (digitale, de comunicare, de scriere academică, antreprenoriale, creative, lucru în echipă, limbi moderne);
 - Crearea competențelor practice, inclusiv prin stagii de practică care să contribuie la dezvoltarea profesională;
 - Facilitarea plasării absolventului în câmpul muncii;

- Facilitarea mobilității academice și programelor de diplomă dublă cu universitățile partenere;
 - Sporirea vizibilității și atractivității UTM - două deziderate importante de atragere a viitorilor studenți.
- 1.3. Actualizarea permanentă a conținutului cursurilor, a activităților practice, a metodelor de predare - învățare și a activităților extra-curriculare 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.
- 1.4. Diversificarea și extinderea ofertei educaționale care să țină cont de tendințele în dezvoltarea tehnologică, strategiile naționale și internaționale, lipsa specialiștilor în domenii cheie. 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.
- 1.5. Promovarea utilizării instrumentelor și resurselor digitale în procesele educaționale, dezvoltarea permanentă a platformelor de e-learning și videoconferință, a bibliotecii digitale „Lecții Online”. În acest sens, se va continua organizarea de seminare de formare a competențelor digitale pentru cadrele didactice, cercetători, studenți.
- 1.6. Promovarea integrității academice, eticii universitare și combaterea încălcărilor acestora prin:
- utilizarea sistemelor de detectare a plagiatului, supraveghere online, teste și examene computerizate, detectoare de IA;
 - diversificarea și regândirea metodelor de evaluare continuă (formativă, intermediară și sumativă) cu subiecte personalizate, și/sau examinare orală, focus pe gândirea critică, analiză și aplicare/competențe practice;
 - revizuirea Codului de Etică cu stabilirea regulilor clare și a sancțiunilor (de la anularea notei până la exmatriculare) care să fie aplicate constant, nu doar teoretic, consolidarea rolului Comisiei de Etică a Senatului, cursuri și campanii de informare permanente de educație a integrității și eticii academice.
- 1.7. Implementarea în continuare a evaluărilor semestriale a cadrelor didactice de către studenți.
- 1.8. Reformatarea învățământului cu frecvență redusă și introducerea învățământului la distanță, prin aplicarea experienței din instruirea online.
- 1.9. Continuarea investițiilor în infrastructura academică prin identificarea și dotarea corespunzătoare a spațiilor pentru studii și proiectare individuale sau în echipă ale studenților, dotarea sălilor de curs/seminare cu mobilier modern, echipamente multimedia și dotarea laboratoarelor didactice cu echipamente, calculatoare, produse program, consumabile necesare unui proces educațional de calitate.
- 1.10. Pentru realizarea obiectivelor de internaționalizare și creșterii contingentului de studenți este necesar de a extinde numărul de programe de studii cu predare în limba engleză (licență și master), numărul de programe de diplomă dublă și de microcalificări cu universități de prestigiu din străinătate.

- 1.11. Identificarea și implementarea mecanismelor de stimulare a cadrelor didactice privind publicarea suportului bibliografic, consolidarea capacităților editoriale ale universității prin dotarea infrastructurii necesare cu echipamente și accesorii.
- 1.12. Elaborarea și implementarea măsurilor de suport, investiții și consolidare a Colegiului UTM, inclusiv în vederea extinderii ofertei educaționale.
- 1.13. 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, inclusiv prin
 - 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;
 - extinderea parteneriatelor de formare continuă ale departamentelor, facultăților și în ansamblu pe UTM cu mediul de afaceri, cu autoritățile publice centrale și locale.
- 1.14. Dezvoltarea colaborării cu mediul de afaceri/industrie prin
 - actualizarea conținuturilor stagiilor de practică ale studenților;
 - elaborarea și coordonarea proiectelor de curs, de licență și de masterat;
 - creșterea numărului de profesioniști din mediul de afaceri/industrie implicați în activitățile didactice;
 - extinderea stagiilor profesionale, științifice și didactice a colaboratorilor UTM în companii;
 - deschiderea în cadrul facultăților și departamentelor a laboratoarelor/centrelor comune cu mediul de afaceri/industrie/parteneri;
 - dezvoltarea rețelei de centre de inovații în parteneriat cu industria și partenerii de dezvoltare (Tekwill, ZipHouse, FabLab, CIRCLE, Enologie, Cybercor, GreenBio-Hub, GreenTechHub, AgroTechArena, Inotek), precum și extinderea acestora în alte domenii. Astfel de centre reprezintă platforme integrate de interacțiune între Universitate și mediul de afaceri/industrie, și pot deveni 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, științifico-didactice și științifice în cercetare, activități de inovare-dezvoltare și transfer tehnologic.
- 2.2 Continuarea procesului de integrare a Institutelor de Cercetare în comunitatea academică a UTM.
- 2.3 Creșterea gradului participativ în cercetare a studenților și tinerilor, care ulterior în baza experienței și acumulărilor de cunoștințe să fie încadrați în proiecte de cercetare naționale și internaționale.
- 2.4 Implementarea și extinderea mecanismelor de suport administrativ, logistic, financiar, pentru motivarea și susținerea cercetării fundamentale, interdisciplinare și aplicative inclusiv 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 financiară a rezultatelor cercetării prin sporuri de performanță conform unor indicatori măsurabili;
 - cofinanțarea proiectelor de cercetare câștigate;
 - stimularea creării colectivelor inter-departamentale și multidisciplinare, inclusiv, prin atragerea cercetătorilor din alte universități, străinătate și diasporă;
 - susținerea participării universitarilor la evenimente științifice internaționale cu impact și vizibilitate;
 - sprijinirea inițiativelor 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*;
 - consolidarea capacităților structurilor de suport, precum și crearea de structuri noi în diseminarea, pregătirea, înaintarea și managementul proiectelor de cercetare internaționale (Horizon, Bilaterale și Transfrontaliere), traducere, scriere academică și redactare;
 - implementarea măsurilor de suport în vizibilitatea cadrelor universitare pe rețelele profesionale Google Scholar, LinkedIn, ResearchGate.
- 2.5 Consider foarte important și se va insista cu toată dedicația asupra extinderii substanțiale de către ANCD și MEC a volumului finanțării de la bugetul de stat a cercetării universitare precum și a tematicilor proiectelor „Tineri echipe”, ”Tineri cercetători”, ”Cercetători invitați”, ”Cercetare de frontieră”, ”Cercetare experimentală și tehnologică”, ”Infrastructură de cercetare comună”, ”Excelență academică”, ”Inovații”.
- 2.6 Dotarea laboratoarelor și centrelor de cercetare cu echipament necesar (transparent și în bază de concurs/rezultate) și consumabile. În acest sens este foarte important apelul proiectelor de investiții în infrastructura de cercetare cu finanțare din creditul Băncii Mondiale.
- 2.7 Dezvoltarea Extensiunii Agricole și a Parcului de Inovații AgroTechPark.
- 2.8 Implementarea măsurilor de suport și stimulare a proiectelor de transfer tehnologic, a activității de brevetare, comercializarea proprietății intelectuale a UTM.
- 2.9 Consolidarea școlilor doctorale prin:
- Acreditarea școlilor doctorale existente, precum și inițierea școlilor doctorale noi;
 - Revizuirea spre îmbunătățire a regulamentelor MEC și ANACEC referitoare la admiterea la doctorat/postdoctorat, activitatea școlilor doctorale, susținerea tezelor pentru a debirocratiza doctoratul fără a pierde din calitate;
 - Elaborarea și implementarea mecanismelor de susținere (inclusiv financiare) a doctoranzilor (sporuri, 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 conducătorilor de doctorat, inclusiv prin recompensarea acestora după susținerea tezelor coordonate;
 - Stimularea doctoratului în cotelă internațională, precum și atragerea de doctoranzi din străinătate;
 - Suport instituțional și financiar necesar finalizării doctoratului.
- 2.10 Identificarea și implementarea măsurilor și resurselor necesare promovării publicațiilor științifice aferente UTM în bazele publicațiilor internaționale (*WoS, Scopus*);
- 2.11 Asigurarea eticii și integrității academice în cercetare pentru a alinia cercetarea la standardele internaționale prin ajustarea cadrului normativ instituțional, ghiduri de bună practică, utilizarea sistemelor de detectare a gradului de similitudine, sesiuni de informare, sancțiuni clare și aplicate.

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

- 3.1 Continuarea acțiunilor de promovare a ofertei educaționale a UTM și actualizarea strategiilor de comunicare și marketing, în scopul atragerii absolvenților de liceu, colegiu și centre de excelență printre care:
- susținerea participării cadrelor didactice, departamentelor, facultăților în prezența și diseminarea realizărilor și evenimentelor în spațiul media;
 - elaborarea și implementarea unei strategii destinate popularizării științei și tehnologiilor moderne;
 - prezentarea activă și creativă a ofertei educaționale în școli, licee, colegii, centre de excelență;
 - organizarea în continuare a campaniei ”Învață în Moldova”, a ”Zilelor ușilor deschise”, ”Fii Student pentru o Zi” la fiecare facultate în parte și în Universitate în ansamblu;
 - organizarea anuală a evenimentelor ”Creativitatea deschide universul”, ”Noaptea Cercetătorilor”, inițierea a altor evenimente similare;
 - organizarea cursurilor pregătitoare pentru examenul de bacalaureat la matematică, fizică, chimie, informatică ș.a. inclusiv cu transmisiune online;
 - organizarea școlilor duminicale și 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 concursurile/olimpiadele organizate de UTM la Chișinău și Cahul.
- 3.2 Atragerea studenților străini la studii de licență și masterat cu predare în limbi moderne.
- 3.3 Elaborarea mecanismelor de retenție a contingentului, în special a anului 1, 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, stagii de practică, 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 consiliere psihologică a studenților.

4. Managementul administrației universității

- 4.1 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 (inclusiv Centrul universitar din Cahul), institute, departamente, centre de cercetare, organizații studențești, sindicate și alte structuri din cadrul Universității.
- 4.2 Garantarea și apărarea cu fermitate a libertăților academice și autonomiei universitare, prevăzute de Carta Universității și Codul Educației.
- 4.3 Consolidarea rolului Senatului UTM în calitate de organ colectiv suprem de conducere.
- 4.4 Consolidarea rolului Consiliului Științific UTM în calitate de coordonator principal al activităților de cercetare, inovare și doctorat/post-doctorat.
- 4.5 Apărarea și susținerea permanentă și cu dedicație a intereselor Universității în raport cu structurile guvernamentale, organismele, autoritățile și instituțiile naționale și internaționale.
- 4.6 Continuarea debirocratizării proceselor universitare pornind de la premisa că activitatea principală a cadrelor științifico-didactice și științifice este de a se concentra pe activitatea didactică și de cercetare, și nu pe raportări, monitorizări, justificări. În acest sens vom continua să identificăm documentele/raportările/procesele 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, iar structurile de suport administrativ consolidate și profesionalizate în permanență.
- 4.7 Sprijinirea instituțională, logistică și financiară a dezvoltării celor 14 facultăți ale Universității și a 3 institute de cercetare, cu respectarea reglementărilor în vigoare și a principiilor de transparență, colegialitate, echitate și în funcție de necesități.
- 4.8 Organizarea ședințelor Consiliului de administrație la fiecare facultate/campus, cu invitația consiliului facultății pentru a identifica și a soluționa problemele specifice fiecărei facultăți.
- 4.9 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 ș.a.
- 4.10 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.

- 4.11 Menținerea și dezvoltarea unui dialog continuu și a spiritului de echipă între administrație, facultăți, departamente, cadre didactice, studenți și personalul auxiliar.

5. Managementul resurselor umane

- 5.1 Implementarea și actualizarea strategiei de dezvoltare a resursei umane la fiecare facultate/institut, departament, în vederea satisfacerii standardelor de acreditare și a prevederilor Codului Educației.
- 5.2 Implementarea, actualizarea și diversificarea mecanismelor de suport și de motivare pentru perfecționare și dezvoltare profesională și în carieră a cadrelor științifico-didactice, științifice și auxiliare, printre care:
- Organizarea cursurilor de limbă engleză și implementarea măsurilor de motivare a cursanților și a cadrelor didactice implicate în procesul de predare;
 - Suport instituțional și financiar 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 conferențiarilor universitari).
- 5.3 Implementarea și actualizarea 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 propuneri de soluții inovative, benefice UTM.
- 5.4 Acordarea sprijinului instituțional cadrelor didactice și științifice cu performanțe înalte, diseminarea și asigurarea transferului de experiență către alți colegi.
- 5.5 Implementarea permanentă a măsurilor de atragere și menținere în cariera academică sau cercetare a absolvenților valoroși și a cadrelor tinere.
- 5.6 Susținerea profesorilor/cercetătorilor pensionari pentru continuarea activității didactice și de cercetare, precum și pentru asigurarea transferului de experiență.
- 5.7 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 financiare pentru salarizare (servicii educaționale, proiecte naționale și internaționale, servicii de consultanță, de proiectare-dezvoltare ș.a.).
- 5.8 Susținerea diferențiată în baza criteriilor de performanță a cadrelor tinere cu vârsta până la 33 de ani prin acordarea sporurilor la salarii.

6. Relația cu studenții și problemele sociale

- 6.1 Consolidarea parteneriatului real și activ cu studenții, pentru implicarea lor în soluționarea problemelor universitare și în procesul decizional din cadrul Universității, facultăților, departamentelor.
- 6.2 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 campusul universitar.

- 6.3 Sprijinirea inițiativelor studențești benefice procesului de studii, dezvoltării profesionale, a spiritului de inițiativă și a poziției civice, activitatea de voluntariat, precum și implementarea în continuare a concursului de proiecte „Universitatea Mea”.
- 6.4 Asigurarea susținerii logistice și financiare a organizațiilor studențești inclusiv în inițierea organizațiilor noi.
- 6.5 Menținerea unui dialog continuu (întâlniri semestriale) dintre administrație/facultăți și studenți, în vederea identificării și soluționării problemelor specifice Universității.
- 6.6 Implementarea mecanismelor de motivare, susținere și promovare a studenților cu performanțe înalte în studii, activități de cercetare sau activități 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 inginerescă ș.a.
- 6.7 Continuarea susținerii materiale a studenților cu probleme sociale.
- 6.8 Extinderea și îmbunătățirea serviciilor medicale și de întremare a sănătății acordate studenților prin Centrul Medical UTM.
- 6.9 Consolidarea capacităților Centrului de consiliere și orientare în carieră pentru a facilita integrarea absolvenților în câmpul muncii prin:
 - Consolidarea măsurilor de stimulare și susținere a dezvoltării competențelor transversale a studenților care țin de cariera profesională;
 - Implementarea măsurilor necesare stimulării și susținerii participării mediului de afaceri în formarea carierei profesionale;
 - Actualizarea practicilor și formelor de organizare a târgurilor locurilor de muncă cu extinderea numărului de participanți;
 - Dezvoltarea și gestionarea platformei online de informare și comunicare dintre angajatori și viitori absolvenți;
 - Intensificarea activităților de monitorizare a carierei absolvenților UTM, inclusiv prin asociațiile absolvenților.

7. Managementul patrimoniului și al investițiilor

- 7.1 Stabilirea priorităților de investiții, construcții și reparații de comun acord cu facultățile/institutele, departamentele, cu aprobarea Senatului UTM.
- 7.2 Susținerea proiectelor de investiție și construcție capitală, prioritare fiind:
 - Infrastructura educațională din campusul Mircești și din Cahul;
 - Reconstrucția aulei nefinalizate din campusul Râșcani;
 - Reparația capitală a căminelor. În prezent au fost identificate surse financiare pentru proiectarea, reparația capitală și dotare cu mobilier a căminelor nr. 2, 3, 4, 9, 11, 14, 15, 16, 18;
 - Reparația acoperișului și fațadei a blocului de studii nr. 2 din str. 31 August 78.
 - Atragerea finanțării din Planul de Creștere finanțat de UE 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 partenerilor de dezvoltare.

- Reparația capitală a clădirilor AgroTechPark din campusul Mircești din fondurile proiectului Băncii Mondiale și a clinicii mobile pentru medicina veterinară.
- Proiectarea și construcția Spitalului Veterinar.
- 7.3 Finalizarea modernizării rețelelor edilitare a UTM (electrică, alimentare cu căldură, apă și canalizare).
- 7.4 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, filialele bibliotecii universitare din facultăți.
- 7.5 Aplicarea în continuare a abordării ”proiecte la cheie” în reparațiile curente.
- 7.6 Îmbunătățirea condițiilor de cazare și dotare a căminelor cu echipament/mobilier necesar.
- 7.7 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.
- 7.8 Reparația capitală a ascensoarelor din corpurile de studii și cămine.
- 7.9 Restabilirea sistemului de alarmă în caz de incendiu în toate corpurile de studii și căminele UTM.
- 7.10 Consolidarea capacităților editoriale ale UTM.
- 7.11 Continuarea amenajării teritoriului din campusurile Botanica, Mircești și Râșcani (Chișinău) și campusul din Cahul.
- 7.12 Finalizarea procedurilor de intabulare a clădirilor/terenurilor aflate în administrația UTM.
- 7.13 Elaborarea strategiei de dezvoltare a taberei din s. Condrița și a planului general în detaliu sub aspectul utilizării acesteia pentru bază didactică, stagii de practică, școli de vară, seminare și agrement.
- 7.14 Depunerea eforturilor permanente în identificarea și atragerea investițiilor, sponsorizărilor și a finanțării complementare, necesare dezvoltării Universității.
- 7.15 Apărarea în continuare cu fermitate și responsabilitate a patrimoniului UTM.

8. Managementul relațiilor instituționale, cu mediul de afaceri și promovarea imaginii

- 8.1 Continuarea eforturilor permanente în fortificarea poziției de universitate de excelență în cercetare și inovare, învățământ superior, educație de calitate.
- 8.2 Susținerea, dezvoltarea și promovarea parteneriatelor cu asociațiile patronale și profesionale, partenerii de dezvoltare, autoritățile publice centrale și locale.
- 8.3 Consolidarea capacităților structurilor de comunicare, a promovării imaginii și relațiilor cu publicul la UTM.
- 8.4 Continuarea implementării măsurilor de stimulare și susținere a participării reprezentanților mediului de afaceri în procesul didactic și în activitățile de cercetare-inovare.
- 8.5 Modernizarea continuă a portalului web a UTM în scopul prestării serviciilor electronice pentru beneficiari (studenți, absolvenți, personal didactic, științifico-didactic, administrativ, cercetători, parteneri).
- 8.6 Diversificarea și intensificarea instrumentelor de promovare a imaginii UTM la nivelele național și internațional prin:

- Dezvoltarea și gestionarea site-urilor web și prezenței pe rețele de socializare a colaboratorilor, departamentelor, facultăților, institutelor și centrelor și a Universității în ansamblu sub aspectul unui design atrăgător și modern, unui conținut bine structurat, util, informativ și actualizat.
 - Măsuri permanente de informare privind activitățile și rolul UTM în dezvoltarea societății și economiei naționale prin intermediul mass-media, internetului, rețelelor de socializare.
- 8.7 Instituirea și dezvoltarea Asociației Absolvenților UTM și a asociațiilor profesionale ale absolvenților, cu atragerea acestora în activitatea și dezvoltarea Universității.
- 8.8 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.

9. Internaționalizarea

- 9.1 Implementarea mecanismelor necesare extinderii și susținerii participării cadrelor didactice și a studenților în mobilități academice Erasmus +, CEEPUS, COST ș.a.
- 9.2 Susținerea, dezvoltarea și promovarea parteneriatelor bilaterale cu universitățile din România, Uniunea Europeană ș.a., precum și participarea UTM în asociațiile AUF, DRC, EELISA, UNITA și consorțiile universitare ARUST, și a Universităților de Științe Agricole și Medicină Veterinară - Științele Vieții din România.
- 9.3 Monitorizare continuă a criteriilor și indicatorilor de performanță folosite la elaborarea clasamentelor internaționale universitare THE, QS, ARWU, Webometrics ș.a în scopul îmbunătățirii acestora și a poziționării mai bune a UTM.
- 9.4 Elaborarea și implementarea măsurilor necesare pentru atragerea studenților străini la UTM.
- 9.5 Extinderea parteneriatelor de dublă diplomă și microcalificări la licență și master cu universitățile de prestigiu din UE.
- 9.6 Susținerea, inclusiv prin cofinanțare, a participării universitarilor la evenimente științifice internaționale (conferințe, simpozioane, saloane de invenții și transfer tehnologic).
- 9.7 Extinderea numărului de profesori invitați din străinătate pentru activitate didactică și cercetare.
- 9.8 Organizarea conferințelor internaționale cu impact, vizibilitate și *keynote speakers* notorii.
- 9.9 Consolidarea structurilor suport pentru pregătirea și managementul proiectelor internaționale Erasmus+, proiecte transfrontaliere, bilaterale, Horizon, proiecte din fondurile UE.

10. Biblioteca UTM

- 10.1 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.

- 10.2 Creșterea anuală a finanțării alocate pentru achiziție de carte/reviste în conformitate cu necesitățile departamentelor și centrelor de cercetare.
- 10.3 Dezvoltarea fondului resurselor digitale, extinderea Repozitoriului bazelor de date internaționale.
- 10.4 Digitalizarea proceselor și serviciilor bibliotecii, inclusiv catalog, abonament și acces digital.
- 10.5 Extinderea Repozitoriului instituțional UTM pentru asigurarea politicilor accesului deschis la informația științifică a cercetătorilor.
- 10.6 Instalarea unui sistem de securitate/monitorizare în sălile de lectură pentru extinderea programului de lucru, inclusiv sâmbăta/duminica.

11. Educație fizică și sport

- 11.1. 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.
- 11.2. Crearea condițiilor de practicare a activităților sportive prin modernizarea și consolidarea infrastructurii sportive a UTM.
- 11.3. Perfecționarea sistemului de finanțare a educației fizice și a sportului, precum și identificarea surselor noi de finanțare a acestor activități, inclusiv prin colectarea taxelor pentru utilizarea infrastructurii sportive de către terțe părți.
- 11.4. Efectuarea unei evaluări a utilizării resurselor alocate pentru activități sportive, cu scopul eficientizării acestora și îmbunătățirii imaginii UTM.
- 11.5. Susținerea participării echipelor și sportivilor UTM în campionate și competiții naționale și internaționale.

Planul managerial propus reprezintă o continuitate firească a Strategiei de Dezvoltare Instituțională a Universității Tehnice a Moldovei pentru perioadele 2016-2020 și 2021-2025.

În realizarea plenară a acestui plan de activități mă voi conduce ca până acum după principiile: Calitate, Inovație, Onestitate și Responsabilitate, și mă voi baza pe colaborarea colegială și deschisă cu Senatul UTM, toate facultățile, institutele, departamentele, și diviziunile universitare.

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