



**Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova**

---

**Program managerial  
pentru funcția de rector al Universității  
Cooperatist-Comerciale din Moldova  
2021-2025**

*Către o Universitate inovativă, colaborativă, incluzivă*

*"Exelență și competitivitate prin calitate și cooperare"*



**Prof. univ., dr.hab. Larisa ȘAVGA**

## Preliminarii

Sistemul educațional național are un rol prioritar pentru dezvoltarea societății și trebuie să devină un catalizator al creșterii economice durabile și un factor prioritar în sporirea competitivității pe plan intern și internațional.

Orientarea Republicii Moldova spre integrare europeană, inclusiv în Spațiul European al Învățământului Superior (EHEA) și a Cercetării Științifice (ERA), amplificarea proceselor de internaționalizare a învățământului superior reclamă imperios necesitatea deplasării accentului de la reforme cantitative la cele axate pe calitate.

Odată cu aderarea la Procesul Bologna (2005), semnarea Acordului de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeană (2014) țara noastră și-a exprimat ferm azeziunea la valorile europene, inclusiv în domeniul învățământului superior, în care primează asigurarea calității. Orientarea pro-europeană, pe de o parte, și necesitățile interne ale țării de a transforma învățământul superior într-un factor important al progresului și al creșterii economico-sociale atribuie calității educației superioare și performanței sistemului educațional statut de prioritate națională și solicită soluții eficiente în domeniu. Riscurile rămânerii în urmă sau ignorării acestui aspect important sunt considerabile și vor avea impact în timp.

Asigurarea dezvoltării durabile a devenit obiectivul major al politicilor europene. Astfel, în documentul de dezvoltare strategică a Uniunii Europene pentru următoarea decadă "*Către o Europă durabilă până în 2030*"<sup>1</sup> se menționează că educația, formarea și învățarea pe tot parcursul vieții sunt indispensabile pentru crearea unei culturi a durabilității. Drept prioritate în domeniul educației acesta stabilește *crearea unui spațiu european al educației până în 2025*, pentru a valorifica întregul potențial al educației, formării și culturii, aceștia fiind factori care favorizează crearea de locuri de muncă, creșterea economică și echitatea socială.

Cercetarea și inovarea, în calitate de catalizatori ai schimbării, se menționează în documentul de referință, reprezintă un instrument de analizare a impactului schimbării și un mijloc de garantare a faptului că tranziția duce la creșterea bunăstării. Este necesară promovarea unor legături mai strânse între cercetători și mediul de afaceri. Totodată un rol important revine consolidării competențelor TIC și a competențelor digitale de bază și punerea accentului pe inteligența artificială.

O nouă agendă a UE pentru învățământul superior prevede, printre acțiunile prioritare, dezvoltarea universităților europene, recunoașterea automată în toate statele membre a calificărilor obținute în învățământul liceal și superior, precum și a perioadelor de studiu în străinătate, o mai bună învățare a limbilor, promovarea educației și îngrijirii copiilor preșcolari, sprijinirea dobândirii de competențe-cheie și consolidarea învățării digitale.

Aceasta reclama noi provocări pentru învățământul superior din țara noastră și solicita eforturi pentru adoptarea unui *program ambițios de modernizare a sistemului de învățământ superior*, care ar contribui la o transformare radicală a economiei. Rolul fiecărei instituții de învățământ superior în realizarea acestui deziderat important este major, având în vedere faptul că anume acestea, în totalitate, formează sistemul învățământului superior, iar performanța sistemului este rezultatul contribuției fiecărei universități.

---

<sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp\\_sustainable\\_europe\\_ro\\_v2\\_web.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp_sustainable_europe_ro_v2_web.pdf)

Existența discrepanțelor dintre piața serviciilor educaționale și piața muncii, a dezechilibrelor dintre competențele profesionale ale absolvenților și cele solicitate de angajatori, diminuarea continuă a numărului absolvenților instituțiilor de învățământ general urmare a proceselor demografice din țară, liberalizarea pieței educaționale, masificarea învățământului universitar, creșterea concurenței între instituțiile de învățământ, pe de o parte, și democratizarea învățământului la nivel de sistem (descentralizarea, consolidarea autonomiei universitare și financiare a instituțiilor de învățământ superior) și la nivel de procese (trasee individuale de formare profesională, mobilitate academică, creșterea autonomiei cadrelor didactice etc.), necesitatea asigurării credibilității în sistemul educațional și a responsabilității publice a instituțiilor de învățământ pentru prestațiile sale, expansiunea cheltuielilor destinate proceselor educaționale și de cercetare-inovare-dezvoltare, internaționalizarea învățământului, creșterea competiției pentru ocuparea unui loc de muncă, necesitatea învățării continue în condițiile de schimbare permanentă și de creștere a concurenței, mobilitatea forței de muncă și necesitatea recunoașterii calificărilor, pe de altă parte, solicită universităților adoptarea unor strategii inovative și flexibile de dezvoltare, încadrate într-un management eficient, axat pe principii proactive, care ar spori avantajele lor competitive.

### **Viziune, misiune, obiective**

Contextul european și cel național generează multiple oportunități și amenințări care trebuie avute permanent în vedere atât la planificarea strategică a activității universității, cât și în activitățile curente, rolul managementului universitar în diminuarea riscurilor fiind deosebit de important.

Implementarea Codului Educației (începând cu 2014), documentelor de politici în sfera educație, cercetare și alte domenii conexe cu acestea, impun reforme și schimbări substanțiale atât de ordin conceptual, strategic, cât și procedural și procesual pe toate componentele activității universitare: învățământ, cercetare, management, activități de suport (finanțare, logistică, marketing ș.a.).

*Clasificarea universităților* în funcție de ierarhizarea programelor de studii, stabilită în Codul Educației aduce cu sine pentru Universitatea noastră provocări de ordin competițional și reputațional și necesită eforturi majore pentru a ne plasa în categoria superioară.

Accentul pus pe *asigurarea calității* solicită consolidarea structurilor interne de asigurare a calității, redefinirea politicilor și procedurilor de asigurare a calității, monitorizarea continuă a indicilor și standardelor de performanță pe toate dimensiunile de activitate universitară.

Modificarea *structurii învățământului superior* prin introducerea ciclului III – studii superioare de doctorat, noul concept de organizare a acestei trepte de învățământ prin școli doctorale reclamă necesitatea regândirii studiilor doctorale și conceperea acestora în noua formulă atât în aspect de reglementare, organizare, management, cât și de conținut, competențe, finalitate a studiilor.

Modificarea paradigmei educaționale, promovarea învățământului centrat pe student, bazat pe competențe și pe cercetare, impune *actualizarea continua a programelor de formare inițială și continuă*, a conținuturilor educaționale în acord cu necesitățile pieței muncii. Totodată este imperioasă necesitatea *modernizării tehnologiilor educaționale* și de evaluare a rezultatelor învățării. Aplicarea TIC în acest domeniu creează noi oportunități pentru realizarea obiectivelor educaționale, promovarea învățământului electronic, sporirea accesului la studii, precum și asigură un grad ridicat de transparență, obiectivitate.

Pentru o mai buna inserție în piața muncii a absolvenților universității în conținuturile educaționale trebuie să se pună *accent pe transdisciplinaritate*, ce ar oferi un spectru larg de cunoștințe și posibilități pentru dezvoltarea competențelor transversale. Totodată este oportună facilitarea policalificării, stimularea intenției studenților de a studia concomitent la diferite programe de studii.

O dimensiune importantă a activității de formare profesională și de promovare a învățării pe tot parcursul vieții în cadrul universității vizează promovarea programelor de *formare continuă* ce urmează a fi valorificată în următoarea perioadă prin diversificarea acestora și țintirea lor spre necesitățile concrete ale beneficiarilor.

Importanța atribuită *cercetării universitare*, implicarea universității în *procesul de inovare-dezvoltare* trebuie să se regăsească distinct atât în strategia și politicile universității, cât și în aspecte care vizează managementul instituției (financiar, al resurselor umane, managementul calității, managementul relațiilor cu mediul de afaceri ș.a). Dezvoltarea infrastructurii de cercetare pentru promovarea investigațiilor științifice fundamentale și aplicative, participarea la concursuri naționale și internaționale de proiecte de cercetare și realizarea unor astfel de proiecte, motivarea personalului implicat în activități de cercetare-inovare-dezvoltare cu rezultate de performanță majoră, cooperarea cu mediul de afaceri în scopul direcționării cercetării spre necesități și rezultate concrete aplicabile, implicarea tinerilor în cercetare, întreprinderea acțiunilor de rigoare pentru menținerea statutului universității de „Organizație competitivă pe plan internațional” obținut în urma ultimei acreditări științifice (2014) sunt factorii cheie ce asigură performanța universității la capitolul cercetare.

*Noua arhitectură a sistemului de management universitar* prevăzută de Codul Educației a solicitat o redefinire a structurilor și o redistribuire a responsabilităților în cadrul universității. La nivel de reglementare normativă acest obiectiv a fost realizat prin elaborarea, aprobarea și punerea în aplicare a Cartei UCCM, Statutului UCCM (în redacției nouă), Regulamentului Consiliului pentru dezvoltare strategică al UCCM, ajustării Regulamentului și structurii Senatului UCCM la prevederile legale, Regulamentului privind modul de alegere a rectorului UCCM, Regulamentul cu privire la organizarea și funcționarea structurilor de autogovernare studentesca în cadrul UCCM, a Codului de etică al UCCM, precum și elaborării și modificării multor alte acte normative. Însă un rol important în continuare revine asigurării funcționalității noilor organe de conducere universitară, asigurării colaborării eficiente dintre ele, asumării responsabilității pentru deciziile luate.

În condițiile internaționalizării învățământului, amplificării proceselor de globalizare economică, sporirii mobilității cunoștințelor, catalizării mobilității forței de muncă *integrarea plenară în circuitul internațional* este o altă prioritate de dezvoltare a universității, iar acțiunile de perspectivă trebuie axate pe valorificarea parteneriatelor interuniversitare existente, participarea în noi consorții universitare, în special cele ce oferă accesul la fonduri din cadrul programului ERASMUS+, dezvoltarea programelor de mobilitate academică pentru studenți, cadre didactice, personal administrativ, inițierea unor programe de studii comune, cu diplomă dublă, invitarea ”visiting professor”, realizarea unor proiecte de cercetare comune etc.

Creșterea cheltuielilor universității, generate de necesitatea asigurării calității serviciilor educaționale și a produselor cercetării, invocă *diversificarea surselor de finanțare a instituției*, explorarea noilor posibilități de consolidare financiară și infrastructurală. UCCM activează de la înființare în condiții de autonomie financiară (care a fost oferită instituțiilor de învățământ de stat din țară doar în 2014 în baza Codului Educației), acoperindu-și integral cheltuielile din venituri proprii. În context necesită

menționat faptul că universitatea este în condiții neechitabile în aspect de acces la finanțare din surse publice. Codul Educație promovează prin art. 143, alin.1, lit.b), alin.3 și alin.4, că acces la finanțare bugetară pot avea doar instituțiile de învățământ superior publice. Având în vedere faptul că toate instituțiile de învățământ superior fac parte din sistemul învățământului superior, iar acreditarea lor se efectuează de către structurile naționale sau internaționale abilitate pe principii unitare, ceea ce confirmă recunoașterea de către autoritățile publice centrale a respectării standardelor educaționale de stat, a capacității instituționale și a calității prestațiilor tuturor universităților acreditate, accesul la surse publice de finanțare ar trebui să fie asigurat în baza principiilor de echitate și egalitate de șanse pentru toate instituțiile acreditate, prin competiția ofertelor educaționale ale tuturor instituțiilor de învățământ superior, indiferent de forma de proprietate.

*Relațiile cu beneficiarii* serviciilor universității (studenți, angajatori, instituțiile preuniversitare, autorități etc.) se constituie pe principii de parteneriat, reciprocitate și angajament în realizarea obiectivelor comunitare. Rolul studenților în promovarea învățământului de calitate a devenit primordial. Studentul se transformă dintr-un ”consumator pasiv” de servicii educaționale într-un partener activ, care participă amplu în procesul decizional prin reprezentanții săi în Senatul universității (25% din membri conform prevederilor Codului Educației), consiliile facultății (25% din membri) și alte organe de guvernare universitară. Astfel rolul studenților în sporirea calității prestațiilor universității, în promovarea reformelor și proiectelor de dezvoltare a instituției, a unor proiecte cu caracter social, în sporirea vizibilității universității crește considerabil. *Valorificarea potențialului de cooperare cu studenții pe toate dimensiunile de activitate* este un alt obiectiv important asupra căruia trebuie focusate eforturile în aspirația noastră de a deveni o universitate modernă, competitivă.

*Consolidarea relațiilor cu mediul de afaceri* este o altă dimensiune extrem de importantă a activității universității. Promovarea învățământului bazat pe competențe, sporirea gradului de inserție a absolvenților în piața muncii, ajustarea programelor de studii la cerințele în continuă schimbare a pieței muncii și mediului de afaceri impun necesitatea regândirii strategiei de parteneriat cu mediul de afaceri, astfel încât reprezentanții acestui mediu să devină participanți activi ai actului educațional, iar universitatea, la rândul său, să devină o platformă eficientă de transfer a inovațiilor către mediul de afaceri.

Reușita implementării strategiilor universitare, orientate spre excelență și competitivitate, depinde de *calitatea resurselor umane*, de competența acestora și capacitatea de a promova schimbarea. Motivarea personalului pentru implicarea totală în realizarea misiunii și obiectivelor universității, participarea în procesul decizional, evaluarea personalului pe baza competențelor și a prestigiului profesional, dezvoltarea elitei universitare, care să conducă la creșterea competitivității noastre pe plan internațional vor cataliza performanțele universității și vor asigura dezvoltarea ei continuă.

Astfel pentru a-și spori performanțele și a asigura creșterea sa inteligentă universitatea trebuie să-și mobilizeze întregul sau potențial: uman, infrastructural, financiar, informațional, managerial, axându-și activitatea pe *Calitate și Cooperare* pe plan intern și extern, susținând *Excelența și Competitivitatea*.

Având în vedere elementele de context și viziunile strategice de dezvoltare a universității prezentate mai sus, *misiunea* asumată de Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova și transpusă în Carta Universității, UCCM optează pentru a deveni un *centru educațional și de cercetare performant*, în special, în domeniul comercial-economic și al cooperăției de consum prin:

- a) crearea, păstrarea și diseminarea cunoașterii la cel mai înalt nivel de excelență; sporirea cunoașterii universale; păstrarea, dezvoltarea și transmiterea tezaurului cunoașterii viitoarelor generații;

- b) formarea specialiștilor de înaltă calificare competitivi pe piața națională și internațională a muncii în conformitate cu necesitățile economiei naționale și ale cooperăției de consum, creativi și responsabili, cu gândire critică, cu abilități de identificare, înțelegere și soluționare a problemelor legate de dezvoltarea socio-economică;
- c) promovarea cercetărilor fundamentale și aplicative în concordanță cu exigențele societății bazate pe cunoaștere, în scopul de a contribui la progresul cunoașterii și difuzarea cunoștințelor, promovarea învățării prin cercetare;
- d) crearea oportunităților de formare profesională pe parcursul întregii vieți;
- e) încheierea parteneriatelor durabile cu alte instituții de învățământ și cu mediul de afaceri din cadrul național și internațional;
- f) păstrarea, dezvoltarea și promovarea valorilor naționale cultural-istorice în contextul diversității culturale.

Pentru realizarea acestei misiuni, generarea și transferul de cunoștințe către societate trebuie să se bazeze pe pilonii *educație-cercetare-inovare-servicii oferite societății*, axându-se pe:

- realizarea unor programe academice de calitate în scopul dezvoltării personale multilaterale a studenților (profesionale și general-umane), inserției absolvenților în piața muncii și a satisfacerii necesităților mediului socioeconomic;
- dezvoltarea cercetării științifice ca element de bază al performanțelor universității; promovarea activităților de inovare și transfer tehnologic, prin cercetări individuale și colective, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora;
- realizarea unei conexiuni directe și eficiente între învățământ și cercetare;
- constituirea și dezvoltarea parteneriatului eficient cu mediul academic, științific, de afaceri și cu învățământul preuniversitar, în interesul dezvoltării durabile a instituției;
- integrarea universității în comunitatea academică europeană și extinderea cooperării cu alte regiuni ale lumii;
- consolidarea financiară prin diversificarea surselor de finanțare și eficientizarea utilizării resurselor;
- aplicarea principiilor managementului calității în organizarea și conducerea activităților instituției;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale academice de excelență;
- diseminarea creației științifice și tehnologice pentru sprijinirea unităților economice, cooperatiste, de învățământ și sociale naționale, printr-o implicare puternică în mediul socio-economic;
- consolidarea comunității academice a universității în baza valorilor socio-culturale naționale, europene și mondiale;
- participarea la dezvoltarea locală și națională din punct de vedere social, economic, cultural printr-o implicare puternică în viața comunitară, soluționarea problemelor concrete ale acesteia.

Nu ne putem alinia la un învățământ de performanță atâta timp cât nu asigurăm corespondența cu structura învățământului superior, politicile calității, standardele educaționale, criteriile și metodele de evaluare a calității prestațiilor universitare promovate la nivel european și internațional.

### **Dimensiunea și situația actuală a UCCM**

*Structura academică și de cercetare:* 2 facultăți, 4 departamente, Laboratorul de cercetări științifice în comerț și domeniile activității cooperăției de consum, Centrul de studii și resurse cooperatiste, Laboratorul de tehnologii și utilaj comercial, Laboratorul de studiu al mărfurilor, Centrul de Resurse și

Informare în Turism și Servicii Hoteliere, Centrul de Consultanță Juridică, Centrul de documentare și politici comerciale ș.a.

Catedre delocalizate:

- Activitate comercială în cadrul ANGROCOOP din mun. Chișinău;
- Științe economice aplicate și formare continuă în cadrul URECOOP Strășeni;
- Turism și gestiune hotelieră cu sediul în hotelul „Aria”( CA ”Vega-L” SRL);
- Tehnologia produselor alimentației publice în cadrul întreprinderii „COOPALIMENTARA”

*Baza materială:* 2 blocuri de studii cu suprafața de 5798 m<sup>2</sup>, care includ laboratoare moderne, cabinete specializate; biblioteca științifică cu un fond de carte de 11317 de titluri și 67394 de exemplare, biblioteca digitală; *infrastructura socială:* 2 cămine cu 600 de locuri; complex sportiv cu 3 săli și 2 terenuri sportive; cantină cu 100 de locuri; serviciul medical etc.

*Resurse umane:* personal științific-didactic competent, cu o experiență apreciabilă în învățământul superior, cu recunoaștere națională și internațională; cca 76% din cadrele didactice titulare posedă titluri științifico-didactice și științifice, iar procesul educațional este asigurat cu personal titular la nivel de 93%.

*Programe academice:* studii superioare de licență – 8; studii superioare de master – 12; studii superioare de doctorat – 7; formare continuă – cca 30 de programe.

*Acreditare internațională a programelor de studii:*

- programul de studii superioare de licență ”Drept” de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), 2014, acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de master ”Drept public” de către Agenția de Asigurare a Calității în Învățământul Superior din Estonia (EKKA), 2015, acreditare pe termen de 3 ani.

*Acreditare națională (de către ANACEC):*

- programul de studii superioare de licență ”Contabilitate” (Hotărârea Guvernului nr. 692 din 11 iulie 2018), acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Finanțe și bănci” (Hotărârea Guvernului nr. 692 din 11 iulie 2018), acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Business și administrare” (Hotărârea Guvernului nr. 692 din 11 iulie 2018), acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Marketing și logistică” (Hotărârea Guvernului nr. 692 din 11 iulie 2018), acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Merceologie și comerț” (Hotărârea Guvernului nr. 692 din 11 iulie 2018), acreditare pe termen de 5 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Turism” (Hotărârea de Guvern nr. 130 din 07.02.2018), acreditare pe termen de 3 ani;
- programul de studii superioare de licență ”Tehnologia și managementul alimentației publice” - ( Hotărârea de Guvern nr.130 din 07.02.2018), acreditare pe termen de 3 ani.

*Autorizarea programelor de studii superioare de doctorat (conform Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr.909 din 22 noiembrie 2015):*

- 521.03. Economia și management în domeniul de activitate
- 521.04. Marketing și logistică
- 521.06. Comerț și managementul calității mărfurilor
- 522.01. Finanțe
- 522.02. Contabilitate; audit; analiză economică
- 272.01. Merceologia și expertiza produselor alimentare
- 523.01. Cibernetică și informatică economică

*Participare în consorții doctorat:*

În anul 2018 UCCM a aderat la Consorțiul Școlii doctorale ”Științe economice și demografice”.

*Cercetare:*

- re acreditarea științifică instituțională (2014) cu calificativul ”*Organizație competitivă pe plan internațional*”, atribuit în baza hotărârii Consiliului Național pentru Acreditare și Atestare din 29 decembrie 2014, valabil pe perioada 2014-2019,
- poziționarea pe locul 4 în clasamentul instituțiilor de învățământ superior din țară în ianuarie 2020, această poziție menținându-se și în clasamentul din iunie 2020 (din 25 de universități în a.u.2019/2020 incluse în clasament) conform Webometrics, sau poziția 7599 din 30000 de universități din lume evaluate (Webometrics este un top realizat de Cybermetrics Lab, un grup de cercetare din cadrul Consiliului Superior pentru Cercetări Științifice din Spania), <https://www.webometrics.info/en/europe/moldova%2C%20republic%20of>
- *proiecte instituționale de cercetare* obținute prin competiție la nivel național și înscrise în Registrul de Stat al proiectelor din sfera științei și inovării (*al căror director de proiect este subsemnata*), UCCM fiind unica instituție de învățământ superior nebugetară ce implementează asemenea proiecte:
  - ”Fundamentarea modernizării comerțului și a cooperăției de consum din perspectiva implicațiilor acestora asupra dezvoltării socioeconomice durabile și protecției consumatorilor”, 2011-2014; fonduri atrase din bugetul de stat 1052 mii lei, cofinanțare instituțională - 1826 mii lei,
  - ”Dezvoltarea comerțului interior și al cooperăției de consum în contextul integrării economice a Republicii Moldova în spațiul comunitar european”, 2015-2019, fonduri atrase din bugetul de stat în 1368,9 mii lei, cofinanțare instituțională - 1975.3 mii lei,
  - ”Cooperativele și dezvoltarea durabilă într-o economie globală”, 2012, fonduri atrase din bugetul de stat 15 mii lei, cofinanțare instituțională – 22,5 mii lei,
- *proiecte instituționale de organizare a manifestărilor științifice* obținute prin competiție la nivel național (al căror director de proiect este subsemnata) :
  - „Conferința Științifico-Practică Internațională „Conferința Științifico-Practică Internațională  
„ Dezvoltarea inovativă, colaborativă, incluzivă a cooperativelor: teorie, practică, perspective”, 2018; finanțare din buget – 30 mii lei, cofinanțare – 52,3 mii lei,
  - „Conferința Științifico-Practică Internațională „Dezvoltarea relațiilor comerciale din perspectiva integrării economice a Republicii Moldova în circuitul economic internațional”, 2017, finanțare din buget – 30 mii lei, cofinanțare – 45 mii lei,



- Instituirea și reglementarea activității Școlii doctorale a UCCM „Economia și managementul dezvoltării comerțului și a cooperăției de consum”;
- crearea și acreditarea revistei științifice instituționale „*Journal of Research on Trade, Management and Economic Development*”, editată în limba engleză, reevaluarea și clasificarea revistei la tipul C pentru perioada 2015-2018, înregistrarea în 22 de baze de date internaționale, reacreditată în 2019 și atribuită la tipul **B**.

#### *Cooperarea cu mediul de afaceri, autorități*

- Elaborarea Strategiei de dezvoltare a cooperăției de consum din Republica Moldova în perioada 2016-2019, aprobată la Congresul al XVI-lea, 12 februarie 2016 (contract de cercetare Moldcoop, coordonator - subsemnata).
- Elaborarea Strategiei de dezvoltare a Cooperăției de consum din Moldova pentru anii 2019-2023, aprobată la Congresul al XVII-lea, 26 august 2020 (contract de cercetare Moldcoop, coordonator - subsemnata).
- Elaborarea modificărilor la cadrul normativ de funcționare a cooperăției de consum, aprobate la Congresul al XVII-lea, 26 august 2020 (la solicitarea Moldcoop, coordonator - subsemnata).
- Participarea la elaborarea Strategiei de specializare inteligentă în Republica Moldova (subsemnata - membru al grupului național de lucru instituit de MECC), 2016-prezent.
- Participarea în calitate de facilitator în Procesul de Descoperire Antreprenorială (EDP) 2 ateliere în domeniile Agriculture and food processing și ICT, 2019, <https://idsi.md/identificarea-domeniilor-specializare-inteligenta-RM-organizate-4-ateliere-de-descoperire-antreprenoriala> (subsemnata).
- Elaborării studiului Dezvoltarea comerțului și a cooperăției de consum în contextul integrării economice a Republicii Moldova în spațiul comunitar european, 2019 (coordonator - subsemnata)
- Participare la expertizarea actelor normative și de politici propuse de Camera de Comerț și Industrie din Moldova (subsemnata, în calitate de membru al Biroului Executiv al CCI și președinte al Comitetului pentru antreprenoriat în servicii)
- Elaborarea Catalogului Cooperăția de consum - cu oameni, pentru oameni, 2020, 170 pag. (subsemnata, la solicitarea Moldcoop)
- Elaborarea materialelor pentru aniversarea de 150 de ani de la fondarea primei cooperative de consum în Republica Moldova (coordonator – subsemnata, la solicitarea Moldcoop)

#### *Relații internaționale:*

- relații de colaborare cu peste 40 de universități de peste hotare,
- aderarea la comunitatea de peste 800 de universități din lume prin semnarea Magna Charta Universitatum (2011),
- membru al diferitor organizații internaționale: Asociația Internațională a Universităților, Asociația Internațională a Instituțiilor de Învățământ Comercial-Economic, Asociația Mondială a Merceologilor și Tehnologilor, Academiei Europene a Comerțului cu Amănuntul ș.a.,

- proiecte internaționale în care UCCM este parte: 4 proiecte TEMPUS, 2 programe ERASMUS MUNDUS, proiecte ERASMUS+ : HECB – 2 (în prezent), de mobilitate academică – 6.

#### *Finanțare:*

- preponderent din fonduri proprii (98%),
- fonduri atrase (2016-2020): din proiecte de cercetare – 1561 mii lei; din proiecte internaționale – 216 mii lei, inclusiv echipament -134 mii lei,
- investiții - 2244 mii lei (2016-2020).

#### *Asigurarea calității:*

- prima din instituțiile de învățământ din țară a elaborat și implementat propriul Sistemul de Management al Calității (SMC) în baza standardului internațional ISO 9001:2001;
- prima dintre universitățile din republică a obținut certificarea internațională a SMC (2009) de către Societatea Română de Asigurare a Calității (SRAC) și Compania Internațională de Certificare (IQNet);
- menținerea în continuare până în prezent a SMC și certificarea periodică a acestuia, respectând procedurile standardizate.

### **Performanțele obținute în urma implementării Programului managerial 2016-2020**

- Fondarea instituției private de învățământ ”Centrului de Excelență în administrarea afacerilor” - CEAA (înregistrare I.P. Agenția Servicii Publice la 26.06.2018);
- Autorizarea programelor de studii pentru CEAA (4 programe 4 ISCED și 2 programe 3 ISCED) de către ANACEC;
- Crearea Consorțiului Educațional-Științific cu integrarea UCCM, CCM, CEAA, Școala Profesională din Soroca); Hotărârea Biroului Executiv Moldcoop din 27.02.2018, Acordul de parteneriat interinstituțional privind constituirea Complexului CEȘ din 19.06.2018);
- Acreditarea de către ANACEC a 7 programe de studii superioare de licență promovate de UCCM (confirmate prin Hotărârile Guvernului nr.130 din 07.02.2018 și 692 din 11 iulie 2018), lista menționată mai sus;
- Aderarea Școlii doctorale „Economia și managementul dezvoltării comerțului și a cooperăției de consum” la Consorțiului Școlii doctorale „Științe economice și demografice”, din care fac parte Universitatea de Stat “Dmitri Cantemir”, INCE, Universitatea de Stat “Alec Russo” din Bălți, Universitatea de Stat “Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul și UCCM;
- Obținerea, în baza concursului național de proiecte de cercetare doctorală, a 2 granturi doctorale cu finanțare din bugetul de stat, conducător de doctorat subsemnata;
- Evaluarea externă a revistei științifice a universității JRTMED și clasificarea la tipul B (anterior tipul C) (hotărârea Consiliului de Conducere ANACEC, 06.12.2019), înregistrată în 22 de baze internaționale, inclusiv DOAJ;
- Menținerea și dezvoltarea continuă a SMC în cadrul UCCM, tranziția la cerințele ISO SM EN 9001:2015, recertificarea internațională a SMC în mai 2018;
- Dezvoltarea infrastructurală, instituirea și asigurarea funcționalității Centrului de consiliere și ghidare în carieră, a Centrului de asigurare a calității, Centrului de Resurse și Informare în Turism și Servicii Hoteliere, Centrului de Consultanță Juridică, Centrul de documentare și politici comerciale ș.a.
- Obținerea calității de partener și participarea în proiectele ERASMUS+ (CBHE):

- "ELEVATE – Elevating the Internalization of Higher Education in Moldova" - promovarea internaționalizării cercetării (perioada de implementare 2017-2021), subsemnata –;
- "COMPASS - Towards European University Lifelong Learning Model in Moldova", (perioada de implementare 2018-2021), coordonator instituțional de proiect;
- "WBL4JOB - "Introducing work-based learning in higher education systems of Armenia and Moldova for better employability of graduates", (perioada de implementare 2020-2023);
- Încheierea în cadrul Programului ERASMUS+ a Acordurilor de mobilitate academică a studenților, personalului academic și administrativ cu:
  - Universitatea din Split, Croația (2019)
  - Universitatea din Girona, (2015, 2019)
  - Universitatea din Valencia, Spania (2016, 2018)
  - Universitatea din Tarragona, Spania (2016, 2018)
  - Universitatea Babeș Bolyai, România (2016)
  - Universitatea Telematica Uninnettuno, Roma, Italia (2016)
- Încheierea acordurilor de mobilitate academică internațională cu:
  - Universitatea de economie și comerț din Poltava, Ucraina (2016)
  - Universitatea de cooperatie, economie și drept din Belgorod, Rusia (2016)
- Încheierea Acordului pentru programul interuniversitar de dublă diplomă dintre UCCM și Universitatea din Girona, Spania (2016)
- Negocierea Acordului de Dublă diploma cu Universitatea din Tarragona, Spania (program de master în business administrare), 2018-prezent
- Elaborarea și implementarea Strategiei de internaționalizare a UCCM pentru a.2018-2022 (aprobată de Senat, 2018);
- Valorificarea Acordul de dublă diplomă dintre UCCM și Universitatea din Girona, Spania (program de master în turism), participare în acest program a 2 studenți ai UCCM;
- Instituirea extensiunii Universității "Dunărea de Jos" din Galați (România) în cadrul UCCM, implementarea în comun a programelor de studii superioare de licență și de master, înregistrarea primilor absolvenți începând cu 2018);
- Dezvoltarea parteneriatului cu autorități și mediul de afaceri, elaborarea documentelor de politici la solicitarea Moldcoop (sunt listate mai sus), participarea la acțiuni de elaborare a documentelor strategice naționale privind cercetarea-inovarea (potrivit solicitărilor MECC) etc.
- Dezvoltarea bibliotecii științifice prin:
  - Participarea în Proiectul „*Modernizarea serviciilor bibliotecilor universitare din Moldova*”, finanțat de Programul Norvegian de Cooperare cu Eurasia în domeniul învățământului superior, realizat în parteneriat între 18 biblioteci universitare din Republica Moldova, Universitatea din Bergen, Norvegia și Universitatea Transilvania din Brașov, România (2017-2020);
  - Extinderea accesului la resurse informaționale prin acces la 26 de baze de date internaționale din consorțiul Resurse electronice pentru Moldova (REM), la legislația națională, la baza de date - Monitorul fiscal ș.a.

În condițiile extinderii pandemiei, generate de COVID-19, un deziderat important pentru asigurarea continuității activității UCCM a constituit tranziția rapidă la sistemul online de activitate educațională. În acest sens, începând cu martie 2020, eforturile au fost orientate spre organizarea studiilor prin forma de învățământ la distanță și elaborarea cadrului normativ de reglementare a învățământului online

în cadrul UCCM. Au fost elaborată fundamentarea normativă a procesului de studii online în cadrul UCCM:

- Reglementări privind organizarea și desfășurarea procesului de studii în a.u.2020-2021 în contextul epidemiologic COVID-19, aprobat de Senatul UCCM din 03.07.2020 (versiune specială) și 28.08.2020 (versiune finală);
- Metodologia privind organizarea și susținerea online a examenului de finalizare a studiilor superioare de licență și a tezelor de master în cadrul UCCM în anul universitar 2019-2020, aprobată de Senatul UCCM din 11.05.2020;
- Metodologia privind organizarea și susținerea online a examenului de finalizare a studiilor superioare de licență și a tezelor de master în cadrul UCCM în anul universitar 2019-2020, aprobată de Senatul UCCM din 11.05.2020;
- Instrucțiunea privind asigurarea tehnică a organizării și susținerii examenului de licență/tezei de master în sistem online și exploatarea platformei e-learning MOODLE UCCM, aprobată de Senatul UCCM din 11.05.2020;
- Instrucțiune privind organizarea, desfășurarea și susținerea stagiilor de practică în sistem online în semestrul II, a.u.2019-2020, aprobată de Senatul UCCM din 20.03.2020 ș.a.;
- ordinele instituției (nr.9–P din 09.03.2020 *Cu privire la acțiunile de prevenire a infecției cu Coronavirus de tip nou*; nr.10–P din 10.03.2020 *Privind suspendarea procesul educațional în perioada 11-23.03.2020*; nr.12-P din 15.03.2020 *Cu privire la tranziția la programul de activitate la distanță*; nr.14-P din 20.03.2020 *Cu privire la extinderea suspendării activității UCCM*; nr.16-p din 20.03.2020 *Privind asigurarea continuității procesului educațional prin activități la distanță în perioada suspendării procesului de studii*; nr.17-p din 23.03.2020 *Cu privire la măsurile suplimentare în căminele studențești*; nr.18-P din 24.03.2020 *Cu privire la măsuri suplimentare pentru protecția sănătății elevilor, studenților, angajaților și locatarilor căminelor*; nr.19-p din 26.03.2020 *Cu privire la prelungirea perioadei de suspendare a procesului educațional ș.a.* Toate acestea au permis asigurarea funcționalității UCCM în condițiile epidemiologice și continuarea activităților online în sem.I a.s.2020-2021 ș.a.

Această situație a universității ne onorează și totodată ne obligă să gândim strategii și programe de management universitar care ar consolida poziția actuala și performanțele obținute și ar cataliza dezvoltarea în continuare a universității pe toate dimensiunile.

Disponem de resurse, competențe și condiții pentru ca să devenim un *centru educațional și științifico-cultural creativ, inovativ, atractiv, marcat de o continuă dezvoltare.*

### **Programul de activitate**

Programul propus este *elaborat în baza respectului pentru ce s-a făcut, a performanțelor obținute până în prezent* și se dorește a fi unul realist, flexibil și dinamic, orientat, pe de o parte, spre prioritățile de dezvoltare a economiei naționale, necesitățile pieței muncii, provocările erei informaționale, parteneriatul cu mediul de afaceri, iar pe de altă parte, spre valorile europene, integrarea în spațiu european al educației și cercetării, iar, drept urmare, spre amplificarea performanțelor universității.

Prin implementarea acestui program se dorește ca Universitatea să-și dezvolte potențialul său intern și competitiv și să devină mult mai inovativă, colaborativă, incluzivă.

Prezentul program managerial se bazează pe următoarele principii, majoritatea dintre care se regăsesc în Carta UCCM: libertate academică, autonomie universitară, asigurarea calității, transparență, continuitate, responsabilitate publică, echitate, libertate în gândire, respectul drepturilor și libertăților membrilor comunității academice, aprecierea resurselor umane, valori morale, conducere strategică, gestionare eficientă a resurselor, implementarea conceptului învățării pe tot parcursul vieții.

### ***Obiective, activități, acțiuni***

*Obiectivul fundamental* – consolidarea capacității instituționale, asigurarea dezvoltării continue a universității în calitate de centru de educație, cercetare, inovare în conformitate cu știința modernă și necesitățile societății în continuă schimbare.

#### *Obiective specifice*

Obiectivele specifice vizează implicarea activă în realizarea celor trei misiuni importante ale Universității și asigurarea unei interacțiuni eficiente dintre acestea.

*Misiunea I - Educație* – dezvoltarea tuturor domeniilor cu impact asupra asigurării calității formării inițiale și continue, instituționalizarea educației online, consolidarea competențelor digitale și lingvistice, avansarea serviciilor educaționale la nivelul celor apreciate pe plan internațional și utile societății, motivarea cadrelor științifico-didactice pentru creșterea performanței umane în scopul atingerii obiectivelor menționate.

*Misiunea II - Cercetare* – dezvoltarea cercetării universitare, consolidarea și extinderea colaborării cu mediul antreprenorial pe dimensiunea cercetare-dezvoltare-inovare, creșterea impactului rezultatelor (produselor) cercetării, sporirea gradului de implementare a acestora în sectorul real al economiei și în cadrul modernizării curricula universitară și a conținuturilor educaționale.

*Misiunea III - Servicii pentru societate* – deschiderea către necesitățile societății în continuă schimbare, creșterea implicațiilor universității în dezvoltarea socio-economică la nivel local și național, diversificarea serviciilor oferite societății (formative, de consultanță, culturale, sociale etc.) și menținerea unui dialog eficient cu societatea.

Pentru atingerea acestor obiective este nevoie de o *implicare totală a întregii comunități a universității*, precum prevede Sistemul de Management al Calității al UCCM, implementarea și mentenanța căruia ne-am asumat-o împreună.

### ***Activități, acțiuni***

#### *Consolidarea capacității instituționale și a managementului universitar*

- Contribuție la elaborarea Planului de dezvoltare strategică a UCCM pentru 2021-2025.
- Consolidarea parteneriatului în cadrul Consorțiului educațional-științific, crearea structurilor academice și administrative comune, optimizarea internă
- Implementarea Conceptului de învățare pe tot parcursul vieții (LLL) în cadrul Universității.
- Consolidarea sistemului și a mecanismelor interne de asigurare a calității.
- Menținerea Sistemului de Management al Calității (SMC) universității și a certificării externe a acestuia.
- Eficientizarea utilizării resurselor (materiale, financiare, informaționale) ale universității.

- Consolidarea sistemului intern de management universitar, susținerea cooperării eficiente dintre organele de conducere ale universității.
- Consolidarea capacităților infrastructurale digitale ale instituției pentru facilitarea educației online, instituționalizarea campusului academic virtual.
- Implementarea metodelor moderne de management (managementul prin proiecte, management prin obiective, managementul pe baza centrelor de profit, management prin performanță ș.a.), metodelor de stimulare a creativității personalului, extinderea managementului participativ.
- Continuarea activității în Consorțiul Școlii doctorale.
- Dezvoltarea studiilor prin forma de învățământ la distanță, online.
- Implicarea tuturor angajaților universității în procesul de modernizare și de dezvoltare continuă a UCCM.
- Perfecționarea sistemului de management al resurselor umane, implementarea metodelor moderne de evaluare și de motivare a personalului.
- Evaluarea periodică a atingerii criteriilor de performanță a universității și de performanță managerială.
- Autoevaluarea activității universității în vederea pregătirii pentru acreditarea programelor de studii, în special pentru acreditarea/autorizarea curentă a programelor de master și a acreditării instituționale, după caz.
- Examinarea posibilității de inițiere a acreditării internaționale a unor programe de studii prin intermediul autorităților europene.
- Asigurarea vizibilității și transparenței activității de management la toate nivelele ierarhice, folosind mijloace de comunicare moderne.
- Promovarea asumării și creșterii responsabilității la toate nivelele ierarhice de management universitar.
- Explorarea posibilităților de creare/afiliere a liceelor, colegiilor, filialelor noi în cadrul UCCM, cooperarea cu universitățile cunoscute de peste hotare în vederea organizării în parteneriat a filialelor lor în spațiile UCCM și promovarea în comun a programelor de studii.
- Revitalizarea activității Filialei Soroca a UCCM și valorificarea posibilităților de extindere a infrastructurii regionale.
- Explorarea ideii de creare a spin-off (start-up) sau a unui incubatorului de afaceri în cadrul UCCM în scopul oferirii suportului studenților în inițierea și dezvoltarea propriilor afaceri.
- Consolidarea imaginii universității pe plan intern și internațional.
- Cooperarea cu structurile de autogovernare studentescă din cadrul universității în vederea realizării misiunii și obiectivelor universității.

#### *Formarea profesională inițială și continuă, promovarea LLL*

- Legiferarea și omologarea programelor de studii cu forma de învățământ online, la distanță, inițial a unor programe cu extinderea ulterioară etapizată asupra tuturor programelor.
- Organizarea activității didactice centrată pe următoarele principii:
  - *personalizare* - studentul - ținta activităților universitare, oferirea mai multor opțiuni în proiectarea propriului traseu educațional și a carierei profesionale,
  - *diversitate* – programe formative diverse, conținuturi educaționale actualizate, metode de predare-învățare în continuă modernizare, mai multă flexibilitate pentru studenți,
  - *dezvoltarea competențelor digitale* - programe-suport pentru facilitarea utilizării instrumentelor TIC în procesul educațional de către studenți și personalul academic,

- *promovarea LLL* – programe pentru diferite categorii de beneficiari, orientate spre dezvoltarea lor profesională continuă în diferite forme (formală, non-formală și informală),
- *transparență* – informații accesibile și ușor de utilizat de către toți partenerii universității (studenți, cadre didactice și de cercetare, angajatori etc.),
- Orientarea curriculei spre competențe-cheie, dezvoltarea complementar cu competențele cognitive a competențelor digitale, de cunoaștere a limbilor străine și sociale.
- Ajustarea continuă a programelor de formare profesională prin raportarea la mediul economico-social, evoluțiile pieței muncii și în funcție de atractivitatea pentru absolvenții învățământului preuniversitar; implicarea angajatorilor și practicienilor în procesul de design curricular.
- Dezvoltarea studiilor doctorale în cadrul parteneriatului în Consorțiul Școlii doctorale, în care UCCM este parte.
- Focusarea pe caracterul aplicativ al activității didactice (abordări teoretice însoțite de aplicații, care să apropie universitatea de mediul de afaceri) prin:
  - implementarea conceptului ”învățământului dual” în cadrul Universității,
  - utilizarea extinsă a metodelor de învățare ”problem solving” și ”teaching by doing”, aplicate pe larg în învățământul superior european și internațional,
  - folosirea ”învățării prin proiecte” ca metodă alternativă de predare-învățare, care dezvoltă creativitatea, activitatea în echipă, abilitățile antreprenoriale,
  - amplificarea caracterului practic al seminarelor prin utilizarea simulărilor, studiilor de caz, aplicațiilor, expertizărilor etc.,
  - perfecționarea metodelor de predare și de organizare a activităților practice bazate pe interactivitatea student-profesor și student-student,
  - implicarea în procesul de predare a reprezentanților mediului de afaceri, a experților cu experiență și performanță în diverse domenii de activitate.
- Cooperarea cu mediul de afaceri, absolvenții programelor de studii ciclul I (licență), II (master) în scopul identificării necesităților lor de dezvoltare profesională și elaborarea programelor de formare continuă ajustată la cerințele lor.
- Crearea condițiilor pentru dezvoltarea competențelor digitale ale personalului științifico-didactic și didactic prin organizarea programelor de formare continuă în cadrul UCCM sau prin susținerea participării la programe similare organizate în exterior.
- Facilitarea dezvoltării competențelor digitale ale studenților, asigurarea accesului la infrastructura hard a studenților cu posibilități limitate în acest sens.
- Extinderea și modernizarea e-learning (prin intermediul platformei Moodle) și a facilităților oferite studenților, dezvoltarea campusului academic virtual.
- Susținerea implementării formelor și metodelor moderne de predare, a tehnologiilor educaționale bazate pe aplicarea TIC.
- Implementarea „blended learning system” (sistemului mixt de predare-învățare), în cadrul căruia studenții își pot proiecta propriul parcurs de studii, combinând activitățile didactice oferite de o platformă online cu cele cu prezență în sălile de studii.
- Valorificarea oportunităților în cadrul Acordurilor de dublă diplomă încheiate de UCCM cu partenerii internaționali și inițierea unor programe educaționale similare cu alte universități de prestigiu de peste hotare (diplome comune/”joint degree” și diplome duble /„double degree”).
- Invitarea profesorilor din universități de peste hotare, precum și implicarea specialiștilor din mediul economic extern pentru predare la diferite programe de studii.
- Extinderea predării cursurilor în limbi de circulație internațională, inițierea unor linii de studii în limba engleză/limba franceză în scopul atragerii și recrutării studenților străini.

- Sprijinirea elaborării și editării materialelor didactice digitale și tipărite, aplicarea unor mecanisme adecvate de protecție a drepturilor de proprietate.
- Evaluarea continuă a calității prestațiilor educaționale ale Universității, identificarea oportunităților de îmbunătățire a acesteia.
- Monitorizarea gradului de satisfacție a beneficiarilor serviciilor universității drept element important în evaluarea și îmbunătățirea continuă a calității procesului de învățământ; utilizarea în acest scop a aprecierilor și sugestiilor studenților, absolvenților, reprezentanților mediului de afaceri, angajatorilor și a altor stakeholderi.

#### *Cercetarea științifică și colaborarea cu mediul de afaceri*

- Dezvoltarea infrastructurii și potențialului de cercetare, consolidarea capacităților Laboratorului de cercetări în comerț și domeniile activității cooperativei de consum, sprijinirea modernizării laboratoarelor de cercetare existente și înființarea, în funcție de necesități, a altor noi.
- Consolidarea parteneriatului Universitate-mediul de afaceri/autorități în scopul focusării cercetărilor universitare (ale cadrelor didactice, ale studenților) pe probleme relevante din sectorul real la nivel instituțional, regional, național.
- Indexarea revistei "Journal of Research on Trade, Management and Economic Development" (JRTMED) în alte baze de date internaționale decât cele existente, inclusiv DUAJ, EBSCO ș.a.
- Autoevaluarea periodică a Revistei științifice universitare JRTMED în vederea menținerii cerințelor atribuite tipului B, cooperarea cu alte reviste științifice naționale și internaționale pentru schimbul de ediții periodice, precum și cu cercetători notorii de peste hotare în vederea evaluării publicațiilor și includerii în Comitetul științific al revistei.
- Oferirea suportului în proiectarea activităților de cercetare realizate de către personalul academic al instituției.
- Monitorizarea permanentă a indicilor de acreditare a activității de cercetare conform actelor normative în vigoare.
- Identificarea și implementarea unor noi soluții și metode pentru creșterea calității cercetării și educației în scopul poziționării cât mai înalte a UCCM în ierarhizarea universităților.
- Instituirea unui sistem de evidență clar și transparent a rezultatelor cercetării și producției științifice la nivel de titular, de catedra și de universitate.
- Colaborarea cu centre de cercetare de peste hotare, constituirii echipelor de cercetare comune în vederea investigării științifice a problemelor științifice de interes comun.
- Instituirea unor mecanisme eficiente de stimulare financiară și non-financiară a rezultatelor cercetării cu impact ridicat.
- Susținerea ideilor de proiecte și a proiectelor de cercetare instituționale aplicate la concursuri naționale și internaționale.
- Stabilirea mecanismului de stimulare financiară a echipelor de elaborare a proiectelor de cercetare obținute prin competiție (concurs) la nivel național și internațional.
- Inițierea proiectelor interne de cercetare, selectate și dezvoltate prin competiție; instituirea echipelor de cercetare pe domenii de interese pentru a spori impactul rezultatelor cercetării.
- Susținerea valorificării rezultatelor cercetării prin transfer tehnologic și inovare către mediul de afaceri.
- Inițierea finanțării diferențiate a unor publicații științifice în funcție de recunoașterea internațională și impact factor; susținerea cadrelor științifico-didactice la publicarea articolelor științifice în reviste ISI cu impact factor.
- Instituirea premiilor pentru cele mai bune performanțe de cercetare.



- Organizarea anuală a conferințelor științifice ale cadrelor didactice și ale tinerilor cercetători de sine stator sau în parteneriat cu alte instituții din țară și/sau de peste hotare.
- Susținerea tinerilor cercetători pentru obținerea de granturi europene, burse doctorale.
- Sprijinirea participării tinerilor cercetători la conferințe naționale și internaționale, finanțarea în bază de competiție a proiectelor de participare la conferințe internaționale cu impact ridicat.
- Cooperarea cu cercetători notorii de peste hotare pentru conducerea în co-tutelă a studiilor doctorale.
- Monitorizarea eficientă a parcursului de elaborare a tezelor de doctor pentru sporirea gradului de susținere a acestora în termen.

#### *Dezvoltarea resurselor umane*

- Promovarea în carieră în funcție de performanță academică și științifică a cadrelor științifico-didactice și didactice.
- Proiectarea și implementarea strategiei universitare de dezvoltare a resurselor umane.
- Elaborarea și instituirea unui sistem flexibil de normare și de evaluare a activității personalului didactic și științifico-didactic în scopul valorizării competențelor lor individuale; constituirea normelor didactice în mod diferențiat în funcție de abilitățile și interesele de cercetare și de predare ale cadrului didactic (cadre didactice orientate spre predare și cadre didactice orientate spre cercetare).
- Planificarea și asigurarea condițiilor pentru perfecționarea profesională periodică a cadrelor didactice în organizații performante, universități din țară și de peste hotare.
- Acordarea transparenței mai mari concursurilor pentru posturile didactice și științifice în scopul implicării în competiție și a aplicanților din afara universității.
- Elaborarea și implementarea unor mecanisme eficiente de evaluare, recunoaștere și stimulare a performanțelor profesionale ale personalului universității, diversificarea formelor de motivare.
- Elaborarea criteriilor de performanță a activității personalului universitar.
- Revizuirea metodologiei de salarizare și de stimulare a personalului universității și stabilirea mecanismului diferențiat de stimulare materială în funcție de performanța academică (rezultatele învățării studenților, editare manuale, cursuri on-line, participări în proiecte de cercetare naționale și internaționale, participări în proiecte ERASMUS+, publicații științifice cu impact etc.).
- Sprijinirea dezvoltării competențelor digitale ale personalului academic.
- Organizarea/facilitarea participării cadrelor didactice la programe/cursuri de studiere a limbii engleze în scopul extinderii predării în această limbă și facilitarea mobilității academice.
- Susținerea competiției profesionale, organizarea concursurilor pentru stimularea performanței profesionale (cel mai bun profesor, cel mai bun cercetător, cel mai activ tânăr cercetător, cel mai bun parteneriat universitate – mediul de afaceri etc.).
- Oferirea facilităților financiare personalului universității în scopul formării profesionale inițiale și continue.
- Încurajarea comunicării, a propunerii de idei, a acțiunilor de dezvoltare a universității, a voluntariatului.

#### *Consolidarea infrastructurală*

- Promovarea consecventă a modernizării infrastructurii academice și de cercetare a universității, precum și a celorlalte elemente infrastructurale (sociale, medicale, sportive, de alimentare etc.).
- Extinderea procurării de abonamente la publicații de specialitate aferente tuturor programelor de studiu; abonarea la baze de date internaționale pentru biblioteca științifică.

- Perfecționarea paginii web a Universității în aspect de design, conținut, interactivitate.
- Procurarea echipamentului necesar pentru dezvoltarea campusului academic virtual.
- Modernizarea și perfecționarea sistemului informațional și de comunicații din cadrul universității, îmbunătățirea dotării cu echipamente necesare în acest scop.
- Dezvoltarea Sistemului informațional integrat de management universitar al UCCM cu modulele student, personal, circulația documentelor ș.a.
- Instituționalizarea învățământului la distanță, online.
- Instituirea unui sistem eficient de monitorizare a utilizării resurselor universității și de responsabilizare a resurselor umane (personal, studenți ș.a.) în acest sens.
- Organizarea mai bună a activității cantinei studențești pentru creșterea numărului de clienți, susținerea organizării activităților de agreement pentru studenți.
- Amenajarea terenului aferent campusului academic și a parcurii în fața universității, amenajarea interioara a curții universității, a locurilor de odihnă și de agrement.
- Îmbunătățirea infrastructurii Internet în blocurile de studii și în căminele studențești.
- Responsabilizarea studenților față de exploatarea campusului universitar.

#### *Consolidarea economico-financiară*

- Promovarea unei politici echilibrate de stabilire a taxelor de studii și de cazare, care constituie sursa principală a veniturilor Universității.
- Diversificarea surselor de finanțare instituțională prin atragerea de fonduri prin proiecte de cercetare la solicitarea agenților economici, proiecte naționale și internaționale de cercetare, prin servicii de consultanță, prin promovarea programelor de formare continuă.
- Sprijinirea dotării tuturor elementelor infrastructurii academice, de cercetare și sociale a universității.
- Îmbunătățirea gestiunii resurselor materiale ale universității în vederea realizării de economii pe componentele energie, apă, resurse termice, alte consumabile.
- Folosirea mai eficientă a campusului universitar prin închirierea spațiilor excedentare fără a afecta procesele de bază ale universității.
- Explorarea posibilității de creare a unei societăți comerciale, permise de Codul educației, pentru practicarea activităților economice cu contribuție la sporirea veniturilor universității și realizarea misiunii acesteia.

#### *Relații internaționale*

- Elaborarea unei noi Strategii de internaționalizare a UCCM pentru următoarea perioadă.
- Valorificarea acordurilor de parteneriat existente și extinderea relațiilor internaționale prin semnarea de noi acorduri de parteneriat internațional cât cu universități, atât și cu organizații ce reprezintă sectorul real.
- Consolidarea capacității instituționale și umane a serviciului relații internaționale și promovare.
- Valorificarea oportunităților oferite de proiectele HECEB, în care UCCM este parte.
- Facilitarea participării universității în proiecte ERASMUS+, alte proiecte internaționale, stimularea personalului care participă la elaborarea documentelor necesare în acest sens.
- Susținerea participării universității în proiecte internaționale de cercetare, inclusiv H2020.
- Extinderea mobilității academice a studenților și cadrelor didactice la universități de peste hotare, dezvoltarea cooperării prin "visiting professor".

- Sprijinirea schimbului de experiență a cadrelor didactice, științifico-didactice și a personalului administrativ dintre UCCM și partenerii din străinătate pentru achiziționarea cunoștințelor, experienței, aptitudinilor noi.
- Valorificarea numărului de locuri oferite pentru mobilitate academică studenților și personalului Universității în cadrul Acordurilor interinstituționale de mobilitate academică internațională.
- Sporirea vizibilității și transparenței anunțării concursurilor pentru mobilitate academică și a modului de selectare a candidaților, de acordare a mobilităților și de diseminare a rezultatelor.
- Implicarea UCCM în activitatea Universității de rețea "Cooperația" instituită de instituțiile de învățământ superior cooperatiste din spațiul CSI.
- Participarea în activitatea Asociației instituțiilor de învățământ cooperatiste din spațiul CSI.

#### *Vizibilitate și trasabilitate*

- Modernizarea structurii și actualizarea continuă a paginii web a universității (www.uccm.md), transformarea ei într-un instrument eficient de informare, comunicare cu beneficiarii (studenți, angajatori) și partenerii universității (instituții preuniversitare, mediul de afaceri și alți stakeholderi), de asigurare a feed-back-ului referitor la prestațiile instituției. Plasarea informațiilor în limbi de circulație internațională.
- Extinderea prezenței UCCM pe rețele de socializare și consolidarea comunității virtuale a universității.
- Consolidarea serviciului de consilieră în carieră și de orientare profesională a studenților și a solicitanților la studii în cadrul UCCM.
- Extinderea parteneriatelor cu liceele și colegiile din țară pentru o mai bună popularizare a ofertei educaționale a UCCM.
- Identificarea și implementarea mecanismelor de admitere online și popularizarea acestora.
- Elaborarea materialelor promoționale privind UCCM și plasarea lor în diferite medii electronice și pe diferite platforme.
- Organizarea evidenței inserției absolvenților pe piața muncii (timpul mediu până la găsirea unui loc de muncă, cota absolvenților care s-au angajat conform profilului specialității absolvite, salariul mediu de angajare etc.).
- Dezvoltarea bazei de date privind absolvenții universității și evoluția lor profesională.
- Extinderea predării în limbi de circulație internațională în cadrul programelor de licență și de masterat pentru facilitarea schimburilor de studenți și cadre didactice, științifico-didactice.
- Stabilirea unui calendar cu lecții publice, master-class, activități culturale și alte acțiuni cu invitați din diferite domenii (instituții publice, mediul de afaceri, experți naționali și internaționali în anumite sfere etc.) și asigurarea realizării lui.
- Dezvoltarea activităților de marketing pentru o informare operativă despre activitatea UCCM și o promovare permanentă a universității, extinderea utilizării instrumentelor electronice în acest sens și a prezenței în mediul virtual.
- Asigurarea unei mai bune conlucrări cu mass media.

#### *Parteneriatul cu studenții*

- Abordarea studenților drept parte a comunității universității (în acord cu Carta UCCM) și parteneri în realizarea demersului educațional și a misiunii universității.
- Monitorizarea respectării cu strictețe a principiilor care guvernează activitățile studenților în cadrul comunității universitare (nediscriminarea, accesul la resursele de învățământ,

participarea în procesul decizional, libertatea de exprimare, transparența și accesul la informație ș.a.).

- Consilierea studenților atât în alegerea propriului traseu educațional, cât și pentru obținerea unui loc de muncă.
- Motivarea studenților pentru dezvoltarea lor profesională polivalentă în perioada studiilor de formare inițială, oferirea și organizarea diferitor cursuri, module în scopul extinderii și aprofundării competențelor lor profesionale prin studii concomitent la două specialități, cursuri cu calificări suplimentare, cursuri de studiere aprofundată a limbilor de circulație internațională ș.a.).
- Facilitarea implicării pe larg a studenților în activitatea de cercetare (proiecte derulate în cadrul universității, cercuri științifice, conferințe etc.).
- Colaborarea cu organizațiile studențești, în special Senatul studentesc, pentru identificarea oportunităților de dezvoltare a universității și susținerea diferitor proiecte comunitare.
- Susținerea participării studenților în evaluarea obiectivă a actului de predare – evaluare, în implementarea SMC.
- Susținerea instituirii unui fond bursier și oferirii anual a bursei/burselor de performanță academică celor mai merituoși studenți.
- Reconstituirea Asociației științifice a studenților.
- Îmbunătățirea comunicării student–profesor, student–decanat, student–compartimente funcționale, axată pe abordarea studentului în calitate de partener și beneficiar al serviciilor universității.
- Organizarea concursului ideilor de afaceri ale studenților, susținerea și facilitarea dezvoltării celor mai bune idei de afaceri, plasarea lor în incubatorul de afaceri în cazul instituirii unui asemenea incubator în cadrul UCCM.
- Susținerea dezvoltării sportului pentru studenți, a participării la diverse secții sportive, la competiții sportive, oferirea abonamentelor pentru sport în condiții preferențiale.
- Oferirea suportului studenților în găsirea locurilor de munca part-time sau full-time în perioada de vacanță.
- Sprijinirea activităților culturale, artistice, sportive atât la nivel de organizații studențești, la nivel de echipă, dar și de individ.
- Stimularea mentoratului și tutoratului pentru studenți implicând cadre didactice și studenți din anii de absolvire.
- Susținerea activităților extracurriculare și non-formale ale studenților, inclusiv facilitarea organizării școlilor de vară cu diferită tematică (de exemplu, curs de antreprenariat, codul manierei în afaceri ș.a.), a implicării studenților în diverse proiecte (prezentarea UCCM, ghidare excursie muzeul cooperăției de consum și a învățământului cooperatist, protecția mediului, donare de sânge, alte acțiuni).
- Instituirea și dezvoltarea activităților Asociației Alumni UCCM, stabilirea unui dialog eficient student-absolvent, absolvent-universitate; stimularea donațiilor făcute de absolvenți universității.
- Încurajarea voluntariatului, preocupărilor pentru societate, a acțiunilor sociale promovate de studenți.

Am convingerea că putem să răspundem cu promptitudine provocărilor interne și externe expuse în prezentul program. Sunt conștientă de faptul că realizarea cu succes a programului managerial pe care-l propun solicită implicarea activă a întregii comunități universitare și va depinde de angajarea tuturor

membrilor comunității în susținerea excelenței pe toate dimensiunile activității universității: educație, cercetare, inovare, contribuție la dezvoltarea societății.

Disponem de potențial uman și resurse și putem promova excelența și competitivitatea prin focusarea eforturilor pe calitate și cooperare, pe continuitate și dezvoltare durabilă, pe catalizarea competențelor și performanțelor, pe dialog și încredere, pe optimism și fidelitate, pe înțelepciune și onestitate, pe unitate și solidaritate academică, pe libertatea gândirii și exprimării, pe creativitate și responsabilitate, pe respectul pentru excelența umană și valorile universității.

Responsabilitatea rectorului este majoră în realizarea acestui demers. Formarea profesională pe care am parcurs-o în domeniile economie și management, experiența didactică, științifică, managerială acumulată pe parcursul activității în învățământul superior și cercetare, atașamentul față de valorile Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova și propriul îndemn de a fortifica și promova UCCM în plan național și internațional m-au determinat să depun candidatura la concursul pentru poziția de rector.

Deși parcurgem o perioadă complicată atât pentru sistemul de învățământ superior, cât și pentru cel socioeconomic din țară, sunt sigură că împreună vom reuși să construim o Universitate a viitorului.

**Împreună pentru o Universitate  
inovativă,  
colaborativă,  
incluzivă!**