



Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău

PROGRAM MANAGERIAL

candidat la funcția de Rector
al I.P. Universitatea Pedagogică de Stat
„Ion Creangă” din Chișinău

Alexandra BARBĂNEAGRĂ,
conferențiar universitar, doctor în pedagogie

Chișinău – 2025

CUPRINS

1. PREAMBUL	3
2. CONTEXT ACTUAL	
2.1. Descrierea situației actuale a Universității	4
2.2. Analiza SWOT	9
Puncte tari	9
Puncte slabe	9
Oportunități	10
Riscuri	10
3. SCOP, OBIECTIV, PRINCIPII DE MANAGEMENT ȘI VALORILE PROGRAMULUI	11
4. OBIECTIVE STRATEGICE ȘI ACȚIUNI.....	13
Obiectiv 1. Promovarea excelenței academice și calității în educație.....	13
Obiectiv 2. Consolidarea performanței în cercetare și inovare.....	16
Obiectiv 3. Dinamizarea internaționalizării și cooperării	18
Obiectiv 4. Dezvoltarea și valorificarea resursei umane.....	19
Obiectiv 5. Facilitarea dezvoltării personale și profesionale a studenților.....	20
Obiectiv 6. Digitalizarea activităților educaționale, de cercetare și manageriale	21
Obiectiv 7. Creșterea imaginii și vizibilității Universității.....	22
Obiectiv 8. Consolidarea relației cu mediul socio-economic.....	23
Obiectiv 9. Guvernanță și managementul financiar.....	24
Obiectiv 10. Dezvoltarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale.....	26
5. APRECIERI FINALE PRIVIND ACTUL MANAGERIAL.....	29

PREAMBUL

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (UPSC) se situează printre instituțiile de referință ale învățământului superior din Republica Moldova, afirmându-se de-a lungul timpului ca un reper fundamental în formarea cadrelor didactice pentru sistemul național de educație, dar și ca o instituție de excelență în domeniile Științe sociale și comportamentale, Arte, Științe exacte etc.

Acest Program managerial este elaborat cu viziunea de a valorifica și consolida această tradiție solidă, propunându-și ca UPSC să își mențină și să-și fortifice poziția de lider național, recunoscută pentru experiența sa, calitatea studiilor și a cercetării științifice. Mai mult, Programul vizează extinderea influenței universității pentru a obține o binemeritată recunoaștere internațională.

Misiunea asumată este în deplin acord cu Carta Universității, fiind subordonată ideii de a genera cunoaștere prin educație, cercetare, inovare, dezvoltare și transfer tehnologic. Obiectivul central este formarea profesională de nivel superior, atragerea celor mai buni specialiști cu potențial profesional și științific înalt, transformând UPSC într-o universitate de excelență în educație și cercetare prin programe de studii performante. Demersul managerial se bazează pe un set de valori fundamentale, incluzând libertatea academică, profesionalismul, excelența, transparența, responsabilitatea individuală și publică.

În perioada următoare, activitatea Universității va fi aliniată și orientată strategic conform inițiativelor majore din Strategia națională „Educația 2030”. Prioritățile vizează (a) sporirea calității și relevanței educației; (b) promovarea și susținerea învățării pe tot parcursul vieții; (c) asigurarea relevanței studiilor pentru viață și piața muncii; (d) implementarea tehnologiilor digitale și modernizarea infrastructurii universitare; (e) formarea profesională de calitate și asigurarea atractivității carierei didactice și (f) îmbunătățirea managementului resurselor și consolidarea capacităților instituționale.

Misiunea întregului Program managerial este de a atinge, prin eforturi colective și individuale, nivelul maxim de concentrare, calitate și eficiență în toate acțiunile întreprinse la nivel instituțional. Programul propus se fundamentează pe un management colaborativ și participativ, specific comunităților academice, axat pe o cultură organizațională bazată pe încredere și respect reciproc, care va consolida continuu excelența, moralitatea, profesionalismul și competitivitatea.

În esență, acest Program Managerial reprezintă o cale de aliniere continuă a UPSC la standardele naționale și internaționale de instruire, prin dezvoltarea de politici academice coerente, promovarea excelenței în predare și cercetare, precum și prin stimularea inovării și performanței în rândul cadrelor didactice și a studenților.

1. CONTEXT ACTUAL

2.1. Descrierea situației actuale a Universității

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău este un veritabil centru al educației și formării profesionale din Republica Moldova, reprezentând un pilon de stabilitate, tradiție și inovație în formarea profesională a specialiștilor din domeniile Științe ale educației, Științe sociale și comportamentale, Arte, Științe exacte etc. Purtând cu sine o istorie venerabilă de 85 de ani (fondată în 1940) Universitatea a reușit să-și consolideze rolul de „școală a școlilor”, contribuind decisiv la edificarea sistemului național de învățământ și la dezvoltarea capitalului uman al țării.

De-a lungul deceniilor, UPSC a format zeci de mii de profesori, educatori, psihologi, asistenți sociali, designeri, filologi, biologi, chimiști și specialiști în domeniile artelor, care au devenit promotori ai valorilor culturale, educaționale și civice în comunitățile din țară și de peste hotare.

Istoria Universității este, înainte de toate, istoria oamenilor săi – studenți, absolvenți, cadre didactice, angajați. Unii și-au adus deja contribuția, iar alții continuă să scrie pagini remarcabile în cartea afirmării și dezvoltării instituției noastre.

O mândrie adevărată o reprezintă absolvenții Universității, personalități emblematice ale culturii și științei naționale, personalități publice și cadre didactice talentate, precum Grigore Vieru, Spiridon Vangheli, Andrei Strâmbeanu, Haralambie Corbu, Mitrofan Ciobanu, Petru Soltan, Ion Hadârcă etc.

În anul 2022, ca urmare a procesului de reorganizare prin fuziune (absorbție) a Universității de Stat din Tiraspol, a Institutului de Științe ale Educației și a Institutului de Formare Continuă, Universitatea și-a consolidat semnificativ poziția în sistemul național de învățământ superior.

Astăzi, instituția nu este doar un simplu spațiu academic, ci un veritabil Centru de competență profesională și un mediu de afirmare intelectuală, în care tradiția pedagogică se împletește armonios cu spiritul inovării și dinamismul transformării educaționale.

Prin intermediul celor 8 facultăți, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău oferă o paletă largă de programe de studii (154), care acoperă un spectru amplu de domenii generale de studii (12).

Peste 6500 de studenți beneficiază de această ofertă academică, care permite o formare interdisciplinară, flexibilă și adaptată cerințelor actuale ale pieței muncii, precum și evoluțiilor unei societăți bazate pe cunoaștere.

Procesul de formare profesională inițială se desfășoară în cadrul a trei cicluri de studii: licență, masterat și doctorat, corespunzătoare nivelurilor 6, 7 și 8 din Cadrul Internațional al Clasificării Standard a Educației (ISCED).

Activitatea didactică universitară este asigurată de 335 cadre didactice și științifico-didactice, dintre care 1 membru corespondent al Academiei de Științe a Republicii Moldova, 29 de profesori universitari, 165 de conferențieri universitari, 31 de lectori și 109 de asistenți universitari.

În ultimii ani, Universitatea a trecut printr-o transformare profundă, înregistrând o evoluție vizibilă atât în ceea ce privește calitatea procesului educațional și a cercetării științifice, cât și dezvoltarea infrastructurii instituționale și consolidarea prestigiului său pe plan național și internațional.

Pașii concreți întreprinși sunt reflectați în indicatori clari de calitate:

- (a) reevaluarea și actualizarea ofertei educaționale – 56 de programe;
- (b) lansarea a 27 de programe noi de studii, inclusiv în regim de învățământ la distanță și programe inovative din domeniul „Profesiile viitorului” (Animație și Game Design);
- (c) deschiderea a 4 programe cu predare în limba engleză și a 2 programe cu diplome duble, realizate în colaborare cu universități de prestigiu din România (București și Suceava);
- (d) acreditarea a 58 de programe de studii etc.

Aceste realizări evidențiază consolidarea poziției Universității, demonstrând că oferta educațională a UPSC se aliniază celor mai înalte standarde europene și internaționale.

Colaborările internaționale au fost extinse prin construirea de parteneriate strategice cu universități și centre de cercetare din Europa și din întreaga lume, facilitând schimburi academice, proiecte comune de cercetare și dezvoltarea competențelor atât ale studenților, cât și ale cadrelor didactice.

Astăzi, comunitatea academică este conectată direct la peste 100 de universități de prestigiu din țară, și străinătate, consolidând statutul UPSC ca un actor academic de referință.

Grație proiectelor naționale și internaționale, precum și a inițiativelor de cercetare științifică susținute de Agenția Națională pentru Cercetare și Dezvoltare, Universitatea a câștigat 31 de proiecte de cercetare, a dezvoltat 27 de laboratoare moderne, dotate conform celor mai înalte standarde, care asigură condiții optime pentru cercetare și inovare. În ultimii ani, activitatea științifică desfășurată în cadrul Universității s-a materializat în peste 4 000 de publicații – monografii, manuale, articole și brevete de invenție. Performanțele cercetătorilor universitari au fost apreciate prin acordarea a numeroase distincții, inclusiv medalii de aur, argint și bronz, obținute la peste 70 de expoziții și concursuri internaționale.

Totodată, studenții Universității s-au implicat activ în viața științifică, participând la aproximativ 100 de reuniuni naționale și internaționale. Peste 50 de tineri au fost distinși cu burse de merit oferite în cadrul diferitelor concursuri internaționale.

Implementarea Strategiei de transformare digitală a Universității se află în plină desfășurare, generând rezultate vizibile și concrete prin digitalizarea proceselor instituționale și integrarea celor mai noi tehnologii didactice în procesul de predare-învățare.

Pe parcursul ultimilor ani, Universitatea și-a consolidat angajamentul față de excelență, inovare și dezvoltarea competențelor viitorului prin inaugurarea unor centre strategice, menite să susțină dezvoltarea profesională și personală a studenților și cadrelor didactice: Centrul de Formare în Carieră Didactică, Centrul de Ghidare și Consiliere în Carieră, Centrul de Educație Transdisciplinară, Centrul de Informare și Documentare Universitară și Centrul de Educație și Cercetare Psihosocială.

Aceste inițiative vizează sprijinirea dezvoltării profesionale a studenților și a altor beneficiari, promovând totodată inovarea și excelența în procesul educațional.

UPSC s-a afirmat, de asemenea, ca un Centru de excelență în formarea continuă. Anual, prin intermediul Centrului de Formare Continuă și Leadership, sunt instruiți peste 5 000 de beneficiari. Centrul oferă o gamă variată de programe, incluzând recalificare și reconversie profesională, perfecționare, microcalificări și formarea adulților. În cadrul CFCL funcționează și Centrul de Validare a Competențelor, care sprijină evaluarea și certificarea competențelor profesionale dobândite, facilitând dezvoltarea continuă a beneficiarilor și accesul acestora la noi oportunități profesionale.

O realizare deosebită a Universității este Centrul Național de Inovații Digitale în Educație „Clasa Viitorului”, care a devenit nu doar o carte de vizită a UPSC, ci și un brand recunoscut la nivel național și internațional. Cu 123 de școli pilot și 13 laboratoare FabLab, Centrul promovează activ digitalizarea în educație și oferă un model de bune practici la scară națională și globală.

„Clasa Viitorului” oferă studenților, elevilor și cadrelor didactice oportunitatea de a experimenta strategii moderne de predare și învățare, adaptate competențelor secolului XXI. Prin acest proiect, UPSC își consolidează rolul de lider în inovare pedagogică și transformare digitală, contribuind semnificativ la modernizarea sistemului educațional din Republica Moldova.

În parteneriat cu Fundația Orange Moldova, în cadrul Universității a fost lansat Orange Digital Center – un hub de învățare pentru viitor. Centrul reprezintă un spațiu gratuit de învățare pe tot parcursul vieții, unde copiii, tinerii, studenții, femeile, antreprenorii și seniorii pot explora potențialul tehnologiei, își pot perfecționa abilitățile digitale sau se pot recalifica pentru meserii ale viitorului.

Universitatea a dezvoltat, cu sprijinul Proiectului „Învățământul superior din Moldova”, inițiat de Ministerul Educației și Cercetării și finanțat de Banca Mondială, patru subproiecte în valoare totală de 5 371 369 euro. Prin acestea au fost dotate 86 de spații multifuncționale, cinci centre și 12 laboratoare digitale. În prezent, se desfășoară lucrări de renovare a unui cămin studentesc pe model apartament, consolidând astfel infrastructura modernă și funcțională a campusului universitar. Toate aceste realizări nu sunt doar cifre sau proiecte, ci reflectă angajamentul unei comunități dedicate, dinamice și creative, care transformă tradiția în performanță. Spiritul colectiv, devotamentul și colaborarea ne-au demonstrat că excelența academică este o realitate concretă, pe care o construim zi de zi.

Performanțele Universității, cu impact semnificativ, nu ar fi fost posibile fără sprijinul și încrederea partenerilor noștri. Datorită susținerii oferite de Ministerul Educației și Cercetării al RM, Banca Mondială, precum și a partenerilor fideli – Guvernul Suediei, Marii Britanii, Statelor Unite ale Americii, Fundația Orange Moldova, UNICEF, OSCE, Agenția pentru Guvernare Electronică și alți actori importanți – am reușit să dezvoltăm proiecte care au transformat educația națională.

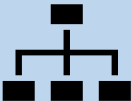
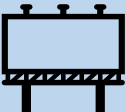
Suntem profund recunoscători și ambasadelor acreditate în Republica Moldova – printre care cele ale României, Franței, Italiei, Germaniei, Austriei, Azerbaidjanului – pentru sprijinul constant, promovarea valorilor culturale și academice comune și contribuția la extinderea colaborărilor internaționale ale Universității noastre.

Întreaga comunitate universitară apreciază sprijinul partenerilor din mediul de afaceri, care au crezut în Universitate și investesc constant în dezvoltarea sa. Aceste investiții nu reprezintă doar pași către o universitate mai puternică, ci și o dovadă că investiția în educație este, în esență, o investiție în viitorul societății.

În cadrul Universității funcționează 16 centre universitare, un Centru editorial-poligrafic, un campus sportiv, 3 săli de sport și 3 terenuri de sport, un muzeu (UniverArt), 4 cantine, 2 centre de asistență psihologică și două centre medicale, infrastructură care sprijină dezvoltarea armonioasă a studenților și a cadrelor didactice.

Toate aceste realizări conferă Universității puterea și maturitatea de a deveni o instituție capabilă să inspire, să formeze și să transforme comunitatea academică și societatea în ansamblu, conturându-și astfel identitatea ca o universitate cu personalitate.

UPSC în cifre – 2025

 8 facultăți	 22 catedre	 3 școli doctorale	 16 centre universitare	 2 centre de formare continuă
 75 programe de licență	 79 programe de master	 21 programe de doctorat	 5 programe în limbi străine	 86 programe de formare continuă
 4025 studenți licență	 1982 studenți master	 303 studenți doctorat	 515 studenți internaționali 2075 – doctoranzi internaționali	 5860 beneficiari ai cursurilor de formare
 29 profesori	 165 conferențieri	 31 lectori	 109 asistenți	 90 conducători de doctorat
 1 Institut de Inovare și Transfer Tehnologic	 27 laboratoare de cercetare	 31 Proiecte de cercetare	 196 acorduri de colaborare	 18 Proiecte internaționale
 10 blocuri de studii	 7 cămine	 1052 locuri de cazare	 1 bibliotecă științifică cu 8 săli de lectură	 1 repozitoriu, 1 bibliotecă electronică
 4 cantine	 3 săli de sport și 3 terenuri de sport	 1 centru de ghidare și consiliere în carieră	 2 centre de asistență psihologică	 2 puncte medicale

2.2. Analiza SWOT

PUNCTE TARI

- Universitatea este o instituție de învățământ superior cu tradiție în formarea cadrelor didactice, cu profil specializat în domeniul *Științe ale educației*, fiind recunoscută la nivel național ca un furnizor de referință și un pilon esențial în asigurarea cu specialiști calificați a sistemului național de învățământ.
- Instituția dispune de o ofertă educațională consolidată și diversă, acoperind douăsprezece domenii de formare profesională, la toate ciclurile de instruire (licență, master, doctorat), precum și programe de formare continuă destinate perfecționării cadrelor didactice și a specialiștilor din diverse domenii.
- Activitatea instituției este asigurată de un corp didactic de înaltă calificare, capabil să ofere programe de studii relevante și adaptate nevoilor sistemului educațional și cerințelor contemporane.
- Universitatea manifestă o implicare activă în activitățile de cercetare și inovare, participând la proiecte strategice naționale, proiecte majore instituționale aflate în implementare, beneficiind de granturi și finanțări destinate dezvoltării capacităților instituționale și modernizării infrastructurii de cercetare.
- Instituția dezvoltă relații de cooperare internațională prin acorduri și parteneriate bilaterale cu universități din străinătate, facilitând mobilități academice ale studenților și cadrelor didactice în cadrul programelor Erasmus+ și al programelor comune de studii.
- Universitatea dispune de o infrastructură educațională modernizată (parțial) cu săli multifuncționale, laboratoare de cercetare specializate dotate cu echipamente tehnologice digitale, precum *Centrul Național de Inovații Digitale „Clasa Viitorului”*, laboratoarele de informatică, educație incluzivă, chimie experimentală, educație multilingvă etc.

PUNCTE SLABE

- Structura instituțională actuală, sub anumite aspecte, nu este pe deplin adaptată cerințelor contemporane pentru o universitate care vizează excelența și performanța academică la standarde europene.
- Sistemul informațional managerial necesită o dezvoltare și optimizare în anumite zone pentru a asigura fluiditatea proceselor de management universitar, de evidență a documentelor, de monitorizare a îndeplinirii sarcinilor, de raportare strategică etc.
- Orientarea fermă spre performanță, inovație și excelență nu este încă o caracteristică pe deplin omogenă și integrată în cultura organizațională. O parte a membrilor comunității academice se limitează doar la îndeplinirea sarcinilor de bază, fără o implicare activă în inițiative de dezvoltare a instituției.
- Se constată o pondere semnificativă a cadrelor didactice aflate în apropierea vârstei de pensionare, ceea ce impune măsuri bine definite de atragere, motivare și menținere a tinerilor specialiști și de asigurare a continuității resursei umane calificate.
- Recrutarea cadrelor tinere cu studii doctorale este afectată de condițiile salariale necompetitive în raport cu alte sectoare și piețe externe.
- Deși există parteneriate internaționale active, participarea în proiecte comune de anvergură și atragerea studenților străini pentru programe de studii rămân sub nivelul potențialului instituțional.
- Se constată o vizibilitate instituțională redusă atât a imaginii de brand a universității, cât și a ofertei educaționale, aspect care afectează potențialul de recrutare.
- Unele spații educaționale și administrative necesită reparații capitale, reamenajări și dotări suplimentare, pentru a asigura unui mediu de învățare modern, adaptat cerințelor actuale și standardelor europene.
- Bugetul instituției nu permite, în toate cazurile, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii, extinderea bazei materiale sau stimularea adecvată a performanței cadrelor didactice și a cercetătorilor.

Oportunități

- Implementarea Strategiei de dezvoltare instituțională pe termen lung;
- Optimizarea și consolidarea direcțiilor strategice universitare privind asigurarea calității, transformarea digitală, internaționalizarea, promovarea cercetării și inovării, precum și dezvoltarea antreprenorialului educațional.
- Diversificarea și actualizarea programelor universitare, prin lansarea programelor de studii în limbi de circulație internațională, a programelor de formare continuă a adulților, a micro-calificărilor, adaptate reformelor curriculare și cerințelor pieței muncii.
- Integrarea tehnologiilor digitale și a platformelor de e-learning în procesul educațional, în vederea optimizării activităților didactice, extinderii accesului la resurse educaționale și atragerii unui număr mai mare de candidați la studii.
- Extinderea cooperării internaționale și transfrontaliere, în special cu instituțiile din România, precum și consolidarea parteneriatelor cu universități și institute de cercetare din Europa, pentru stimularea mobilității academice și dezvoltarea de proiecte comune în domeniul educației și cercetării.
- Consolidarea strategiei universitare de comunicare, marketing educațional și branding instituțional, pentru promovarea imaginii universității și a ofertei educaționale în spațiul public, academic și digital.
- Fortificarea parteneriatelor cu instituții publice și private, în vederea stimulării cercetării aplicative, organizării stagiilor de practică și dezvoltării de programe de studii relevante pentru piața muncii.
- Atragerea de fonduri extrabugetare prin granturi, donații și proiecte cu finanțare externă, destinate modernizării infrastructurii universitare, dotării laboratoarelor și consolidării resursei umane.
- Modernizarea și renovarea spațiilor educaționale și de cazare în căminele studențești, pentru asigurarea unor condiții adecvate de muncă, studiu și trai a membrilor comunității academice.

AMENINȚĂRI

- Tendința generală de scădere demografică a populației școlare și fenomenul de migrație a tinerilor din Republica Moldova determină diminuarea bazei de selecție a candidaților eligibili pentru studiile superioare.
- Eventualele reforme sau modificări ale cadrului legislativ și ale politicilor guvernamentale în domeniul învățământului superior și al cercetării pot influența negativ nivelul de finanțare, gradul de autonomie instituțională și structura academică a universității.
- Creșterea competiției interuniversitare, atât la nivel național, cât și internațional, impune adaptarea continuă a strategiilor instituționale pentru menținerea atractivității și competitivității academice.
- Schimbările geopolitice regionale pot genera dificultăți în derularea mobilităților academice și a programelor de cooperare internațională.
- Nivelul necompetitiv al salarizării în raport cu alte sectoare ale economiei sau cu instituțiile similare din statele vecine afectează capacitatea universității de a atrage și menține cadre didactice tinere și performante.
- Riscul pierderii unor spații universitare (blocuri de studii, cămine studențești) în favoarea altor instituții publice poate crea presiuni suplimentare asupra capacității logistice și didactice a universității.
- Evoluțiile tehnologice accelerate impun adaptări continue ale curriculumului, ale metodelor de predare și ale infrastructurii tehnice, ceea ce constituie o provocare în contextul resurselor financiare limitate.

3. SCOP, OBIECTIVE, PRINCIPII DE MANAGEMENT ȘI VALORILE PROGRAMULUI

Programul managerial al Rectorului Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău este fundamentat pe Carta instituției și reprezintă o sinteză a mijloacelor și a instrumentelor necesare pentru atingerea misiunii și obiectivelor UPSC. Aceste instrumente sunt adaptate la nivelul structurilor, programelor de studii și la potențialul material și uman existent.

Programul este elaborat cu respect pentru performanțele obținute și se dorește a fi realist, flexibil și dinamic. Orientarea sa este duală: pe de o parte, vizează prioritățile dezvoltării economiei naționale, necesitățile pieței muncii, provocările erei informaționale și parteneriatul cu mediul de afaceri, iar pe de altă parte, se aliniază valorilor europene și integrării în spațiul european al educației și cercetării, având ca scop final amplificarea performanțelor UPSC.

În contextul european, obiectivul major este asigurarea dezvoltării durabile, conform strategiei UE "Către o Europă durabilă până în 2030", care subliniază rolul indispensabil al educației și învățării pe tot parcursul vieții. Prioritatea în domeniul educației este crearea unui spațiu european al educației. Orientarea Republicii Moldova spre integrarea europeană (EHEA și ERA) și internaționalizarea învățământului superior impun deplasarea accentului de la reformele cantitative la cele axate pe calitate.

Implementarea legislației naționale (Codul Educației, Codul cu privire la știință și inovare) și a documentelor de politici conexe reclamă reforme și schimbări substanțiale de ordin conceptual, strategic, procedural și procesual pe toate componentele activității universitare: învățământ, cercetare, management și activități de suport (extensiune, finanțare, logistică, marketing etc.).

Scopul programului

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău își va consolida poziția de instituție recunoscută în spațiul național și internațional al educației, cercetării, inovării și digitalizării prin promovarea și susținerea tradiției, responsabilității, calității și performanței în toate domeniile de activitate, care să asigure progres și să răspundă la provocările societății moderne, nevoilor studenților, cadrelor didactice și ale personalului auxiliar.

Obiectivele strategice

1. Promovarea excelenței academice și calității în educație
2. Consolidarea performanței în cercetare și inovare
3. Dinamizarea internaționalizării și cooperării
4. Dezvoltarea și valorificarea resursei umane
5. Facilitarea dezvoltării personale și profesionale a studenților
6. Digitalizarea activităților educaționale, de cercetare și manageriale

7. Creșterea imaginii și vizibilității Universității
8. Consolidarea relației cu mediul socio-economic
9. Guvernanță și managementul financiar
10. Dezvoltarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale

Principiile de management

Actul de management pe care propunem să-l promovăm la nivel instituțional se va axa pe principiile buneii guvernări universitare:

- principiul autonomiei universitare;
- principiul libertății academice și de gândire;
- principiul transparenței actului decizional și al colaborării;
- principiul democrației în actul de conducere;
- principiul echității și al egalității de șanse;
- principiul angajării responsabilității publice prin care universitatea, prin rectorul ei, în calitate de manager, se legitimează față de societate.

Valorile UPSC

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău își fundamentează direcțiile de dezvoltare pe valorile și tradițiile consolidate de-a lungul celor 85 de ani de activitate, perioadă în care a devenit un simbol al învățământului superior din Republica Moldova.

Sistemul de valori adoptat în cadrul actului de management universitar are rolul de a ghida toate deciziile, acțiunile și relațiile din comunitatea academică, definind identitatea instituțională și reflectând angajamentul față de excelență, responsabilitate și dezvoltare durabilă.

Actul de management se va baza pe următoarele valori fundamentale:

Tradiție și continuitate

Ne propunem să valorificăm și să dezvoltăm cele mai bune tradiții academice, consolidându-le prin inovare și adaptare la cerințele contemporane ale spațiului educațional național și internațional. În același timp, Universitatea își asumă misiunea de a crea noi tradiții ale excelenței și competitivității, menite să asigure durabilitatea și prestigiul instituției în contextul european al educației și cercetării.

Excelență și performanță

Promovăm cultura calității în toate domeniile activității universitare, orientându-ne constant spre excelența academică și performanța în cercetare, precum și spre îmbunătățirea continuă a proceselor educaționale, științifice și instituționale.

Colaborare și spirit de echipă

Ne angajăm să dezvoltăm cooperarea activă între facultăți, catedre, studenți și parteneri externi, bazată pe comunicare deschisă și implicare reciprocă, pentru atingerea obiectivelor comune și consolidarea unui mediu academic incluziv și performant.

Creativitate și inovare

Sușținem inițiativele novatoare în educație, cercetare și management, încurajând gândirea creativă și implementarea soluțiilor inovatoare, astfel încât Universitatea să răspundă în mod continuu tendințelor și cerințelor actuale ale mediului academic și socio-economic.

Integritate

Asigurăm respectarea principiilor etice și a standardelor de conduită profesională în toate activitățile universitare, promovând corectitudinea, transparența și respectul reciproc în relațiile dintre cadre didactice, studenți, personal administrativ și parteneri externi.

Responsabilitate

Ne asumăm răspunderea pentru deciziile, acțiunile și rezultatele instituției, prioritizând eficiența, sustenabilitatea și impactul pozitiv asupra comunității academice și societății în ansamblu.

4. OBIECTIVE STRATEGICE SI ACȚIUNI

Obiectiv strategic 1. Promovarea excelenței academice și calității în educație

Educație: ciclurile licență și master

Universitatea își propune să promoveze o politică educațională orientată spre excelență, relevanță și inovație, menită să formeze competențe profesionale și transversale ale studenților, în concordanță cu cerințele pieței muncii și standardele internaționale în educație.

Acțiuni strategice:

- Actualizarea și diversificarea ofertei educaționale prin inițierea de noi programe de studii, revizuirea celor existente, în vederea alinierii continue la nevoile beneficiarilor și la evoluțiile contextului socio-economic local și național.
- Armonizarea continuă a programelor de studii cu universitățile partenere din Uniunea Europeană pentru a garanta calitatea europeană și relevanța globală.

- Extinderea ofertei educaționale a UPSC prin: (a) programe de studii cu predare în limba engleză, de ex. Informatică, Psihopedagogie specială, Asistență socială, Logopedie, Pedagogie preșcolară etc.; (b) programe la distanță, de ex.: Asistență socială, Psihopedagogie, Psihopedagogie specială, Limbi străine (o limbă străină) etc.
- Dezvoltarea programelor interdisciplinare și a programelor comune cu diplome duble, realizate în parteneriat cu universități din România și din Uniunea Europeană.
- Promovarea unui proces educațional modern, centrat pe student, integrând inovații pedagogice, tehnologii digitale, în special a tehnologiilor tipice „Clasei viitorului” (roboți, senzori, chromebook, arduino, căști de realitate virtuală, globisens etc.), și metode interactive de predare-învățare.
- Instituționalizarea în cadrul UPSC a Oficiului pentru Dezvoltare Curriculară, ca structură suport pentru modernizarea programelor de studii și dezvoltarea curricula flexibile, adaptate nevoilor mediului socio-economic.
- Consolidarea sistemului instituțional de management al calității, orientat spre întărirea culturii calității și implicarea activă a cadrelor didactice și a studenților în autoevaluare, evaluare internă și externă.
- Analiza periodică a ofertei educaționale în raport cu necesitățile pieței muncii, cu implicarea directă a studenților, a absolvenților, a cadrelor didactice și a angajatorilor.
- Reevaluarea periodică a curricula universitară pentru optimizarea procesului de învățare bazat pe competențe, actualizarea conținuturilor, creșterea activităților aplicative și clarificarea criteriilor de evaluare.
- Eficientizarea procesului de organizare a stagiilor de practică prin revizuirea curricula de practică, în conformitate cu cerințele pieței muncii, și prin formarea metodiștilor, mentorilor de practică și a cadrelor manageriale implicate în proces.
- Încadrarea activă a laboratoarelor și a laboratoarelor de simulare pedagogică în procesul de formare profesională, prin furnizarea de experiențe practice, sprijin în dezvoltarea competențelor studenților și colaborarea cu cadrele didactice din învățământul general pentru aplicarea metodologiilor inovative în învățământ.
- Dezvoltarea sistemului de educație la distanță și e-learning prin extinderea platformei instituționale MOODLE și integrarea resurselor digitale în procesul didactic.
- Implementarea mecanismelor de motivare și stimulare a participării cadrelor didactice și a studenților în activitățile didactice, de cercetare și inovare.
- Flexibilizarea planurilor de studii prin includerea disciplinelor în limbi de circulație internațională, a modulelor interdisciplinare și a disciplinelor opționale, la libera alegere pentru personalizarea traiectoriei academice.
- Realizarea periodică a evaluărilor externe a programelor de studii, a instituției prin ANACEC.
- Evaluarea externă a programelor de studii *Animație, Psihologie*, în limba engleză, prin Agenția ZEvA (Germania).
- Dezvoltarea unui sistem integrat de formare continuă pentru personalul didactic, finanțat din proiecte internaționale, naționale și din bugetul instituției, vizând dezvoltarea competențelor lingvistice (ex. limba engleză), digitale și inovative (IT, inteligență artificială etc.) și metodologice.
- Asigurarea continuității studiilor universitare pe traseul licență – master – doctorat, prin promovarea parcursurilor educaționale integrate și sprijinirea studiilor superioare complete.

- Stimularea performanței academice și științifice a studenților prin programe de mentorat, burse de excelență și implicarea în activități de cercetare și inovare.
- Îmbunătățirea serviciilor de suport pentru studenți, prin consolidarea activității Centrului de Ghidare și Consiliere în Carieră, axat pe consiliere academică, suport psihologic și orientare profesională, în scopul creșterii gradului de satisfacție și retenție.
- Atragerea în procesul de formare inițială a specialiștilor de notorietate din țară și din străinătate (Visiting Professors), precum și a experților din mediul de afaceri și din industriile creative, în vederea consolidării dimensiunii practice și internaționale a programelor de studii.
- Instituirea unui sistem de granturi și stimulente pentru cadrele didactice cu performanțe deosebite în predare, cercetare și publicare a suporturilor curriculare, prin acordarea titlurilor de „Cadrul didactic al anului” / „Cadrul științifico-didactic al anului”.
- Lansarea competiției „Cea mai bună grupă a facultății”, cu acordarea de granturi-suport pentru studenții cu rezultate academice înalte.

1.1. Educație: ciclul doctorat

Școlile Doctorale reprezintă un pilon strategic al excelenței academice și cercetării, vizând formarea de cadre de cercetare performante și competitive la nivel național și internațional.

Acțiuni strategice:

- Consolidarea structurilor și funcționării Școlilor Doctorale UPSC pentru asigurarea unui cadru instituțional stabil și performant.
- Extinderea portofoliului de programe doctorale, inclusiv prin oferirea de programe în limbi de circulație internațională.
- Promovarea programelor doctorale interdisciplinare în regim de cotutelă, în colaborare cu universități partenere din țară și străinătate, precum și cu mediul social și economic.
- Creșterea gradului de internaționalizare și atractivitate a studiilor doctorale prin dezvoltarea de programe comune europene și participarea activă a doctoranzilor la proiecte internaționale de cercetare.
- Integrarea doctoranzilor și postdoctoranzilor în proiecte și grupuri de cercetare instituționale, orientate spre tematici de importanță strategică națională.
- Creșterea vizibilității științifice a rezultatelor doctoranzilor prin publicarea articolelor în reviste de prestigiu, participarea la școli de vară, cursuri internaționale și conferințe specializate.
- Organizarea conferințelor internaționale ale Școlilor Doctorale UPSC, cu implicarea universităților partenere și a mediului academic internațional.
- Încurajarea și sprijinirea cadrelor didactice debutante din UPSC în vederea înscrierii la programe de studii doctorale, pentru dezvoltarea competențelor de cercetare și consolidarea parcursului academic.
- Susținerea și motivarea cadrelor științifico-didactice în obținerea abilitării cu dreptul de a conduce doctoranzi.
- Îmbunătățirea continuă a platformei de monitorizare și administrare a studiilor doctorale și postdoctorale, pentru eficientizarea managementului academic și a suportului administrativ.
- Demararea procedurii de acreditare externă a Școlilor Doctorale UPSC pentru certificarea calității programelor și recunoașterea națională și internațională a excelenței academice.

1.2. Educație: formare continuă

Universitatea își propune dezvoltarea și consolidarea unui sistem integrat de învățare pe tot parcursul vieții, orientat spre creșterea competențelor profesionale ale adulților și adaptat la cerințele socio-economice contemporane, în conformitate cu standardele educaționale naționale și internaționale.

Acțiuni strategice:

- Dezvoltarea și promovarea unui sistem integrat de învățare continuă, care să ofere suport educațional pe tot parcursul vieții, în conformitate cu standardele naționale și internaționale.
- Acordarea serviciilor educaționale de formare, în acord cu nevoile de formare a beneficiarilor.
- Diversificarea ofertei educaționale pentru adulți prin implementarea de programe de scurtă durată (microcalificări) în domenii de specialitate, solicitate de mediul socio-economic local și regional.
- Organizarea programelor de mentorat și formare pe domenii de specialitate pentru cadrele didactice, managerii educaționali și coordonatorii de practică.
- Certificarea mentorilor de practică și implicarea acestora în desfășurarea stagiilor de practică organizate de UPSC.
- Creșterea numărului de beneficiari ai programelor de formare continuă prin îmbunătățirea procedurilor de recrutare a beneficiarilor autohtoni și străini.
- Promovarea continuă a programelor de formare continuă a adulților și a imaginii centrelor universitare specializate (Centrul de Formare Continuă și Leadership, Centrul Național de Inovații Digitale în Educație „Clasa Viitorului”) pentru consolidarea vizibilității Universității la nivel național și internațional.
- Extinderea parteneriatelor în dezvoltarea programelor de formare continuă cu instituții de învățământ, mediul de afaceri și autoritățile publice centrale și locale, pentru creșterea relevanței și impactului programelor oferite.

Obiectiv strategic 2. Consolidarea performanței în cercetare

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” își propune dezvoltarea unui ecosistem academic competitiv, bazat pe excelență științifică, interdisciplinaritate și cooperare internațională, care să stimuleze cercetarea aplicativă, inovarea și transferul de cunoștințe către societate.

Acțiuni strategice:

- Susținerea și dezvoltarea direcțiilor prioritare de cercetare, prin încurajarea inițiativelor individuale și colective la nivel de catedră, facultate și universitate.
- Dezvoltarea structurilor de cercetare instituționale de tip laborator/hub/centru de cercetare, destinate grupării cadrelor didactice și științifico-didactice pentru elaborarea de proiecte interdisciplinare, strategice, la nivel național și internațional.
- Elaborarea și implementarea unei strategii instituționale de motivare și susținere a cadrelor didactice și științifico-didactice pentru implicarea activă în cercetare, vizând pregătirea, depunerea și realizarea

proiectelor finanțate de ANCD, a celor transfrontaliere și europene, în parteneriat cu instituții de cercetare și universități internaționale.

- Organizarea și consolidarea evenimentelor științifice tradiționale ale Universității, prin extinderea participării internaționale și creșterea impactului academic și de vizibilitate instituțională la nivel global.
- Sprijinirea activităților de diseminare științifică prin participarea la manifestări academice internaționale de prestigiu și prin publicarea rezultatelor în regim open access.
- Promovarea rezultatelor cercetărilor științifice a cadrelor didactice, științifico-didactice și a cercetătorilor în proiectarea curricula universitară.
- Creșterea gradului de colaborare și integrare cu structurile de cercetare similare din universitățile partenere din țară și din străinătate.
- Consolidarea capacității instituționale de asistență și suport tehnico-administrativ pentru elaborarea și depunerea aplicațiilor în competiții științifice internaționale (Horizon Europe, Interreg RO–MD, ANCD etc.).
- Dezvoltarea mecanismelor de implicare a studenților/tinerilor în activități de cercetare, prin integrarea acestora în proiectele instituționale de cercetare, în grupuri și laboratoare interdisciplinare, în vederea formării competențelor de cercetare avansată.
- Susținerea studenților UPSC în publicarea rezultatelor științifice în culegeri, reviste și alte publicații științifice.
- Alocarea unui fond anual destinat derulării concursurilor științifice studențești organizate în cadrul universității.
- Promovarea unui sistem de evaluare a performanței în cercetare și inovare, bazat pe criterii de calitate, vizibilitate și impact științific.
- Crearea cadrului normativ intern pentru dezvoltarea ecosistemului antreprenorial universitar, care să susțină inițiativele de tip start-up și spin-off ale studenților, doctoranzilor și tinerilor cercetători.
- Creșterea culturii cercetării, a vizibilității naționale și internaționale UPSC, a rezultatelor științifice și a capacității instituției de a atrage proiecte de impact, cu finanțare națională și internațională.
- Promovarea excelenței în cercetare, inovare și creație artistică, prin continuarea și extinderea competițiilor instituționale: „Cercetătorul anului” și „Cel mai tânăr cercetător al anului”, pentru premiarea realizărilor științifice de prestigiu – articole în reviste indexate, monografii, brevete, contracte de cercetare și vizibilitate internațională crescută.
- Actualizarea măsurilor de stimulare a performanței în cercetare, prin acordarea de granturi-suport și majorări salariale pentru publicarea în reviste internaționale de prestigiu și pentru obținerea unor rezultate superioare la competițiile de proiecte.
- Susținerea financiară și logistică a revistelor științifice ale universității, în vederea consolidării poziționării lor în baze de date internaționale (BDI, ISI) și a creșterii impactului academic.
- Susținerea financiară și logistică a manifestărilor științifice internaționale organizate de universitate, cu obiectivul indexării acestora în baze de date internaționale recunoscute.
- Asigurarea sprijinului financiar pentru brevete și proceduri de protecție a proprietății intelectuale rezultate din activitățile de cercetare și inovare.
- Extinderea, modernizarea și consolidarea infrastructurii instituționale de cercetare, pentru crearea condițiilor optime de desfășurare a activităților științifice și tehnologice în cadrul UPSC.

Obiectiv strategic 3. Dinamizarea internaționalizării și cooperării

Universitatea își propune dinamizarea procesului de internaționalizare prin consolidarea dimensiunii europene a educației și cercetării, creșterea atractivității și competitivității academice, dezvoltarea parteneriatelor strategice și promovarea unei culturi universitare deschise, incluzive și performante.

Acțiuni strategice:

- Dinamizarea procesului de internaționalizare a UPSC în vederea integrării depline în Spațiul European al Educației și Cercetării, prin promovarea calității, performanței și competitivității instituționale.
- Extinderea cooperării academice bilaterale și multilaterale prin încheierea de acorduri de parteneriat cu universități, institute de cercetare și organizații internaționale, orientate spre schimb de bune practici, mobilități și proiecte comune.
- Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor strategice cu impact major asupra creșterii numărului de studenți internaționali înmatriculați la UPSC și diversificarea profilului internațional al universității.
- Stimularea mobilităților internaționale ale cadrelor didactice, ale cercetătorilor și ale studenților, concomitent cu optimizarea procesului de recunoaștere a creditelor obținute în cadrul universităților partenere, conform principiilor Spațiului European al Învățământului Superior.
- Intensificarea cooperării transfrontaliere cu România, cu partenerii din Uniunea Europeană, în vederea armonizării programelor de studii și a diplomelor oferite, precum și a implementării unor programe comune ce pot conduce la obținerea Diplomei Europene Comune (European Degree).
- Promovarea activă a ofertei educaționale a universității pentru studenții internaționali, prin campanii de informare și promovare, participări la târguri educaționale, conferințe, colaborări cu ambasade, consulate, agenții de recrutare și mass-media.
- Încurajarea facultăților și a catedrelor care vor contribui la diversificarea ofertei educaționale universitare în limbi de circulație internațională, în special în limba engleză.
- Promovarea și susținerea anului pregătitor de limba română pentru studenții străini, în scopul creșterii numărului de studenți internaționali înmatriculați la universitate.
- Dezvoltarea procedurilor de recrutare a studenților străini, pentru a atrage cât mai mulți beneficiari la studii.
- Atragerea și fidelizarea studenților străini prin dezvoltarea de servicii integrate de suport, asistență lingvistică, consiliere academică, psihopedagogică și interculturală.
- Îmbunătățirea experienței educaționale a studenților internaționali, prin organizarea periodică de evenimente dedicate acestora, reducerea abandonului școlar și crearea unui mediu universitar prietenos, incluziv și multicultural.
- Încurajarea și sprijinirea colectivelor universitare care participă sau aplică la proiecte educaționale și de cercetare cu finanțare națională, europeană sau internațională (Erasmus+, Horizon Europe, CEEPUS etc.), cu impact direct asupra consolidării dimensiunii internaționale a universității.

- Stimularea colaborării cu diaspora academică prin dezvoltarea de proiecte comune, activități de mentorat și mobilități științifice menite să valorifice expertiza și conexiunile internaționale ale specialiștilor originari din Republica Moldova.
- Organizarea de cursuri gratuite destinate creșterii competențelor lingvistice, în limbi de circulație internațională, pentru cadrele didactice și personalul administrativ, în scopul sporirii capacității instituționale de cooperare internațională.

Obiectiv strategic 4. Dezvoltarea și valorificarea resursei umane

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău își propune consolidarea unei politici moderne de resurse umane, orientate spre performanță, calitate, motivație și echitate. Obiectivul vizează dezvoltarea unui corp academic competitiv, susținerea cadrelor didactice tinere, recunoașterea excelenței profesionale și științifice, precum și crearea unui climat organizațional bazat pe respect, colaborare și integritate.

Acțiuni strategice:

- Elaborarea și implementarea Strategiei de dezvoltare a personalului universitar pe termen mediu și lung, în vederea gestionării eficiente a resurselor umane, axată pe calitate și performanță academică și științifică.
- Identificarea anuală a nevoilor de formare a personalului academic și auxiliar și organizarea, în baza solicitărilor, a sesiunilor de formare, cu sprijinul partenerilor naționali și internaționali, ONG-urilor și din resursele proprii ale UPSC:
 - elaborarea resurselor curriculare, utilizarea strategiilor active și interactive de predare-învățare-evaluare etc.;
 - elaborarea proiectelor de cercetare, educaționale, sociale; scrierea cererilor de finanțare; planificarea bugetului și conformitatea cu cerințele donatorului etc.
- Actualizarea periodică a organigramei instituționale și adaptarea acesteia la necesitățile și evoluția universității, prin completarea și modernizarea procedurilor interne de definire a proceselor și responsabilităților organizaționale.
- Implementarea unui program integrat de motivare și susținere a tinerilor specialiști universitari (lectori, asistenți, maiștri-instructori), care să includă măsuri de consiliere academică, dezvoltare profesională, reducerea normei didactice, facilități de acces la studii doctorale, oportunități de formare continuă și sprijin logistic (cazare, mobilități, granturi).
- Recunoașterea excelenței academice în activitatea didactică, de cercetare și de dezvoltare instituțională prin acordarea anuală de salarii diferențiate de performanță, susținute din finanțarea instituțională, pe baza propunerilor șefilor de subdiviziuni.

- Actualizarea Regulamentului privind modul de stabilire a sporului pentru performanță a personalului din UPSC.
- Recunoașterea contribuției personalului didactic, științifico-didactic, administrativ și auxiliar, prin instituționalizarea „Galei Profesorilor UPSC”, eveniment anual dedicat premierii cadrelor didactice de excelență din perspectiva studenților, selectate de către aceștia.
- Elaborarea și implementarea unui Cadru de conduită etică și profesională, care să promoveze integritatea academică, respectul reciproc, regulile de netiquette și utilizarea responsabilă a tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale în activitatea universitară.
- Consolidarea parteneriatului cu organizația sindicală a colaboratorilor universității, bazat pe deschidere, corectitudine și transparență, având ca obiectiv comun îmbunătățirea condițiilor de muncă, echilibrul profesional și bunăstarea angajaților.
- Modernizarea condițiilor de muncă și recreere prin reabilitarea și dotarea spațiilor de activitate didactică și de cercetare, amenajarea zonelor de networking și relaxare academică, pentru stimularea creativității, colaborării și a coeziunii instituționale.

Obiectiv strategic 5. Facilitarea dezvoltării personale și profesionale a studenților

Studenții Universității reprezintă principalii beneficiari ai serviciilor educaționale și a inițiativelor instituționale. Toate acțiunile și proiectele Universității sunt orientate spre sprijinirea dezvoltării academice, personale și profesionale a studenților, consolidarea implicării lor în viața universitară și promovarea excelenței.

Acțiuni strategice:

- Stabilirea și menținerea unui parteneriat activ și dialog continuu între administrație și organizațiile de autoguvernare studențească, pentru implicarea acestora în soluționarea problemelor instituționale și luarea deciziilor.
- Asigurarea sprijinului logistic și financiar pentru organizațiile studențești și colectivele implicate în concursuri, evenimente cultural-artistice și acțiuni instituționale ce sporesc vizibilitatea și imaginea Universității.
- Continuarea promovării excelenței prin acordarea de premii și diplome, celor mai merituoși studenți, pentru performanțe academice, științifice, culturale, artistice și sportive la nivel național și internațional.
- Organizarea anuală a „Galei performanțelor UPSC” pentru desemnarea celui mai bun student al Universității.
- Stimularea performanței prin burse nominale, scutiri de taxe și fonduri dedicate susținerii studenților merituoși.
- Sprijinirea studenților cu probleme sociale sau medicale prin suplimentarea anuală a fondului de burse din venituri proprii.
- Dezvoltarea competențelor antreprenoriale ale studenților prin cursuri, resurse și suport pentru susținerea ideilor inovatoare, inclusiv prin concursul „Proiecte în beneficiul Universității”.
- Creșterea calității și diversificarea serviciilor oferite de Centrul de Ghidare și Consiliere în Carieră.
- Oferirea gratuită a cursurilor de limbi străine, IT, inteligență artificială, dezvoltare personală, comunicare și managementul proiectelor, pentru sporirea șanselor de angajare după absolvire.

- Sporirea oportunităților de mobilitate academică prin participarea la programe internaționale de schimb de studii.
- Dezvoltarea și implementarea sistemului *Student Information System*, pentru gestionarea eficientă a informațiilor și a activităților academice la toate nivelurile de studiu.
- Implementarea de inițiative de sustenabilitate în campus prin soluții ecologice inovatoare.
- Dezvoltarea și susținerea facilităților și programelor care promovează accesul la educație pentru grupurile marginalizate și studenții cu nevoi speciale, inclusiv planuri individualizate de învățare.
- Încurajarea participării studenților la conferințe, proiecte naționale și internaționale și publicarea rezultatelor cercetărilor științifice.
- Organizarea de evenimente culturale și de integrare pentru promovarea diversității și socializarea între studenți.
- Diversificarea contextelor formative prin școli de vară, stagii tematice și cluburi inovaționale, cu implicarea experților din domeniu.
- Sprijinirea voluntariatului studentesc și recunoașterea activității prin credite ECTS, inclusiv prin mecanisme transparente de acordare.
- Consolidarea parteneriatelor cu mediul economic pentru crearea oportunităților de angajare a studenților în programe part-time sau full-time și recunoașterea activităților de muncă ca stagii de practică cu acordarea de credite academice.
- Deschiderea și punerea la dispoziție a sediilor și spațiilor dedicate organizațiilor studentești universitare, pentru desfășurarea activităților educaționale, culturale și sociale ale studenților.
- Amenajarea facilităților și dotărilor pentru accesibilitate universală în toate clădirile Universității.
- Îmbunătățirea continuă a condițiilor de studii și cazare prin reparația și amenajarea spațiilor de studii, trai și auxiliare, dotarea cu mobilier, reparația grupurilor sanitare, bucătărilor și spălătoriilor. Instalarea băilor la fiecare etaj în căminele studentești, pentru asigurarea standardelor moderne de confort.
- Eficientizarea activității *Asociației studenților și absolvenților UPSC* prin consolidarea structurilor organizaționale, dezvoltarea de proiecte educaționale și culturale, stimularea implicării active a membrilor, promovarea rețelelor de colaborare între studenți și absolvenți și crearea unor programe de mentorat și suport profesional.
- Crearea și dezvoltarea unei baze de date a absolvenților UPSC și organizarea anuală a activităților dedicate acestora, în conformitate cu un program anual structurat, pentru menținerea legăturii cu comunitatea absolvenților și stimularea colaborării acestora cu Universitatea.
- Dezvoltarea și consolidarea Paginii Alumni pe site-ul Universității, prin crearea unui spațiu interactiv care să permită promovarea absolvenților UPSC și a realizărilor acestora, oferind acces la informații despre oportunități profesionale, evenimente universitare și facilitând conectarea și colaborarea între membrii comunității alumni.

Obiectiv strategic 6. Digitalizarea activităților educaționale, de cercetare și manageriale

Universitatea urmărește implementarea unei strategii coerente de transformare digitală, menite să modernizeze procesul educațional, activitatea de cercetare și gestionarea instituțională, aliniindu-se standardelor europene și tendințelor contemporane în digitalizare.

Acțiuni strategice:

- Implementarea consecventă a *Strategiei de transformare digitală a universității*, aliniată la standardele europene privind digitalizarea educației, a cercetării și a managementului instituțional.
- Modernizarea sistemelor informatice și integrarea proceselor instituționale în platforme digitale unificate pentru e-educație, e-cercetare, e-administrație, e-cazare și e-evaluare a performanței etc.
- Debirocratizarea proceselor administrative și de raportare prin implementarea unui SIM unic și integrat la nivel instituțional.
- Dezvoltarea unui Sistem informațional pentru monitorizarea serviciilor de întreținere, chirie și alte servicii conexe ale universității.
- Consolidarea platformelor de e-learning, inclusiv MOODLE, prin crearea de conținut educațional digital.
- Dezvoltarea competențelor digitale ale personalului academic (cadre didactice, studenți), auxiliar și administrativ în domeniul tehnologiilor educaționale moderne.
- Motivarea cadrelor didactice de a utiliza tehnologiile digitale în procesul de predare-învățare-evaluare prin acordarea de stimulente pentru performanță.
- Asigurarea funcționării resurselor digitale ale bibliotecii UPSC (Repozitoriul universitar, Biblioteca electronică a UPSC etc.), pentru a facilita cercetarea și învățarea autonomă.
- Extinderea și actualizarea fondului de resurse electronice, achiziția de cărți digitale și dezvoltarea colecțiilor digitalizate ale bibliotecii.
- Modernizarea și sistematizarea colecțiilor din biblioteca științifică, cu accent pe digitalizare și schimb de resurse durabile.
- Centralizarea și armonizarea resurselor hardware și software pentru optimizarea utilizării și consolidarea capacităților digitale ale universității.
- Dotarea graduală a sălilor de curs și a laboratoarelor cu echipamente multimedia și software necesar procesului educațional și cercetării științifice.
- Implementarea măsurilor de securitate cibernetică și protecție a datelor, conform standardelor europene și bunelor practici în managementul informațiilor.

Obiectiv strategic 7. Creșterea imaginii și vizibilității Universității

Promovarea susținută și consolidarea imaginii Universității la nivel național și internațional, prin dezvoltarea comunicării interne și externe, creșterea vizibilității brandului universitar, implicarea comunității academice și a studenților, și utilizarea eficientă a canalelor media și digitale.

Acțiuni strategice:

- Dezvoltarea și implementarea unor strategii coerente de comunicare internă și externă pentru promovarea identității corporative a UPSC.

- Creșterea vizibilității universității la nivel național și internațional prin campanii media, social media, evenimente și participarea la acțiuni externe cu impact public.
- Consolidarea poziției Universității în clasamentele internaționale prin îmbunătățirea performanțelor academice și științifice, creșterea calității programelor de studii, intensificarea activităților de cercetare și promovarea internaționalizării instituționale.
- Susținerea și promovarea evenimentelor reprezentative de rezonanță națională și internațională (Univer Art, Salonul Internațional de Inventică și Antreprenariat Inovativ, Festivităț de deschidere a anului universitar, Gala absolvenților, Gala performanțelor UPSC, First Lego League, etc.).
- Consolidarea brandului UPSC ca entitate unitară prin coordonarea responsabilă a activităților de marketing.
- Dezvoltarea și implementarea unor activități coerente de comunicare internă și externă.
- Elaborarea și distribuirea de materiale promoționale (broșuri, flyere, roll-up-uri, bannere, videoclipuri, materiale web) atât în șlimba română, cât și în limbi de circulație internațională.
- Dezvoltarea site-ului UPSC pentru interactivitate, informativitate și SEO, inclusiv versiunea în limba engleză.
- Utilizarea adreselor electronice instituționale pentru o comunicare eficientă între toate nivelurile de management.
- Analiza și monitorizarea indicatorilor de performanță pentru poziționarea universității în clasamentele internaționale ale instituțiilor de învățământ superior.
- Dezvoltarea și implementarea de strategii eficiente pentru promovarea ofertei educaționale a Universității și atragere a candidaților la studii în UPSC.
- Organizarea de activități extracurriculare, caravane, evenimente fizice și virtuale, ateliere, webinarii, traininguri, olimpiade, concursuri etc. pentru prezentarea universității și a ofertei educaționale potențialilor candidați la studii.
- Lansarea campaniilor personalizate pentru atragerea studenților internaționali.
- Implicarea activă a studenților și asociațiilor studențești în promovarea imaginii universității.
- Elaborarea și distribuirea ziarului „Univers Pedagogic Pro”, a Newsletter UPSC, precum și a Ghidului pentru studenți și a altor materiale informative privind activitatea academică și reglementările interne.
- Susținerea și promovarea activităților studențești „Vox Universitatis”, a formațiilor artistice (Ansamblul de dans „Ciuleandra”) etc.
- Dezvoltarea relațiilor cu comunitatea de Alumni pentru consolidarea legăturilor profesionale și sociale, precum și pentru implicarea lor în susținerea și promovarea universității.
- Monitorizarea și evaluarea eficacității campaniilor de marketing, pentru ajustarea continuă a strategiilor și optimizarea impactului comunicării.

Obiectiv strategic 8. Consolidarea relației cu mediul socio-economic

Formarea profesională de calitate și pregătirea specialiștilor de înaltă calificare reprezintă una dintre dimensiunile definitorii ale misiunii Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău. Realizarea acestui obiectiv este posibilă doar printr-un parteneriat funcțional și durabil între Universitate și mediul socio-economic.

În condițiile actuale, caracterizate prin transformări rapide ale pieței muncii, implicarea agenților economici devine necesară în toate etapele procesului educațional: proiectarea, implementarea și evaluarea programelor de formare profesională. În acest sens, este prioritară consolidarea colaborării între facultăți, subdiviziunile specializate și partenerii economici, în vederea creării unui ecosistem educațional orientat spre competență, inovație și angajabilitate.

Acțiuni strategice:

- Comunicare permanentă cu instituțiile de învățământ, organele locale de Specialitate în Domeniul Învățământului, mediul de afaceri, societatea civilă etc., în vederea creării condițiilor optime pentru realizarea misiunii UPSC în educație, cercetare și inovare.
- Implicarea reprezentanților din instituții de învățământ, mediului de afaceri în dezvoltarea și modernizarea programelor de studii.
- Încurajarea elaborării de contracte de cercetare și dezvoltare experimentală în parteneriat cu mediul economic.
- Promovarea spiritului antreprenorial și al inovării în rândul studenților, prin valorificarea modelelor de bune practici europene.
- Oferirea de suport și mentorat din partea companiilor pentru dezvoltarea competențelor antreprenoriale ale studenților.
- Organizarea de laboratoare de instruire în cadrul entităților economice, în strânsă colaborare cu facultățile, catedrele de specialitate, laboratoarele de cercetare.
- Angajarea prin cumul extern a experților, practicienilor și specialiștilor din mediul de afaceri/medii creative pentru sporirea calității formării profesionale.
- Implicarea partenerilor economici în identificarea problemelor reale din practică, utilizate ca teme pentru lucrări individuale, proiecte de grup, teze de licență și master.
- Promovarea rezultatelor cercetării universitare în mediul economic prin evenimente comune, târguri, expoziții, forumuri de inovare.
- Organizarea anuală a Salonului Internațional de Inventică și Antreprenariat Inovativ.
- Transformarea Centrului Național de Inovații Digitale în Educație „Clasa Viitorului” într-un veritabil hub de parteneriat socioeconomic, valorificând expertiza și tehnologiile disponibile pentru formarea profesională a studenților.
- Susținerea dezvoltării incubatoarelor de afaceri și start-up-uri universitare, în colaborare cu partenerii socio-economici, pentru stimularea creativității și a inițiativei antreprenoriale în rândul tinerilor.

Obiectiv strategic 9. Guvernanță și management financiar

Consolidarea guvernanței universitare și a managementului financiar reprezintă un pilon esențial al dezvoltării durabile a UPSC. O administrare eficientă, transparentă și orientată spre performanța financiară asigură stabilitatea instituțională, sprijină autonomia universitară și contribuie la creșterea competitivității în sistemul educațional național și internațional.

Acțiuni strategice:

9.1. Guvernanța universitară

- Promovarea în cadrul UPSC a unui proces bazat pe transparență decizională, colegialitate, comunicare eficientă, onestitate, responsabilitate publică, menținerea relațiilor de colaborare cu Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională, subdiviziunile universitare, organizațiile de autoguvernanță studențești, Sindicatul colaboratorilor.
- Elaborarea, promovarea și monitorizarea *Planului strategic de dezvoltare instituțională a UPSC pentru 2025-2030*.
- Optimizarea structurii universitare pentru creșterea eficienței instituționale, consolidarea capacităților și asigurarea corelării optime între domeniile de studii, cercetare și nevoile pieței muncii.
- Revizuirea efectivului de personal (administrativ, auxiliar etc.) pentru alinierea resurselor umane la obiectivele strategice ale Universității și sporirea eficienței universitare.
- Demararea procedurilor legale pentru înființarea unui Colegiu afiliat UPSC, asigurând respectarea cadrului legislativ, acreditarea programelor educaționale și crearea infrastructurii necesare pentru funcționarea acestuia.
- Constituirea Editurii Universitare ca entitate unitară, realizată prin reorganizarea și modernizarea Centrului editorial-poligrafic existent.
- Dezvoltarea Sistemului Informațional Managerial al UPSC pentru colectarea, stocarea și analizarea datelor relevante, facilitând luarea deciziilor strategice, monitorizarea performanțelor instituționale, raportarea transparentă și optimizarea resurselor umane și materiale.
- Apărarea și susținerea intereselor Universității în raport cu structurile guvernamentale, autoritățile publice locale, instituțiile naționale și internaționale etc.
- Aplicarea unui management bazat pe dialog eficient continuu, competențe, cu utilizarea prioritară a stilurilor decizionale participative și democratice.

9.2. Management financiar

- Adoptarea unei strategii universitare de tip antreprenorial, menită să reducă dependența financiară a instituției de fluctuațiile interne sau externe.
- Continuarea dezvoltării și optimizării sistemelor informatizate de monitorizare și control al proceselor administrative.
- Sporirea transparenței utilizării resurselor financiare de Universitate și subdiviziunile universității (Facultăți, Cente, Doctorat, Campus sportiv universitar etc.), evaluarea trimestrială a veniturilor și cheltuielilor.
- Elaborarea și implementarea de programe educaționale cu taxă, inclusiv cursuri online, programe de formare continuă, microcalificări și certificări profesionale.
- Diversificarea serviciilor prestate de subdiviziunile, Centrele universitare (CFCL, CNIDE, CV etc.) și identificarea de noi surse de venit instituțional.
- Acordarea de sprijin financiar și logistic în dotarea Centrelor, a laboratoarelor, programelor care pot furniza servicii de specialitate în regim cu taxă.

- Îmbogățirea continuă a fondului de carte, a revistelor de specialitate și a altor resurse bibliografice, inclusiv electronice, pentru a susține activitatea academică, cercetarea și formarea profesională a studenților și cadrelor didactice.
- Eficientizarea costurilor operaționale prin digitalizare, automatizare și negocierea contractelor avantajoase pentru furnizarea utilităților.
- Extinderea sistemului software de gestionare financiară, pentru o urmărire și raportare în timp real a fluxurilor bugetare.
- Instituționalizarea mecanismelor de consultare periodică cu membrii comunității academice, cadre didactice, studenți și personal administrativ, pentru optimizarea proceselor de guvernare.
- Organizarea periodică de sesiuni de formare și instruire pentru personalul implicat în gestionarea bugetelor, proiectelor educaționale și de cercetare, în vederea creșterii eficienței și responsabilității financiare.

Obiectiv strategic 10. Dezvoltarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale

Modernizarea și valorificarea eficientă a infrastructurii universitare constituie o condiție esențială pentru asigurarea unui mediu academic competitiv, sigur și incluziv. În acest sens, Universitatea va acționa consecvent pentru consolidarea bazei tehnico-materiale și alinierea acesteia la standardele educaționale și de cercetare contemporane.

Acțiuni strategice:

- Crearea unui mediu confortabil, sigur și incluziv pentru cadrele didactice, studenți și personalul auxiliar, care să stimuleze colaborarea, inovația și performanța academică (condiții de studii, trai, spații de recreere, accesibilitate a clădirilor și a căminelor pentru persoanele cu mobilitate redusă etc.).
- Efectuarea anuală a unui audit intern al spațiilor Universității, în vederea evaluării stării patrimoniului, a planificării lucrărilor de renovare și modernizare conform necesităților actuale ale UPSC.
- Elaborarea unui Program pe termen lung (5 ani) privind consolidarea și modernizarea patrimoniului UPSC și utilizarea eficientă a spațiilor de studii, cercetare și cazare.
- Stabilirea priorităților de investiții, construcții și reparații, în colaborare cu facultățile și catedrele universitare, cu aprobarea Consiliului administrativ și a Senatului UPSC;
- Identificarea și atragerea permanentă de surse de finanțare complementare și investiții destinate consolidării și dezvoltării bazei tehnico-materiale.
- Asigurarea eficienței energetice a clădirilor universitare, inclusiv a blocurilor de studii și a căminelor, prin implementarea de măsuri moderne de economisire a energiei și utilizare a resurselor sustenabile/fotovoltaice.
- Dezvoltarea și implementarea sistemelor automate pentru gestionarea eficientă a imobilelor universitare, asigurând monitorizarea, întreținerea și optimizarea resurselor infrastructurale.
- Finalizarea lucrărilor și darea în exploatare a complexului sportiv universitar.

- Renovarea și modernizarea blocurilor de studii și a căminelor studențești, cu accent pe îmbunătățirea condițiilor de studiu, cazare și dotare cu echipamente și mobilier adecvat.
- Conceptualizarea și amenajarea unei noi Săli a Senatului și a unei Săli de protocol, conforme standardelor instituționale.
- Proiectarea și amenajarea unor spații de socializare destinate comunității academice, pentru facilitarea colaborării și coeziunii universitare.
- Conceptualizarea și deschiderea Muzeului Universității, ca spațiu de promovare a valorilor și identității instituționale.
- Elaborarea și implementarea Planului de amenajare a curților interioare din campusul universitar (str. Ion Creangă, nr. 1, str. Iablocikin, 5, str. Doina, 104, str. Dr. Viilor, 26), în vederea valorificării estetice și funcționale a spațiului.
- Reconceptualizarea și amenajarea Hotelului Universitar situat pe str. Ion Creangă, nr. 1, pentru a răspunde necesităților comunității academice și partenerilor instituționali.
- Identificarea fondurilor pentru renovarea bazei de odihnă a UPSC de la Vadul lui Vodă.
- Crearea unui cadru normativ instituțional pentru implicarea logistică a absolvenților, partenerilor, studenților, părinților și angajaților în întreținerea și modernizarea patrimoniului universitar.

1. Blocuri de studii

- Reparații curente și modernizarea spațiilor de studii, laboratoarelor, birourilor; a rețelelor termice, electrice și sanitare, blocul de studii nr. 1, etajul 3 – Centrul de educație multilingvă; etajele 4–7 și subsol, str. Ion Creangă, 1.
- Lucrări de reabilitare a aulelor 101–104, blocul de studii nr. 1, str. Ion Creangă, 1.
- Lucrări de reabilitare și modernizare a clădirii bl. de studii nr. 1, str. Ion Creangă, 1 (amplasarea Clasei Viitorului).
- Lucrări de reparație curentă pentru modernizarea spațiilor de studii și a birourilor din blocul de studii nr. 2, et. 1, 2, str. Ion Creangă, 1.
- Construcția unui etaj tehnic din contul cerdacului, reabilitarea termică a fațadei și construirea unui tambur la bl. de studii nr. 2, str. Ion Creangă, 1.
- Reparația Sălii Senatului și a Sălii de protocol, blocul nr. 2, str. Ion Creangă, 1.
- Reabilitarea energetică a blocurilor nr. 4 și 5, str. Ion Creangă, 1.
- Modernizarea spațiilor de studii și a birourilor, blocul de studii nr. 4, parter și etajul 1, str. Ion Creangă, 1.
- Modernizarea spațiilor de studii multifuncționale – Săli de dans, vestiare, costumerie, blocul de studii nr. 5, parter, str. Ion Creangă, 1.
- Reparația spațiilor multifuncționale: Sala multimedia „Stop Mouse-ing”, ArtDigitalHUB, blocul nr. 6, str. Cornului.
- Reparația sălilor multifuncționale, blocul nr. 7, etajele 3–4, str. Iablocikin, 5.
- Înlocuirea tâmplăriei și montarea geamurilor termoizolante, blocurile nr. 1 și 7.
- Modernizarea sălii sportive și a spațiilor anexe, blocul nr. 8, str. Drumul Viilor, 26.
- Reparația capitală a acoperișului, blocul nr. 10, str. Doina, 104.
- Reparația sălii de sport, sălii de festivități și a cantinei universitare, blocul nr. 10, str. Doina, 104.

- Reconstrucția rețelei electrice de racordare, blocul nr. 1, str. Ion Creangă, 1.

2. Cămine studențești

- Reparația acoperișului, căminul nr. 7, str. Dr. Viilor, 26.
- Modernizarea spațiilor de trai, parter și etajele 1–3, căminele nr. 6 și nr. 7, str. Sucevița și str. Dr. Viilor.
- Reabilitarea spațiilor locative, căminul nr. 4, str. Sucevița.
- Modernizarea etajelor 6–7, căminul nr. 3B, str. Coca, 29; schimbarea tâmplăriei, căminul nr. 3A, str. Coca, 29.
- Reparația capitală a căminului nr. 7, str. Doina, 104, transformare în cămin de tip apartament, conform standardelor europene.

2. Campus sportiv universitar

- Reabilitarea terenului sportiv adiacent blocului nr. 8, str. Drumul Viilor, 27.
- Modernizarea și reparația campusului sportiv universitar, inclusiv instalarea sistemului de scurgere a apelor pluviale, str. Ion Creangă, 1.

5. APRECIERI FINALE PRIVIND ACTUL MANAGERIAL

Programul managerial prezentat reprezintă o viziune personală, construită pe baza experienței mele de 40 de ani în învățământul superior, dintre care 28 de ani de activitate managerială (decan, prorector, rector). Această experiență vastă a oferit o perspectivă complexă asupra provocărilor, oportunităților și responsabilităților specifice conducerii unei instituții academice de elită.

Elaborarea programului s-a realizat printr-un proces de consultare și colaborare cu colegii din toate categoriile de personal universitar și studenți, ținând cont de bunele practici existente în țările europene și internaționale privind managementul învățământului superior. Aceste practici au fost aprofundate prin participarea la mobilități academice internaționale, stagii de formare profesională, precum Erasmus+, Staff Training mobility, precum și programul de formare în SUA „Managementul învățământului superior” (2006, 2024). Astfel, programul managerial propus integrează experiența practică, cunoștințele internaționale și perspectivele inovative în domeniul educației și cercetării.

Strategia prezentată urmărește echilibrul între pragmatismul managerial și excelența academică, între eficiența administrativă și calitatea procesului educațional. Aceasta își propune să consolideze tradițiile universității, să valorifice realizările istorice și să creeze noi standarde ale excelenței, adaptate la provocările și cerințele actuale ale mediului educațional și socio-economic, atât național, cât și european.

Reușita implementării programului managerial, în cazul în care voi fi aleasă, este posibilă doar prin consolidarea unei echipe manageriale solide, prin dinamizarea activităților universitare, prin perseverența în atingerea obiectivelor strategice și prin implicarea activă a cadrelor didactice, a studenților și a partenerilor noștri externi, într-un efort comun de dezvoltare durabilă, excelență academică și inovare continuă.

Actul managerial propus va fi guvernat de principii fundamentale: colegialitate, onestitate, exigență profesională, respect față de lege, responsabilitate socială și sensibilitate față de nevoile studenților și ale personalului universitar. În plus, va urmări dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, transparență și comunicare eficientă între toate nivelurile structurale ale universității.

Sigur că, implementarea acestor obiective concrete necesită o susținere bugetară corespunzătoare. În acest sens, vom valorifica pe deplin noile mecanisme de finanțare a învățământului superior per student și vom administra eficient bugetul existent, prioritizând reformele și asigurând un echilibru sustenabil între acestea. Ne vom angaja activ în proiectul „Învățământul Superior” susținut de Banca Mondială, vom atrage studenți internaționali, vom participa în proiecte de cercetare competitive și vom dezvolta parteneriate solide cu mediul de afaceri.

Totodată, vom cultiva legătura cu absolvenții noștri, care ocupă poziții de prestigiu și gestionează resurse importante, astfel încât să contribuie la dezvoltarea sustenabilă și la consolidarea Universității. Prin aceste eforturi integrate, ne propunem să creăm un cadru financiar stabil și strategic, care să susțină excelența academică, inovarea și internaționalizarea, asigurând progresul durabil al Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău.

În concluzie, cred cu tărie că viziunea managerială propusă va oferi Universității instrumentele necesare pentru o dezvoltare sustenabilă, competitivă și inovatoare, printr-o gestionare eficientă, orientată spre excelență, calitate și adaptare continuă la cerințele educației europene și internaționale, consolidând astfel prestigiu și durabilitatea Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău pentru generațiile viitoare.