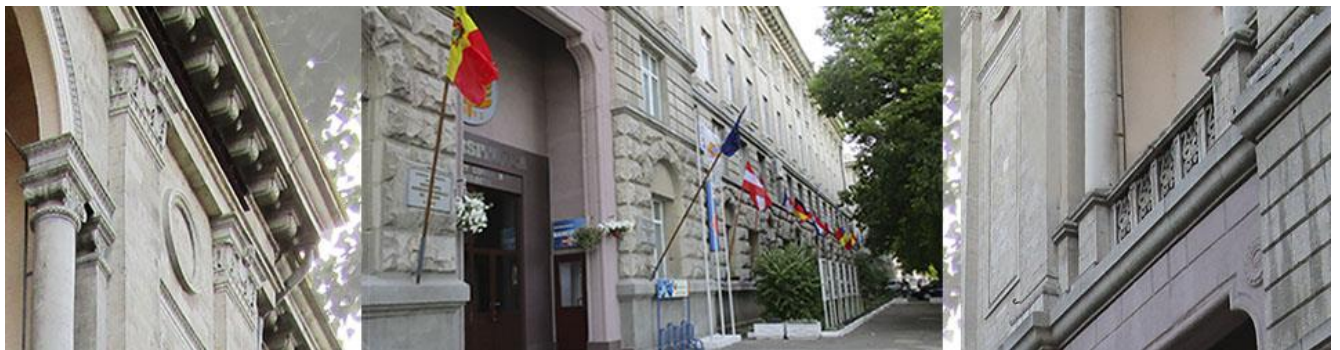




Universitatea Cooperatist-Comercială din Moldova

Program managerial pentru funcția de rector al Universității Cooperatist-Comerciale din Moldova 2016-2020

"Exelență și competitivitate prin calitate și cooperare"



Prof. univ., dr.hab. Larisa ȘAVGA

Context

Reformarea continua a învățământului superior din Republica Moldova pe parcurs a mai mult de două decenii (demarată odată cu proclamarea Independenței în 1991) a condus la schimbări relevante în acest domeniu: extinderea accesului la studii superioare, înființarea și dezvoltarea universităților private, implementarea structurii învățământului superior bazat pe trei cicluri (licență, master, doctorat), instituționalizarea autonomiei universitare și financiare a instituțiilor de învățământ superior, modificarea sistemului de guvernare universitară ș.a.

Cu toate acestea sistemul educațional național încă nu a devenit 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 este obiectivul major al politicilor europene, în acest sens necesită menționat faptul ca Strategia Europa 2020 pune accent pe trei priorități care se susțin reciproc: o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii. Printre obiectivele principale de atins până în 2020 se menționează: creșterea la peste 40% a ponderii absolvenților cu studii superioare în rândul populației în vârstă de 30-34 de ani; o rată de ocupare a forței de muncă de 75 % în rândul populației cu vârste cuprinse între 20 și 64 de ani. Pentru a stimula realizarea de progrese în implementarea Strategiei menționate au fost lansate șapte inițiative emblematiche, dintre care: „Tineretul în mișcare” pentru a consolida performanța sistemelor de educație și pentru a facilita intrarea tinerilor pe piața muncii; „O agendă pentru noi competențe și noi locuri de muncă” pentru a moderniza piețele muncii, a oferi mai multă autonomie cetățenilor prin dezvoltarea competențelor lor pe tot parcursul vieții în vederea creșterii ratei de participare pe piața muncii.

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 ca anume acestea, în totalitate, formează sistemul învățământului superior, iar performanța sistemului este rezultatul contribuției fiecărei universități.

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.

Adoptarea Codului Educației, lansarea Strategiei Educației 2020 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 (2014) 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 bună 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 solicită o redefinire a structurilor și o redistribuire a responsabilităților în cadrul universității. La nivel de reglementare normativă acest obiectiv a fost realizat prin elaborarea și aprobarea Cartei UCCM (2015), Statutului UCCM (în redacției nouă, 2015), Regulamentului Consiliului pentru dezvoltare strategică al UCCM, ajustării Regulamentului și structurii Senatului UCCM la prevederile legale, elaborării și aprobării 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, aprobată prin hotărârea Senatului UCCM din 19 mai 2015, 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: 3 facultăți, 7 catedre, Laboratorul de cercetări științifice în comerț și domeniile activității cooperatiste de consum, Centrul de studii și resurse cooperatiste, Laboratorul de tehnologii și utilaj comercial, Laboratorul de studiu a mărfurilor, Centrul de dezvoltare, consultanță și expertiză în afaceri „Mercurius” ș.a.

Baza materială: 2 blocuri de studii cu suprafața de 5798 m², care includ laboratoare moderne, cabinete specializate; biblioteca științifică cu un fond de carte de 10400 de titluri și 65467 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 59% din cadrele didactice titulare posedă titluri științifico-didactice și științifice.

Programe academice: studii superioare de licență – 15; studii superioare de master – 20; studii superioare de doctorat – 7; formare continuă – cca 50 de programe.

Acreditare internațională:

- 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.

Cercetare:

- reacreditarea 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 8 în clasamentul instituțiilor de învățământ superior privind performanța științifică (din 31 de universități din țară),
- obținerea statutului de membru afiliat al Academiei de Științe a Moldovei,
- 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", 2015-2018, fonduri atrase din bugetul de stat în 2015 - 344,6 mii lei, cofinanțare instituțională - 517 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,
- instituirea revistei științifice "*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 17 baze de date internaționale.

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.

Finanțare:

- preponderent din fonduri proprii (98%),
- fonduri atrase (2011-2015): din proiecte de cercetare – 1412 mii lei; din proiecte internaționale – 458 mii lei,
- investiții - 3976 mii lei (2011-2015).

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 spre prioritățile de dezvoltare a economiei naționale, necesitățile pieței muncii, provocările erei informaționale și spre amplificarea performanțelor universității.

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.

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

Educație – dezvoltarea tuturor domeniilor cu impact asupra asigurării calității formării inițiale și continue, 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.

Cercetare – dezvoltarea cercetării universitare, creșterea impactului rezultatelor (produselor) cercetării, sporirea gradului de implementare a acestora în sectorul real al economiei și în cadrul modernizării curriculei universitare și a conținuturilor educaționale.

Servicii pentru societate – 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

- Restructurarea și reorganizarea activităților universitare în acord cu prevederile Codului Educației și reglementările ce derivă din acesta.
- Consolidarea autonomiei și răspunderii publice a universității.
- Contribuție la elaborarea Planului de dezvoltare strategică a UCCM pentru 2016-2020.
- Consolidarea sistemului și a mecanismelor interne de asigurare a calității.
- Asigurarea funcționalității Școlii doctorale.
- Organizarea studiilor prin forma de învățământ la distanță.
- Implicarea tuturor angajaților universității în procesul de modernizare și de dezvoltare continuă a UCCM.
- Eficientizarea utilizării resurselor (materiale, financiare, informaționale) ale universității.
- Consolidarea sistemului intern de management universitar, susținerea cooperării eficiente dintre organele de conducere ale universității.
- 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.
- Perfecționarea sistemului de management al personalului.
- Menținerea Sistemului de Management al Calității (SMC) universității și a certificării externe a acestuia.
- Evaluarea periodică a atingerii criteriilor de performanță a universității și de performanță managerială.
- Autoevaluarea activității universității în vederea pregătirii pentru acreditarea programelor de studii și a acreditării instituționale.
- 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.
- Cooperarea cu structurile de autogovernare studentescă din cadrul universității în vederea realizării misiunii și obiectivelor universității.
- Explorarea ideii de creare a 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.

Formarea profesională (educație)

- 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,
 - *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 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.
- Instituționalizarea studiilor doctorale în cadrul universității conform noului concept și practicilor internaționale.
- Diversificarea programelor de formare continuă țintite pentru diverse categorii de beneficiari.
- Focusarea pe caracterul aplicativ al activității didactice (abordări teoretice însoțite de aplicații, care să apropie universitatea de mediul de afaceri) prin:
 - implementarea 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.
- Susținerea implementării formelor și metodelor moderne de predare, a tehnologiilor educaționale bazate pe aplicarea TIC.
- Extinderea și modernizarea e-learning (prin intermediul platformei Moodle) și a facilităților oferite studenților, dezvoltarea campusului academic virtual.
- Explorarea posibilității de inițiere și de implementare a sistemului modern numit „blended learning system”, în cadrul căruia studenții își pot proiecta propriul parcurs de studii, combinând activitățile didactice oferite de o platformă online cu cele cu prezența în sălile de studii.
- Inițierea programelor educaționale organizate în cooperare cu 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 pentru predare la diferite programe de studii.
- Inițierea proiectului „Studenții UCCM în universitățile prestigioase de peste hotare” (selecția prin competiție a celor mai buni 1-2 studenți și susținerea lor pe durata studiilor complete sau parțiale în universitățile de peste hotare cu angajarea ulterioară în cadrul UCCM).
- Extinderea liniilor de studii în limba engleză/limba franceză.
- Facilitarea elaborării materialelor didactice prin metode și cu tehnologii moderne, precum și sprijinirea editării materialelor didactice tipărite.
- Atragerea la studii a studenților din străinătate.
- Monitorizarea gradului de satisfacție a beneficiarilor serviciilor universității drept element important în evaluarea și îmbunătățirea continuă a calității procesului de învățământ; utilizarea

in acest scop a aprecierilor si sugestiiilor studenților, absolvenților, reprezentanților mediului de afaceri, angajatorilor și a altor stakeholderi.

Cercetarea științifică

- Consolidarea capacităților Laboratorului de cercetări în comerț și domeniile activității cooperăției de consum.
- Sprijinirea modernizării laboratoarelor de cercetare existente și înființarea, în funcție de necesități, a altor noi.
- Monitorizarea permanentă a indicilor de acreditare a activității de cercetare, menținerea statutului de "Organizație competitivă pe plan internațional".
- 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.
- 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.
- Reevaluarea Revistei științifice universitare JRTMED în vederea clasificării la tipul B.
- Instituirea unui sistem de evidență clar și transparent a rezultatelor cercetării și producției științifice la nivel de titular, de catedra și de universitate.
- Stabilirea normei didactice în funcție de activitatea de cercetare a personalului științifico-didactic.
- Perfecționarea mecanismelor de stimulare financiară și non-financiară a rezultatelor cercetării cu impact ridicat.
- 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.
- 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.
- Atestarea unor noi conducători de doctorat prin colaborarea cu alte universități din țară și de peste hotare.
- Monitorizarea eficientă a parcursului de elaborare a tezelor de doctor pentru sporirea gradului de susținere a acestora în termen.
- Susținerea valorificării rezultatelor cercetării prin transfer tehnologic și inovare către mediul de afaceri.

Resursele umane

- Facilitarea condițiilor pentru respectarea prevederilor Codului Educației cu privire la respectarea cerințelor minime de ocupare a funcțiilor științifico-didactice și didactice (deținerea calificărilor respective, urmarea modulului psihopedagogic).
- Promovarea în post în funcție de performanță academică și științifică a cadrelor didactice.

- Asigurarea condițiilor pentru perfecționarea profesională periodică a cadrelor didactice în întreprinderi 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 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 are cadrul didactic (cadre didactice orientate spre predare și cadre didactice orientate spre cercetare).
- Elaborarea și implementarea unor mecanisme eficiente de evaluare, recunoaștere și stimulare a performanțelor profesionale ale personalului universității, diversificarea formelor de motivare.
- 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.).
- Susținerea elaborării de către fiecare cadru didactic a propriei strategii privind traseul său didactic și științific.
- Facilitarea cursurilor 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.

Infrastructura

- Continuarea consolidării-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.
- Modernizarea și perfecționarea sistemului informațional și de comunicații din cadrul universității, îmbunătățirea dotării cu echipamente necesare în acest scop.
- Dezvoltarea proiectului „Sistemul Informațional Integrat de Management Universitar al UCCM”.
- Instituirea unei subdiviziuni specializate pentru promovarea învățământului la distanță.
- 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 studentești pentru creșterea numărului de clienți, susținerea organizării activităților de agrement pentru studenți.
- Amenajarea terenului aferent campusului academic și a parcurii în fața universității, amenajarea interioară a curții universității, a locurilor de odihnă și de agrement.
- Îmbunătățirea infrastructurii Internet din căminele studentești.
- Responsabilizarea studenților față de utilizarea campusului universitar.

Consolidarea economico-financiară

- 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.
- Folosirea mai eficientă a campusului universitar prin închirierea spațiilor excedentare fără a afecta procesele de bază ale universității.
- Perfecționarea gestiunii resurselor materiale ale universității în vederea realizării de economii pe componentele energie, apă, resurse termice, alte consumabile.
- Gândirea instituirii unei societăți comerciale pentru practicarea activităților economice cu contribuție la sporirea veniturilor universității și realizarea misiunii acesteia.

Relații internaționale

- Stabilirea unei strategii clare de cooperare internațională.
- Valorificarea acordurilor de parteneriat existente și extinderea relațiilor internaționale prin semnarea de noi acorduri de parteneriat internațional.
- Consolidarea capacității instituționale și umane a serviciului relații internaționale și proiecte.
- Facilitarea participării universității în proiecte ERASMUS+, alte proiecte internaționale.
- Stimularea 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.
- 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.
- Explorarea posibilității integrării UCCM în universitatea de rețea care se propune să se instituie între instituțiile de învățământ superior cooperatiste din spațiul CSI.

Marketing, vizibilitate și trasabilitate

- Elaborarea unui program de marketing și de promovarea a serviciilor universității.
- 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.
- Extinderea prezenței UCCM pe rețele de socializare și consolidarea comunității virtuale a universității.
- 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.
- Consolidarea serviciului de consilieră în carieră și de orientare profesională a studenților și a solicitanților la studii în cadrul UCCM.
- 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.).
- Continuarea parteneriatelor cu liceele și colegiile din țară pentru o mai bună popularizare a ofertei educaționale a UCCM.
- Asigurarea unei mai bune conlucrări cu mass media.
- Instituirea (pe termen lung) unei ediții periodice (ziar) de promovare și de popularizare a rezultatelor activității universitare; pe termen scurt ar putea fi o ediție specială a ziarului ProCooperăția.
- Examinarea posibilității de inițiere a acreditării internaționale a unor programe de studii (experiența programul de licență Drept și de master Drept public) prin programe europene.
- 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.

Parteneriat 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.).
- 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.
- 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.).
- Susținerea instituirii unui fond bursier și oferirii anual a bursei/burselor de performanță academică celor mai merituoși studenți.
- Facilitarea implicării pe larg a studenților în activitatea de cercetare (proiecte derulate în cadrul universității, cercuri științifice, conferințe etc.).
- 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 manierelor în afaceri s.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.
- Cooperarea cu partenerii potențiali în vederea oferirii unor facilități studenților privind accesul la instituțiile de cultură (teatre, muzee etc.) prin încheierea unor acorduri de parteneriat între acestea și UCCM.
- Încurajarea voluntariatului, 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

Împreună vom reuși!

Prof.univ., dr.hab. Larisa Șavga
11 decembrie 2015