



**Ministerul Afacerilor Interne al Republicii Moldova  
Academia „Ștefan cel Mare”**



**PROGRAMUL  
DE DEZVOLTARE EDUCAȚIONALĂ ȘI INSTITUȚIONALĂ  
AL ACADEMIEI „ȘTEFAN CEL MARE” A MAI  
PENTRU PERIOADA 2026 – 2030**

**Discutat și avizat la ședința Consiliului pentru  
dezvoltare strategică instituțională al Academiei  
„Ștefan cel Mare” a MAI,  
Proces-verbal nr. 1 din 26.02.2026**

**Președintele Consiliului pentru dezvoltare strategică  
instituțională al Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI,  
dr. hab. în pedagogie, prof. univ. Constantin CIORBĂ**

**Discutat și aprobat în ședința Senatului  
Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI,  
Proces-verbal nr. 9 din 05.03.2026**

**Președinte al Senatului al Academiei  
Rector al Academiei „Ștefan cel Mare”,  
comisar-șef Dinu OSTA VCIUC**

**CHIȘINĂU, 2026**

## Cuprins

<b>Introducere.....</b>	<b>3</b>
<b>I. Fundamentare normativă și strategică.....</b>	<b>4</b>
<b>II. Organigrama .....</b>	<b>5</b>
<b>III. Misiunea și viziunea Academiei .....</b>	<b>6-7</b>
<b>IV. Analiza SWOT a obiectivelor educaționale .....</b>	<b>8-11</b>
<b>V. Priorități și obiective strategice.....</b>	<b>12-19</b>
<b>VI. Riscuri de implementare.....</b>	<b>20-21</b>
<b>VII. Proceduri de monitorizare și raportare.....</b>	<b>22</b>

## Introducere

Academia „Ștefan cel Mare” a MAI, ca instituție de referință în formarea profesională, științifică și managerială a cadrelor Ministerului Afacerilor Interne, își reafirmă prin prezentul Program de dezvoltare educațională și instituțională pentru perioada 2026–2030 angajamentul de a consolida excelența academică, de a promova valorile integrității și responsabilității profesionale și de a asigura o pregătire complexă, adaptată provocărilor tot mai diverse și complexe din domeniul securității publice și civile.

Programul se bazează pe o analiză riguroasă a realizărilor și experiențelor anilor precedenți, identificând atât punctele forte ale instituției, cât și domeniile în care sunt necesare îmbunătățiri. În acest context, documentul stabilește obiective strategice și priorități operaționale clare, care vizează dezvoltarea capacității instituționale, perfecționarea procesului educațional, promovarea cercetării științifice aplicative și consolidarea colaborării interinstituționale, naționale și internaționale.

Prin intermediul acestui Program, Academia își propune să integreze cele mai bune practici din domeniul educațional și de securitate, să încurajeze inovația și digitalizarea proceselor academice, și să asigure creșterea calității actului educațional prin standarde moderne de evaluare și perfecționare profesională. În egală măsură, documentul reflectă angajamentul instituției față de dezvoltarea durabilă, transparența managerială și responsabilitatea față de societate, contribuind la consolidarea încrederii publicului în profesionalismul și integritatea personalului MAI.

Programul subliniază importanța formării continue a cadrelor, a cercetării aplicative și a schimburilor de experiență, atât pe plan național, cât și internațional, în vederea adaptării competențelor la standardele actuale și viitoare ale domeniului securității. De asemenea, accentul este pus pe dezvoltarea unor strategii eficiente de management al riscurilor, planificare și monitorizare a rezultatelor, ceea ce asigură capacitatea instituției de a reacționa prompt și responsabil la provocările emergente.

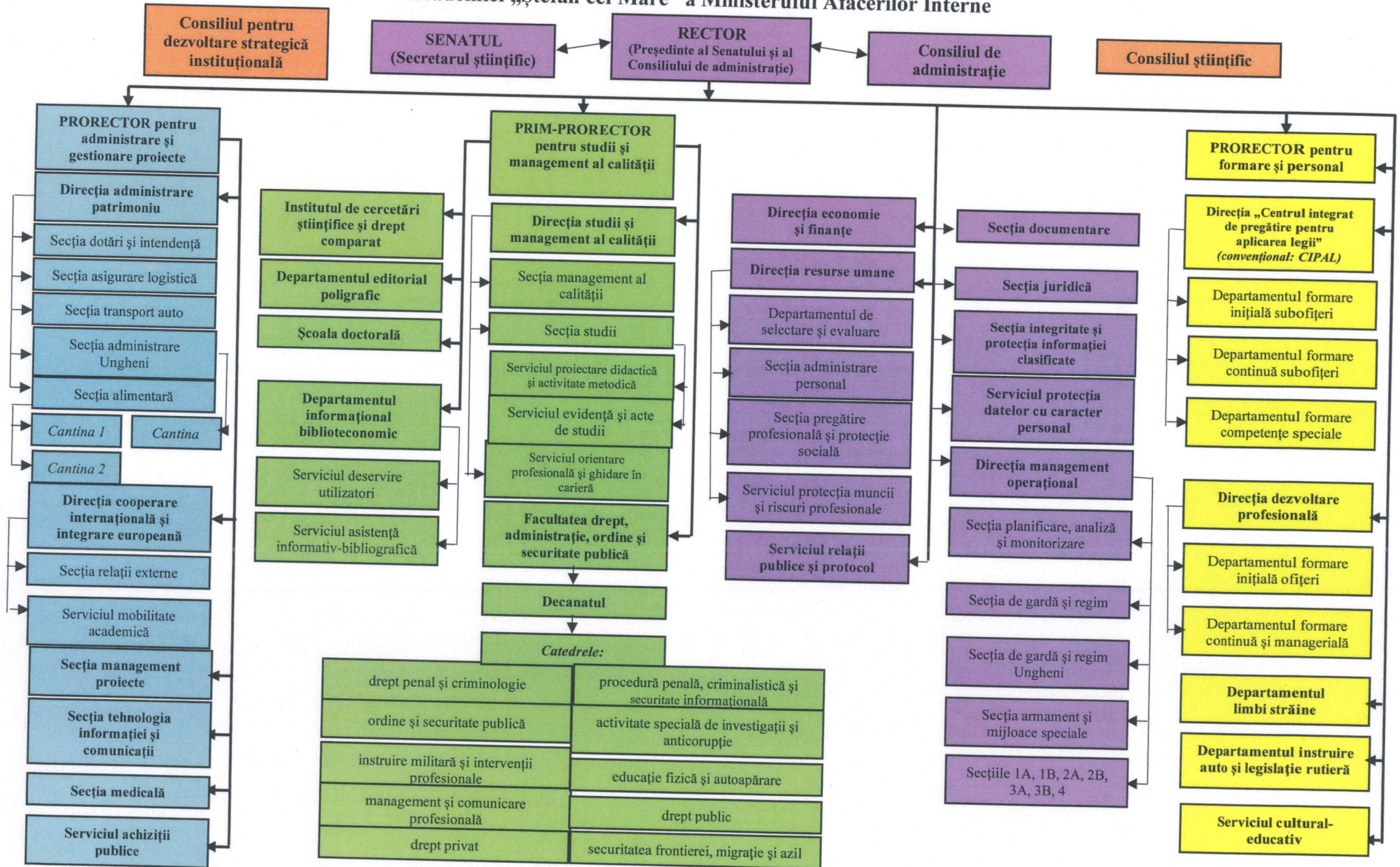
Prezentul Program reprezintă, în esență, o viziune integrată și coerentă asupra dezvoltării Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI în următorii patru ani, constituind atât un instrument de planificare strategică, cât și un angajament al întregului colectiv al instituției pentru atingerea excelenței, promovarea valorilor morale și profesionale și consolidarea rolului Academiei ca pilon esențial în sistemul național de securitate și protecție a cetățeanului.

## I. Fundamentare normativă și strategică

Prezentul Program este elaborată în temeiul și în corelare directă cu următoarele documente oficiale ale Republicii Moldova:

1. Codul Educației al Republicii Moldova nr. 152/2014;
2. Ordin MAI al RM nr.2 din 09.01.2026 cu privire la punere în aplicare a CARTEI UNIVERSITARE a Academiei „Ștefan cel Mare” a Ministerului Afacerilor Interne;
3. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Planului național de acțiuni pentru aderarea Republicii Moldova la Uniunea Europeană pe anii 2024-2027, nr. 829/2023;
4. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea pentru aprobarea Foii de parcurs privind „Statul de drept” (criteriu de referință în procesul de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană), nr.275/2025;
5. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programul național de management integrat al frontierei de stat pentru perioada 2026-2030, nr. 767/2025;
6. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programul național de ordine și securitate publică pentru anii 2026-2030, nr. 727/2025;
7. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programul Național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2024-2027, nr.1049/2023;
8. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programul național privind migrația și azilul pentru anii 2026-2030, nr. 666/2025;
9. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programului național de prevenire și de combatere a criminalității pentru anii 2026-2030, nr. 654/2025;
10. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programului național de securitate cibernetică pentru anii 2026-2030, nr. 821/2025;
11. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programului național de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană pentru anii 2025-2029, nr. 306/2025;
12. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Strategia de dezvoltare a domeniului afacerilor interne pentru anii 2022-2030, nr. 658/2022;
13. Hotărârea Parlamentului privind aprobarea Strategiei securității naționale a Republicii Moldova, nr.391/2023;
14. Legea cu privire la Strategia Națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”, nr. 315/2022.

# ORGANIGRAMA Academiei „Ștefan cel Mare” a Ministerului Afacerilor Interne



### III. Misiunea și viziunea Academiei

Academia are misiunea de instruire a specialiștilor de înaltă calificare prin formarea inițială (studii superioare de licență, de master și de doctorat), formarea inițială a funcționarilor publici cu statut special angajați din sursă externă, de dezvoltare (formare) profesională continuă a personalului MAI și altor organe de aplicare a legii, precum și asigurarea științifico-metodică a activității MAI și a autorităților administrative și instituțiilor din subordinea acestuia.

În vederea realizării misiunii sale, Academia are ca obiectiv următoarele domenii de activitate:

- a) formarea profesională prin studii superioare de licență, conform necesarului MAI și al altor beneficiari, la solicitarea acestora, precum și conform cadrului normativ general din învățământul național;
- b) formarea profesională prin programe de studii superioare de master și doctorat, acreditate sau autorizate provizoriu, conform necesităților MAI;
- c) formarea inițială a funcționarilor publici cu statut special, încadrați în MAI din sursă externă;
- d) organizarea învățământului profesional tehnic;
- e) formarea continuă a funcționarilor publici cu statut special din cadrul MAI;
- f) asigurarea calității procesului de învățământ superior și a serviciilor educaționale prestate;
- g) organizarea/realizarea activității de cercetare conform Programului național în domeniul cercetării și inovării, precum și în domeniile de interes primordial pentru MAI, potrivit solicitărilor beneficiarilor interni, instituțiilor publice și programelor proprii;
- h) participarea la elaborarea politicilor și strategiilor educaționale și la implementarea acestora în învățământul superior;
- i) pregătirea cadrelor științifice prin programe de postdoctorat;
- j) cooperarea universitară internațională și mobilitatea academică;
- k) asistența metodologică, științifică și informațională a MAI și a autorităților administrative și instituțiilor din subordinea acestuia.

Academia funcționează în baza următoarelor principii:

- a) principiul autonomiei și libertății academice;
- b) principiul responsabilității publice;
- c) principiul conducerii strategice;

- d) principiul gestionării eficiente și transparente;
- e) principiul asigurării calității;
- f) principiul relevanței;
- g) principiul respectării dreptului la opinie al studentului/formabilului ca beneficiar direct al serviciilor educaționale/de formare ale academiei;
- h) principiul incluziunii educaționale și sociale;
- i) principiul egalității de tratament și nediscriminare;
- j) principiul recunoașterii și garantării drepturilor persoanelor aparținând minorităților naționale;
- k) principiul demnității și respectului în relațiile de muncă și educaționale;
- l) principiul echității în gestionarea finanțării studiilor;
- m) principiul meritocrație și integritate academică;
- n) principiul dreptului la apărare și remedii efective;
- o) principiul echității și transparenței.

#### IV. Analiza SWOT a obiectivelor educaționale

Analiza SWOT este elaborată în temeiul evaluării sistematice a contextului intern și extern în care sa desfășurat activitatea educațională a Academiei (2023-2025), constituind baza obiectivă pentru formularea obiectivelor generale și operaționale de acțiune pentru perioada de implementare a Programului (2026-2030).

#### ANALIZA SWOT

##### Puncte forte (S)

(nu necesită îmbunătățire)

- Misiune clar definită și perfect aliniată cu prioritățile MAI și securitatea națională;
- Structură organizatorică completă și stabilă (facultăți, catedre, Școală doctorală, direcții de formare continuă);
- Programe de studii acreditate cu calificative „bine” și „foarte bine de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) și de către Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare.
- Sistem de management al calității bine structurat, cu evaluare internă/externă anuală și implicarea studenților;
- Integritate completă a ciclurilor de studii (licență, master, doctorat, formare continuă)
- Statut special al studenților (funcționari publici cu statut special)
- Cadru legal clar pentru cooperare națională și internațional
- Accesul la programele de studii prin concurs de admitere.
- Personal didactic, științific și administrativ experimentat și calificat, cu înalt potențial profesional și capacitate continuă de dezvoltare și perfecționare.
- Asigurarea unor conținuturi educaționale compatibile

##### Puncte slabe (W)

(necesită îmbunătățire)

- Autonomie universitară limitată de subordonarea față de MAI
- Dependență financiară de bugetul de stat/MAI
- Procese administrative și de acces extrem de rigide
- Infrastructură fizică dispersată
- Stoc redus de muniții
- Asigurarea insuficientă cu cadre științifico-didactice a unor programe de studii, în special a cadrelor cu grade/titluri științifice.
- Dotare tehnică nerezilientă, inclusiv arme de instruire, arme de foc și mijloace speciale
- Motivație variabilă pentru studii în unele domenii și interes redus pentru anumite programe.
- Ritmul rapid al evoluției tehnologice, coroborat cu resurse financiare limitate, care îngreunează modernizarea infrastructurii educaționale.
- Experiență redusă în atragerea și gestionarea proiectelor naționale și internaționale de cercetare și educație.
- Nivel insuficient de cunoaștere a limbilor de circulație internațională în rândul personalului și al studenților.
- Costuri ridicate ale unor programe de formare care reduc interesul potențialilor participanți.

cu Cadrul Național al Calificărilor, permanent actualizate în raport cu cerințele sistemului de ordine și securitate publică și cu evoluțiile legislative și instituționale.

- Asigurarea instruirii militare și a intervențiilor profesionale pentru studenți, cursanți și audienți, a formării în activitatea de urmărire penală, în activitatea specială de investigații și anticorupție, inclusiv pentru specialiști criminaliști, a instruirilor în domeniul frontierei, migrației și azilului.

- Cursuri de inițiere și perfecționare a limbii engleze pentru angajații din cadrul autorităților administrative și instituțiilor din subordinea MAI.

- Programe unice de formare inițială a subofițerilor și ofițerilor debutanți din cadrul subdiviziunilor aparatului central, subdiviziunilor autorităților administrative și instituțiilor din subordinea MAI.

- Cursuri de formare continuă (specializare/perfecționare) organizate în conformitate cu necesitățile de instruire identificate de beneficiar.

- Formatori cu experiență, motivați și instruiți în conformitate cu cele mai bune practici europene și internaționale

- Promovarea rezultatelor cercetării prin intermediul Revistei științifico-practică „Legea și viața” (Tipul B) și Anale Științifice ale Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI în calitate de publicație științifică de profil (Științe juridice) bilingvă (română, engleză), Tipul B)

- Cercetări științifice în domeniu și publicarea recomandărilor pentru angajații subdiviziunilor MAI

- Capacitate optimă a bazei tehnico-materiale pentru procesul educațional (spații educaționale, material didactic,

- Explorarea insuficientă a potențialului Academiei pentru atragerea surselor suplimentare de venit.

tehnologii informaționale etc.)

- Capacitatea optimă de cazare a studenților/ cursanților/ audienților
- Asigurarea transparenței instituționale (pagina web, rețele de socializare, activități de promovare etc.)
- Angajarea tuturor absolvenților Ciclului I (studii bugetare, secția zi/ studii cu finanțare de la bugetul de stat, forma de învățământ cu frecvență) în câmpul muncii (100%)
- Tir de tragere de tip închis
- Poligon multifuncțional criminalistic
- Poligon pentru instruirea conducătorilor aut
- Armament (de instruire/de luptă), muniții, mijloace speciale
- Echipament tactic și inventar sportiv pentru desfășurarea lecțiilor practice
- Depozit/camere de păstrare a armamentului, munițiilor și mijloacelor speciale.
- Muzeu istoric
- Capelan
- Secție medicală

**Oportunități (O)**  
(nu se profită)

- Acces la fonduri europene, granturi internaționale și programe de cooperare pentru dezvoltarea instituțională, educațională și de cercetare.
- Context favorabil cercetării, integrării în spațiul European al Cercetării și accesului la fonduri europene destinate științei.
- Cerere crescută de formare continuă și specializată în securitate și ordine publică;
- Posibilitatea dezvoltării parteneriatelor cu universități

**Amenințări (T)**  
(împiedică performanța)

- Reduceri bugetare sau limitări impuse de MAI (cotă de înmatriculare, alocări financiare);
- Creșterea competiției la nivel național și internațional din partea instituțiilor de învățământ și centrelor de cercetare mai dezvoltate.
- Presiuni demografice și scăderea numărului de candidați calificați;
- Risc de instabilitate geopolitică sau modificări legislative

europene și agenții de aplicare a legii;

- Diversificarea surselor de venit prin contracte, donații, servicii contra plată;
- Modernizarea bazei materiale și tehnologice prin proiecte de infrastructură
- Mediu național pentru dezvoltarea pieței muncii a studenților absolvenți de la Ciclul I, studii contra taxă, Secția zi
- Participarea cadrelor didactice și a studenților la mobilități internaționale
- Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții de învățământ superior naționale și internaționale.
- Colaborarea cu organizații non-guvernamentale în domenii de interes comun.
- Valorificarea tehnologiilor informaționale pentru digitalizarea proceselor educaționale și administrative.
- Acces la centre și instituții internaționale de instruire pentru perfecționarea cadrelor didactice

care afectează statutul special al studenților

- Nesuplinirea locurilor bugetare la programele de studii superioare, Ciclul I, II și III;
- Amplificarea fluxului unidirecțional și a tendinței de migrație a absolvenților de licee către universitățile de peste hotare
- Lacune în cadrul normativ ce pot genera riscuri asupra resurselor gestionate de către Academiei pentru atingerea obiectivelor
- Agenții economici nu-și onorează obligațiunile contractuale
- Situații de crize (restricții financiare la dezvoltarea instituțională și educațională);
- Fluctuația personalului științifico-didactic și didactic experimentat;
- Recrutarea cu dificultate a cadrelor științifico-didactice tinere din motivul obligativității deținerii titlului științific (conform prevederilor legale în vigoare) și nivelului redus al recompensării materiale.
- Fonduri insuficiente în implementarea tehnologiilor moderne în cadrul instituției

## V. Priorități și obiective strategice

În condițiile evoluției mediului de securitate, ale reformelor din sectorul afacerilor interne și ale cerințelor moderne ale învățământului superior de profil, precum și în vederea realizării misiunii Academia „Ștefan cel Mare” a MAI, au fost stabilite următoarele priorități strategice instituționale:

**Prioritatea 1. Creșterea excelenței în educație, cercetare aplicativă și inovare.** Vizează perfecționarea continuă a procesului de formare inițială și continuă a personalului din sistemul afacerilor interne, dezvoltarea cercetării aplicative în domeniul ordinii și securității publice, precum și promovarea inovației educaționale.

**Prioritatea 2. Dezvoltarea, profesionalizarea și motivarea resurselor umane.** Are drept scop consolidarea corpului didactic, de cercetare și administrativ, prin formare continuă, evaluare obiectivă a performanțelor, motivare profesională și întărirea culturii instituționale bazate pe disciplină, integritate și responsabilitate.

**Prioritatea 3. Diversificarea ofertei educaționale și modernizarea metodelor de predare-învățare.** Urmărește adaptarea programelor de studii și formare profesională la cerințele actuale ale sistemului afacerilor interne, extinderea instruirii continue și specializate, precum și implementarea metodelor moderne, digitale și interactive de instruire.

**Prioritatea 4. Asigurarea unui management instituțional eficient, responsabil și transparent.** Presupune consolidarea mecanismelor de guvernare instituțională, optimizarea proceselor administrative și academice, digitalizarea managementului educațional și respectarea principiilor de legalitate, eficiență și transparență decizională.

**Prioritatea 5. Consolidarea cooperării interinstituționale și a capacității de răspuns la provocările de Securitate.** Vizează intensificarea colaborării cu structurile Ministerului Afacerilor Interne, alte autorități publice naționale și instituții de profil, în scopul alinierii formării profesionale la nevoile reale ale sistemului de ordine publică, siguranță și securitate națională.

Progresul general privind realizarea obiectivelor PDEI 2026-2030 va fi evaluat anual în baza indicatorilor de impact și de rezultat.

Indicatorii de monitorizare și evaluare, în limita activităților planificate, asigură transpunerea și contribuie la implementarea țintelor aferente obiectivelor de dezvoltare durabilă din program pentru dezvoltare durabilă 2030 (atribuite inclusiv Ministerului Afacerilor Interne).

Obiectiv/acțiuni		IPP/ valoare	Responsabil	Termen	Finanțare
1.	<b>Obiectivul general</b> Modernizarea sistemului de formare profesională și cercetare în domeniul afacerilor interne	Revizuirea/acreditarea a 100% a programelor de studii (Ciclul I, Ciclul II, Ciclul III) și a curriculum-urilor de pregătire inițială și continuă în baza standardelor naționale și internaționale	Unitățile structurale ale Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
1.1	<b>Obiectivul operațional</b> Îmbunătățirea procesului educațional/ formării profesionale în baza bunelor practici	Implementarea bunelor practici educaționale în minimum 90% dintre programele de studii, actualizarea anuală a curriculumului în proporție de cel puțin 90%, participarea a minimum 85% din cadrele didactice la activități de formare profesională continuă și obținerea unui nivel de satisfacție al beneficiarilor procesului educațional (studenți/cursanți) de peste 85%.	Decanatul Catedrele de specialitate Direcția dezvoltare profesională Direcția „CIPAL” Direcția studii și management al calității Departamentul limbi străine Departamentul instruire auto și legislație rutieră Școala doctorală	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare
1.2	<b>Obiectivul operațional</b> Creșterea vizibilității și a impactului activității de cercetare în sistemul afacerilor interne.	Cel puțin 3 proiecte de cercetare susținute anual; Publicarea Revistei „Legea și viața” - 4 ediții Publicarea Revistei „Analele științifice ale Academiei” - 2 ediții anual; Organizarea și desfășurarea a cel puțin 4 foruri științifice anual;	Școala doctorală Departamentul editorial poligrafic Institutul de cercetări științifice și drept comparat Decanatul Catedrele de specialitate Departamentul informațional biblioteconomic	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare

		<p>Editarea lucrărilor științifice Completarea fondului Bibliotecilor Academiei.</p>			
1.3	<p><b>Obiectivul operațional</b></p> <p>Consolidarea cadrului normativ și administrativ al Academiei „Ștefan cel Mare” în concordanță cu standardele naționale și internaționale în domeniul învățământului superior/profesional tehnic.</p>	<p>Cadru normativ ajustat la necesitate;</p> <p>Regulamente de funcționare a unităților structurale ajustate.</p>	<p>Secția juridică</p> <p>Direcția resurse umane</p> <p>Unitățile structurale</p>	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
1.4	<p><b>Obiectivul operațional</b></p> <p>Asigurarea eficienței energetice a Academiei și a surselor alternative pentru procesele instituției.</p>	<p>Instalarea sistemelor de panouri fotovoltaice la blocurile de studii ale Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI pentru producerea de energie electrică, în vederea acoperirii necesarului de consum și livrării surplusului în rețeaua națională;</p> <p>Izolarea termică a fațadelor căminelor studențești ale Academiei;</p> <p>Procurarea a 4 generatoare cu capacitatea de minim 55KW/H fiecare.</p>	<p>Direcția administrare patrimoniu</p> <p>Serviciul achiziții publice</p> <p>Secția juridică</p> <p>Direcția economie și finanțe</p>	Decembrie 2030	<p>Bugetul de Stat</p> <p>Surse extra-bugetare</p>
1.5	<p><b>Obiectivul operațional</b></p> <p>Modernizarea și reparația capitală a „Tirului” din cadrul Academiei „Ștefan cel Mare” și dotarea acestuia cu echipament rezilient.</p>	<p>Executarea lucrărilor de reparație capitală a Tirului de luptă a Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI;</p> <p>Dotarea cu utilaj și echipament specific domeniului;</p>	<p>Direcția administrare patrimoniu</p> <p>Catedra „Instruire militară și intervenții profesionale”</p> <p>Direcția „CIPAL”</p>	Decembrie 2030	Surse extra-bugetare

		Adaptarea programelor de instruire.			
1.6	<b>Obiectivul operațional</b> Valorificarea rezultatelor activității metodico-științifice a formatorilor.	Creșterea numărului publicațiilor de specialitate (manuale, compendii) ca suport fundamental al creșterii calității formării academice.	Decanatul  Catedrele de specialitate  Departamentul editorial poligrafic  Școala doctorală  Institutul de cercetări științifice și drept comparat	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
2.	<b>Obiectivul general</b>  <b>Consolidarea, dezvoltarea sistemului instituțional de management al calității cu cel național și internațional.</b>	<b>Actualizarea cadrului normativ instituțional în domeniul managementului calității</b>	<b>Direcția studii și management a calității</b>  <b>Unitățile structurale ale Academiei</b>	<b>Decembrie 2030</b>	<b>Bugetul de Stat</b>
2.1	<b>Obiectivul operațional</b>  Racordarea, revizuirea regulamentelor, procedurilor de sistem, proceselor operaționale și metodologiilor sistemului de management al calității.	Regulamente, metodologii, proceduri de sistem, procese operaționale modificate, aprobate.	Direcția studii și management a calității  Unitățile structurale ale Academiei	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
2.2	<b>Obiectivul operațional</b>  Implicarea studenților, reprezentanților angajatorilor în structurile de management al calității la nivel instituțional.	Transparența sistemului de management al calității.	Direcția studii și management a calității  Unitățile structurale ale Academiei	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
2.3	<b>Obiectivul operațional</b>  Evaluarea calității procesului de studii de către studenți/ audienți,	Sondaje, chestionare, rapoarte note informative și recomandări pentru îmbunătățirea calității procesului educațional.	Direcția studii și management a calității  Decanatul	Decembrie 2030	Bugetul de Stat

	personalul didactic, angajatori (beneficiari ai programelor de studii), absolvenți prin aplicarea sondajelor/ chestionarelor semestrial și anual.		Catedrele de specialitate Direcția dezvoltare profesională Direcția „CIPAL” Departamentul instruire auto și legislație rutieră Departamentul limbi străine		
2.4	<b>Obiectivul operațional</b>  Respectarea calendarului evaluărilor externe a programelor de studii cu reactualizarea anuală sau la necesitate.	Calendarului evaluărilor externe a programelor de studii reactualizat și respectat	Direcția studii și management a calității  Decanatul  Catedrele de specialitate Direcția dezvoltare profesională  Direcția „CIPAL”  Departamentul instruire auto și legislație rutieră  Departamentul limbi străine	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
2.5	<b>Obiectivul operațional</b>  Inițierea și consolidarea parteneriatelor de cooperare la nivel național și internațional	Cel puțin 5 acorduri de colaborare încheiate anul; Număr activități organizate: 10.	Direcția cooperare internațională și integrare europeană  Secția management proiecte  Direcția economie și finanțe	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
3.	<b>Obiectivul operațional</b>  Asigurarea caracterului unitar, transparent, durabil și echitabil al	Capacități de formare a personalului calificat pe întreg palierul de specialități în domeniul afacerilor interne.	Unitățile structurale	Decembrie 2030	Bugetul de Stat

	<b>managementului resurselor umane din sistemul afacerilor interne.</b>				
3.1	<b>Obiectivul operațional</b> Asigurarea eficienței și transparenței evoluției în carieră și a proceselor de gestiune a personalului.	Micșorarea cu 10 % a fluctuației personalului cu vechime în muncă de până la 5 ani.	Direcția resurse umane	Decembrie 2030	Bugetul de Stat
3.2	<b>Obiectivul operațional</b> Asigurarea condițiilor eficiente de trai și de alimentație a studenților și elevilor de la secția zi, finanțare buget de stat.	Cămin reparat capital și dotat cu echipamente necesare, str. Gh. Asachi, 21;  Reparația capitală a rețelei exterioare de apă/canalizare la blocurile de studii ale Academiei;  Reparația rețelei exterioare de electricitate la blocul de studii din strada Sf. Vineri, 7.	Direcția administrare patrimoniu  Direcția economie și finanțe	Decembrie 2030	Bugetul de Stat.  Surse extra-bugetare
3.3	<b>Obiectivul operațional</b> Standardizarea necesităților de dotare a activității de formare profesională/activității de serviciu a angajaților	Spații amenajate logistic.	Direcția administrare patrimoniu  Direcția economie și finanțe	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare
4.	<b>Obiectivul general</b> Consolidarea sistemelor de management al serviciilor TIC și securității informaționale	<b>Capacitatea instituțională majorată de gestionare a serviciilor în domeniul TIC</b>	<b>Unitățile structurale</b>	<b>Decembrie 2030</b>	<b>Bugetul de stat</b>
4.1	<b>Obiectivul operațional</b> Creșterea capacității instituționale proprii în domeniul tehnologiilor informațiilor și comunicațiilor	Digitalizarea a minimum <b>95%</b> din procesele administrative critice, formarea a cel puțin <b>90%</b> din personal în competențe digitale avansate și utilizarea curentă a platformelor digitale de către peste <b>90%</b> din comunitatea academică	Secția tehnologia informației și comunicații  Direcția administrare patrimoniu  Direcția economie și finanțe	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare

		(studenți și angajați).			
5.	<b>Obiectivul general</b> Academia „Ștefan cel Mare” - un Centru cultural-educativ de promovare a valorilor naționale și general-umane.	Efectiv studențesc educat în spiritul devotamentului față de Patrie, Popor, Veterani ai Războiului de la Nistru, din Afganistan și participanți la lichidarea consecințelor avariei de la Cernobîl susținuți material, financiar și moral.	<b>Unitățile structurale</b>	<b>Decembrie 2030</b>	<b>Bugetul de Stat</b>
5.1	<b>Obiectivul operațional</b> Activități de comemorare a eroilor neamului ai Războiului de pe Nistru din 1992 pentru apărarea independenței și integrității teritoriale ale Republicii Moldova, Războiului din Afganistan și a participanților la lichidarea consecințelor avariei de la Cernobîl.	Minim 3 activități realizate anual Informațiile publicate pe pagina web a Academiei	Serviciul cultural- educativ Direcția management operațional Direcția resurse umane Direcția economie și finanțe Direcția administrare patrimoniu	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare
5.2	<b>Obiectivul operațional</b> Marcarea sărbătorilor naționale, internaționale, profesionale și sociale	Activități desfășurate pentru marcarea sărbătorilor naționale: (Ziua Independenței, Ziua Limbii Noastre, Ziua Drapelului de Stat) Activități desfășurate pentru marcarea sărbătorilor internaționale (Ziua Studenților, Ziua Europei, Ziua Copilului, Ziua Femeii, Ziua Familiei) Activități desfășurate pentru marcarea sărbătorilor profesionale (Ziua Poliției, Ziua depunerii Jurământului de către studenții Academiei, Ziua profesorului, Ziua Promoției absolvenților Academiei)	Serviciul cultural- educativ Direcția management operațional Direcția economie și finanțe Direcția administrare patrimoniu	Decembrie 2030	Bugetul de Stat  Surse extra-bugetare

		<p>Activități sociale:  Organizarea și desfășurarea festivității consacrate revelionului;  Organizarea și desfășurarea activităților de consiliere a copiilor angajaților instituției care pleacă în clasa I;  Organizarea și desfășurarea întrunirilor cu veteranii MAI / instituției în scopul consolidării interferenței generațiilor;  Organizarea vizitelor studenților în muzee și locuri de importanță istorică din țară și peste hotare)</p>			
5.3	<p><b>Obiectiv specific</b></p> <p>Participarea la activități extra-academice de caritate, voluntariat, evenimente cultural-educative etc.</p>	<p>Minim 20 participări anual</p>	<p>Serviciul cultural- educativ</p> <p>Direcția management operațional</p> <p>Direcția economie și finanțe</p> <p>Direcția administrare patrimoniu</p> <p>Unitățile structurale ale Academiei</p>	<p>Decembrie 2025</p>	<p>Bugetul de Stat</p> <p>Surse extra-bugetare</p>

## VI. Riscuri de implementare

Implementarea Programului poate fi afectată de riscuri financiare, instituționale, umane, tehnologice, legislative și de securitate. Identificarea acestora și stabilirea măsurilor de diminuare constituie un instrument de management strategic necesar asigurării realizării obiectivelor asumate.

Nr.	Categorie	Descriere risc	Obiective afectate	Probabilitate	Impact (1-5)
1.	Financiar	Reduceri bugetare sau întârzierea alocărilor de la MAI/bugetul de stat (inclusiv limitarea cotelor de înmatriculare)	Toate obiectivele (în special 1.4, 3.2, 4.1, modernizare tir, panouri fotovoltaice)	Ridicată	5
		Nesiguranța și neatragera surselor extra-bugetare (granturi europene, contracte, donații)	1.1, 1.2, 1.5, 4.1, 5 (parteneriate internaționale)	Ridicată	4
2.	Resurse umane	Fluctuația personalului științifico-didactic și administrativ experimentat (pensionări, migrație în sectorul privat)	Prioritatea 2, Obiectivele 1.1, 1.6, 3.1	Medie-Ridicată	4
		Nivel insuficient de competențe digitale și lingvistice la cadrele didactice și administrative	Obiectivul 4.1 (TIC) și toate acțiunile de digitalizare	Medie	4
3.	Infrastructură	Întârzierea sau blocarea lucrărilor de reparație capitală (tir, cămine, rețele energetice, fațade) din cauza procedurilor de achiziții publice	Obiectivele 1.4, 1.5, 3.2	Medie	4
4.	Tehnologic	Risc de securitate cibernetică și lipsa rezilienței platformelor digitale în procesul de digitalizare a proceselor administrative	Obiectivul 4.1	Medie	5
5.	Legislativ	Modificări legislative sau normative care afectează statutul special al studenților, autonomia limitată sau standardele de acreditare	Toate obiectivele (în special 1.3, 2.1, 2.4)	Medie	4

Nr.	Categorie	Descriere risc	Obiective afectate	Probabilitate	Impact (1-5)
6.	<b>Demografic / Admitere</b>	Scăderea continuă a numărului de candidați calificați și nesuplinirea locurilor bugetare (Ciclul I, II)	Obiectivul general 1 și Prioritatea 3	Ridicată	4
7.	<b>Instituțional</b>	Limitarea autonomiei universitare prin dependența excesivă de aprobările MAI (structură, bugete, programe)	Obiectivele 1.3, 2.1, 3	Ridicată	4
8.	<b>Cooperare</b>	Întârzierea sau eșuarea parteneriatelor internaționale și a mobilităților (Erasmus+, CEPOL, granturi UE) din cauza birocrăției sau a schimbărilor geopolitice	Obiectivele 1.2, 2.5, Prioritatea 5	Medie	3
9.	<b>Cercetare</b>	Experiență redusă în accesarea și gestionarea proiectelor de cercetare naționale/internaționale → subdimensionarea impactului cercetării	Obiectivul 1.2	Medie	3
10.	<b>Managementul calității în educație</b>	Întârzierea evaluărilor externe ANACEC/ARACIS sau neîndeplinirea calendarului de acreditare a programelor	Obiectivele 2.4 și 1	Mic	4
11.	<b>Energetic / Durabilitate</b>	Dependența de surse tradiționale de energie și riscul de întreruperi în alimentarea cu energie electrică/termică	Obiectivul 1.4 (panouri fotovoltaice)	Medie	3
12.	<b>Geopolitic / Securitate</b>	Instabilitate geopolitică sau crize care afectează formarea continuă, mobilitățile și cooperarea internațională	Prioritatea 5 și Obiectivul general 1	Medie-Ridicată	4

## VII. Proceduri de monitorizare și raportare

Monitorizarea și raportarea implementării Programului se realizează în mod sistematic, în scopul evaluării progresului și al fundamentării deciziilor manageriale.

Raportarea se efectuează la următoarele niveluri:

- la nivelul structurilor cu (catedră/departament/ institutul de cercetări științifice și drept comparat, Direcția resurse umane etc.);
- la nivel instituțional, după caz către MAI;
- Periodicitatea raportării este următoarea:
  - raport anual de implementare a Programului;
  - raport de evaluare intermediară (2028);
  - raport final de implementare (2030).

Responsabilitatea colectării și centralizării datelor revine Direcției Management Operațional sub coordonarea conducerii Academiei.

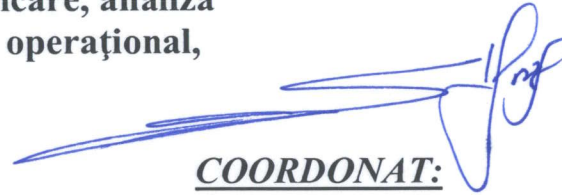
- Rapoartele includ, în mod obligatoriu:
  - gradul de realizare a obiectivelor și indicatorilor;
  - activitățile desfășurate;
  - dificultățile întâmpinate;
  - riscurile identificate;
  - măsurile corective propuse.

Rapoartele instituționale elaborate anual sunt analizate de conducerea Academiei „Ștefan cel Mare” a MAI, constituind instrument esențial pentru ajustarea Planului de activitate al instituției pe intervalul 2027–2030 și pentru fundamentarea deciziilor manageriale la toate nivelurile.

Rapoartul instituțional final este examinat de conducerea instituției și aprobat de Senatul Academiei, fiind utilizat pentru ajustarea Programului de dezvoltare educațională și instituțională al Academiei „ȘTEFAN CEL MARE” a MAI pentru perioada 2031 – 2035.

**EXECUTANT:**

**Şef adjunct Direcție, şef al Secției planificare, analiză  
și monitorizare a Direcției management operațional,  
comisar principal**



**COORDONAT:**

**Dorian PODLISNIC**

**Şef al Direcției management operațional,  
comisar-şef**



**Dianu GORDILĂ**

**Prorector pentru formare și personal,  
comisar-şef**



**Iulian CAȚ**

**Prorector pentru administrare și gestionare proiecte,  
comisar-şef**



**Nicolai RANGA**

**Prim-prorector pentru studii și management al calității,  
comisar-şef**



**Constantin RUSNAC**