

MINISTERUL CULTURII AL REPUBLICII MOLDOVA
ACADEMIA DE MUZICĂ, TEATRU ȘI ARTE PLASTICE



Aprobat de
**Consiliul pentru Dezvoltarea
Strategică Instituțională,**
Procesul-verbal nr.4
din 27 decembrie 2022

Președintele CDSI 
Svetlana BIVOL, Maestru în Artă



**PLANUL STRATEGIC
AL ACADEMIEI DE MUZICĂ, TEATRU ȘI ARTE PLASTICE
PENTRU PERIOADA
2023 – 2028**

CUPRINS:

I. Misiunea și obiectivele Academiei de Muzică, Teatru și Arte Plastice.....	3
II. Analiza SWOT a AMTAP.....	7
III. Direcțiile strategice ale AMTAP.....	9
IV. Acțiuni planificate în vederea realizării direcțiilor strategice	14

I. MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE ALE ACADEMIEI DE MUZICĂ, TEATRU ȘI ARTE PLASTICE

AMTAP este o unitate structurală a sistemului universitar din Republica Moldova subordonată Ministerului Educației și Cercetării, funcționând în baza Constituției Republicii Moldova, Codului educației, legislației în vigoare, acordurilor și convențiilor internaționale contractate de Republica Moldova, Cartei universitare (Statutului AMTAP).

Prin întreaga ei activitate, AMTAP respectă și promovează convențiile europene și recomandările Consiliului Europei privitoare la statutul universităților, însușindu-și în mod necondiționat prevederile următoarelor documente:

- The Lima Declaration on Academic Freedom and Autonomy Institutions of Higher Education (1988)

- The Magna Charta of European Universities (Bologna, 1988).

Pe coordonatele diferențierii universitare, AMTAP se plasează și evoluează în felul următor:

- Din punctul de vedere al nivelului/duratei studiilor, este o instituție de învățământ superior care îmbină cele trei cicluri universitare (3–4 ani la ciclul I, licență, 1,5–2 ani la ciclul II, master și 3–4 ani la ciclul III, doctorat), oferă programe de formare continuă, recalificări profesionale, pregătirea și perfecționarea personalului didactic, dar și programe de postdoctorat.
- Din punctul de vedere al programelor de studii (cultură generală/profesională/specializare), AMTAP se caracterizează prin îmbinarea dintre profilurile artistice tradiționale și cele mai noi, urmărindu-se în viitor o flexibilizare modulară a specialităților în cadrul acestor profiluri.
- Pe axa orientării prioritare spre creație/cercetare/aplicare, AMTAP – dispunând de tradiții și experiență, dar și de resurse umane necesare – oferă posibilitatea de formare profesională, artistică și științifică avansată, pentru cercetare și creație, mai ales prin dezvoltarea învățământului superior de studii aprofundate și a activității de doctorat.

AMTAP promovează modelul de universitate clasică care îmbină educația cu producerea de noi cunoștințe (prin cercetare) și de noi opere de artă (prin creația artistică).

Ca parte componentă a sistemului de învățământ național, AMTAP implementează politica educațională a Republicii Moldova orientată spre dezvoltarea unui învățământ universitar democratic, umanist, competitiv, deschis și flexibil. Activitatea AMTAP este fundamentată pe un **sistem de valori** pe care le promovează și de care se conduce în formularea misiunii și obiectivelor sale strategice. Acestea sunt:

1. **Integritatea** care presupune onestitate, corectitudine și principii morale atât în relațiile profesionale cât și în cele personale. Integritatea înseamnă să acționezi în interesul instituției, fără a lua în considerare interesele unor persoane, interese speciale sau de grup,
2. **Umanitatea** care presupune respectul pentru toate ființele umane în diversitatea lor și excluderea oricărei discriminări, promovarea principiului egalității șanselor, tratarea oricărei ființe umane ca valoare absolută, dincolo de orice utilitate. Fiecare membru al comunității academice trebuie văzut ca persoană cu o demnitate ce merită să fie respectată în sine și nu în comparație cu alții.
3. **Libertatea** care presupune lipsa de constrângeri și cenzură, de manipulări sau persecuții pentru idei sau metode de predare. Totodată libertatea nu se echivalează automat cu permisiunea de a face sau de a spune orice, ea inevitabil presupune responsabilitate și trebuie să fie folosită cu integritate și umanitate. Libertatea conduce în mod firesc către pluralitatea de opinii și diversitate.

4. **Diversitatea** înseamnă acceptarea și respectarea diferențelor care inevitabil există între oameni, inclusiv și celor care fac parte dintr-o comunitate academică. Diversitatea este o mare provocare deoarece presupune recunoașterea faptului că există idei, opinii și chiar practici care nu coincid cu ale noastre, ea ne determină să căutăm abordări constructive și creative, să identificăm nu ceea ce ne desparte, ci din contra – scopurile comune, să ne axăm nu pe ”cine are dreptate”, ci ”cum rezolvăm problema”.
5. **Toleranța** promovează respectul și acceptarea diferențelor culturale, etnice, religioase, politice sau sexuale. Toleranța promovează libertatea de exprimare și de gândire, ceea ce poate stimula dezvoltarea unui climat academic deschis și dinamic în care studenții pot învăța și căuta soluții la probleme complexe. De asemenea, toleranța poate contribui la creșterea empatiei, înțelegerii și respectului față de ceilalți, calități esențiale pentru un lider în orice domeniu.
6. **Incluziunea** se concentrează pe crearea unui mediu care valorifică diversitatea și care permite tuturor indivizilor să participe și să contribuie la societate, la locul de muncă și la viața socială. AMTAP trebuie să devină locul unde toți studenții, indiferent de background-ul lor, sunt acceptați și încurajați să își dezvolte potentialul. Incluziunea promovează o cultură a respectului și a acceptării diferențelor culturale, etnice, religioase, politice sau sexuale, ceea ce poate crea un mediu academic inclusiv și echitabil.

Dincolo de aceste valori de referință, există viziunea pe termen lung a Academiei care trebuie să devină locul în care să domine tradiția impulsivă de inovație, un spațiu în care să se manifeste nestingherit creativitatea și talentul susținute de cunoștințe și experiență, de imaginație și curaj, în care profesorii, prin propriul exemplu, să-i inspire și să-i motiveze pe studenți spre creație, învățare și cunoaștere.

Componentă a sistemului național de învățământ, Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice este o instituție publică cu atribuții în domeniul învățământului artistic superior, al cercetării științifice și creației artistice. AMTAP reunește sub aceeași cupolă toate genurile de artă, asigurând în același timp și pregătirea viitorilor lucrători și manageri din domeniul culturii, dar și a viitoarelor cadre didactice pentru învățământul artistic, oferind programe de studii de licență, masterat și doctorat, cursuri de formare continuă.

În cadrul diferențierii și diversificării instituționale a sistemului de învățământ superior din Republica Moldova, AMTAP se dezvoltă în mod autonom, cu asumarea următoarelor **misiuni strategice**:

- menținerea statutului de bastion al culturii ”clasice”, ”academice”;
- păstrarea, perpetuarea și promovarea valorilor cultural-artistice naționale;
- formarea avansată a specialiștilor pentru domeniile muzicii, artei teatrale, coregrafice, multimedia, artelor plastice și decorative, designului și culturologiei, dar și în pregătirea viitoarelor cadre didactice și manageriale pentru sfera culturii și artelor;
- educarea profesioniștilor calificați, competenți și competitivi care se pot adapta cerințelor unei societăți dinamice în schimbare;
- producerea și transmiterea cunoștințelor științifice în domeniile enumerate anterior și a celor adiacente, contribuind astfel la îmbogățirea patrimoniului cunoașterii universale, precum și la menținerea și dezvoltarea capacității și performanțelor profesionale ale cadrelor didactice și personalului de cercetare;
- oferirea serviciilor sociale și culturale membrilor comunității academice, dar și celor din afara ei, prin dezvoltarea, valorificarea și promovarea valorilor științifice și cultural-artistice;

- realizarea echilibrului necesar între cultura artistică, științifică și cea umanistă; cristalizarea culturii politice și civice;
- schimbarea mentalității și atitudinilor, promovarea relațiilor internaționale.

Misiunile strategice ale AMTAP sunt orientate spre:

- Asigurarea șanselor egale la studii pentru toate categoriile de populație,
- Crearea unui sistem flexibil de pregătire a cadrelor adaptat la piața actuală și de perspectivă a muncii,
- Formarea cetățeanului Republicii Moldova prin prisma respectării drepturilor și a libertăților fundamentale ale omului.

În realizarea misiunilor enunțate, AMTAP urmărește, respectă și promovează principiile și obiectivele care sunt detaliate în CARTA Universitară și în alte documente de politici naționale și instituționale.

Modalitățile de realizare a acestor misiuni sunt următoarele:

- Dezvoltarea echilibrată și armonioasă a instituției pornind de la conștientizarea faptului că profesorul și studentul sunt cei mai importanți subiecți ai activităților științifice, artistice și educaționale;
- Aplicarea permanentă a unui management strategic însoțit de un proces de planificare eficientă pe coordonatele stabilite pentru evoluția viitoare a instituției, cu receptarea permanentă a cerințelor societății;
- Asigurarea echilibrului între democrație, participare colectivă și transparență pe de o parte și eficiență, fermitate, rapiditate și fundamentarea obiectivă, pe de altă parte, în luarea deciziilor;
- Asigurarea raportului optim între stabilitate și dinamism; tradiție și inovare; muncă și salarii; activități educaționale, științifice și de creație; personalul științifico-didactic și al alte categorii de angajați; cerințe și oportunități; libertate și responsabilitate în luarea și implementarea deciziilor;
- Descongestionarea operațiunilor interne și simplificarea proceselor care ar permite tuturor să se dedice exercitării sarcinilor lor esențiale;
- Atragerea și selectarea rațională a personalului prin crearea unui sistem eficient de responsabilizare și motivație pentru dezvoltarea profesională, înaintarea în carieră;
- Participarea conștientă, democratică, eficientă și motivată a fiecărui angajat la activitățile și înnoirea constantă a AMTAP.
- Impunerea principiului calității – element vital pentru activitatea Academiei și stabilirea unor procese efective de asigurare și evaluare a acesteia, la toate nivelele.

Obiectivul strategic principal:

- AMTAP să devină o instituție modernă, creativă și competitivă, un centru de planificare și organizare a activităților educaționale adaptat unui mediu ce se schimbă rapid, reflectând realitatea contemporană și economia cunoașterii și informației, fiind totodată centrată pe student - subiectul de bază al tuturor acestor procese și orientată spre personalitate.

Acest obiectiv vizează toate aspectele vieții universitare:

- educativ,
- formativ,
- artistic,
- științific,

având ca scop raportarea învățământului artistic la standardele naționale și internaționale, ceea ce presupune:

- Reformarea și actualizarea curriculum-ului academic;

- Modernizarea constantă a învățământului universitar prin utilizarea metodologiilor didactice novatoare, stimularea activității și creativității studenților;
- Utilizarea realizărilor științifice și artistice de ultimă oră în procesul de învățământ și dezvoltarea pe toate căile a investigațiilor și manifestărilor cultural-artistice ale cadrelor didactice, studenților, masteranzilor și doctoranzilor;
- Dezvoltarea parteneriatului interuniversitar/interinstituțional și participarea la diverse proiecte științifice, festivaluri, concursuri naționale și internaționale, conferințe și simpozioane științifice naționale și internaționale.

Pentru realizarea obiectivului strategic sunt propuse următoarele obiective manageriale:

- Organizarea și asigurarea instruirii specialiștilor de înaltă competență profesională și maturitate civică în domeniul artei muzicale, artei teatrale, cinematografeiei, multimedia, coregrafiei, culturologiei, managementului artistic, artelor plastice, artelor decorative, designului, pedagogiei;
- Promovarea și dezvoltarea artei interpretative, creației artistice în domeniile muzicii, teatrului, cinematografeiei, multimedia, coregrafiei, culturologiei, artelor plastice, artelor decorative, designului, pedagogiei;
- Dezvoltarea, aplicarea și răspândirea creației artistice în plan național și internațional;
- Conservarea patrimoniului național imaterial, promovarea și îmbogățirea culturii naționale;
- Cultivarea și dezvoltarea gustului public pentru frumosul și autenticul artistic;
- Efectuarea cercetărilor științifice fundamentale și aplicative prioritare pentru arta și cultura națională;
- Promovarea și implementarea rezultatelor cercetărilor științifice pentru a facilita soluționarea problemelor actuale din învățământ în plan intelectual, cultural și moral;
- Acordarea de servicii metodic-științifice, artistice și consultative ministerelor, departamentelor, instituțiilor cultural-artistice, organizațiilor teatrale și concertistice, agenților economici, persoanelor interesate, etc.
- Reconceptualizarea structurii și revizuirea principiilor de administrare a AMTAP;
- Elaborarea și implementarea unui nou model economic al instituției.
- Dezvoltarea sistemului de management electronic, care ar accelera procesele de luare a deciziilor, le-ar face mai transparente și totodată ar reduce intensitatea muncii și ar asigura realizarea optimă a tuturor activităților administrative implicând eforturi și resurse materiale, umane și temporale minime.
- Descentralizarea managementului cu implicarea factorilor de decizie de toate nivelele: rectorat, decanate, subdiviziuni, astfel ca departamentele și personalul academic să aibă cât mai multă independență, care va încuraja implicarea și inițiativa.
- Creșterea independenței și responsabilității șefilor subdiviziunilor AMTAP în realizarea politicii de personal și implementarea tuturor activităților.
- Implementarea sistemului de management al proiectelor structurale, educaționale, științifice, de creație.
- Promovarea și dezvoltarea formei colegiale de conducere prin implicarea studenților ca actori centrali ai procesului educațional care trebuie să participe la stabilirea priorităților și luarea tuturor deciziilor ce vizează studiile, funcționarea căminelor și alte aspecte ale vieții studențești. Dezvoltarea formelor de auto-guvernare studențească.
- Îmbunătățirea sistemului de gestiune contabilă, prognoză, planificare și luare a deciziilor în domeniul activităților financiare și economice pentru optimizarea costurilor, pentru extinderea și îmbunătățirea calității activităților AMTAP.
- Îmbunătățirea permanentă a sistemului de management al calității pentru activități educaționale, științifice, creative, financiare și economice ale AMTAP.
- Popularizarea principiilor valorice ale culturii corporative a Academiei.
- Consolidarea integrării interne și a cooperării interdepartamentale.

II. ANALIZA SWOT a AMTAP

Principalele probleme si provocări ale momentului:

- ✓ situația demografică din țară asociată cu migrația, care duc la scăderea constantă a numărului de solicitanți la studii și, în consecință, a studenților;
- ✓ globalizarea spațiului științific, artistic și educațional, însoțită de accesul larg la resursele digitale acționând ca principal factor în exacerbara concurenței între universitățile din țară și din lume;
- ✓ formalizarea și birocratizarea proceselor de administrare și evaluare a universităților;
- ✓ prevalarea rezultatelor cantitative și formale asupra celor calitative;
- ✓ creșterea constantă a cerințelor față de universități;
- ✓ finanțarea bazată pe numărul de studenți care pune semne de întrebare asupra perspectivelor existenței independente a unor universități specializate, dar mici;
- ✓ "masificarea" învățământului superior, "comercializarea" acestuia și în consecință "devalorizarea" diplomelor;
- ✓ scăderea nivelului mediu de educație generală al absolvenților de licee și colegii, plecarea celor mai pregătiți la studii peste hotare;
- ✓ stagnarea și fenomene de criză în economia țării și a regiunii, reducerea nevoii de specialiști;
- ✓ subfinanțarea culturii și artelor, salariile foarte mici și, respectiv, lipsa unor perspective financiare certe ale activității profesionale în aceste domenii pentru absolvenți;
- ✓ "tehnocratizarea" învățământului superior, care, împreună cu revoluția digitală și dezvoltarea formelor de învățământ la distanță au contribui la "impersonalizarea" procesului educațional, la scăderea rolului factorului uman, generând neîncredere și respingere din partea cadrelor didactice care stăpânesc eficient metodele tradiționale de predare. Toate aceste tendințe s-au acutizat acum și mai mult în legătură cu pandemia;
- ✓ utilizarea insuficientă a posibilităților oferite de aplicarea tehnologiilor IT în procesul educațional și în activitățile fiecărui profesor;
- ✓ scăderea motivației multor solicitanți de a obține studii superioare, mai ales în contextul crizei de specialiști când în diferite instituții se angajează și persoane fără nivelul corespunzător de studii.

În contextul acestor probleme și provocări AMTAP se poziționează diferit, având anumite calități ce merită a fi păstrate și dezvoltate, dar și deficiențe care necesită o abordare critică și analitică spre a fi ameliorate și depășite.

În baza analizei SWOT a rezultatelor implementării Planului Strategic Instituțional pentru anii 2017-2027 au fost identificate următoarele puncte tari (Strengths) și puncte slabe (Weaknesses), oportunități (Opportunities) și riscuri (Threats) în activitatea AMTAP:

Puncte tari

- ✓ existența și perpetuarea unei tradiții în domeniul educației artistice de circa 100 de ani;
- ✓ unicitatea instituției, AMTAP fiind singura universitate de profil cultural-artistic din țară;
- ✓ resurse umane înalt calificate și competente;
- ✓ existența unei echipe motivate spre schimbare și perfecționare continuă;
- ✓ existența unor spații de studii și de trai suficiente pentru studenți;
- ✓ promovarea serviciilor educaționale competitive pe plan național și internațional;
- ✓ îmbunătățirea continuă a serviciilor educaționale oferite în scopul creșterii gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii;
- ✓ ofertă educațională adaptată diferitor categorii de formare profesională: licență, masterat, doctorat, formare continuă;
- ✓ acreditarea la nivel național a programelor de Licență și de Master;
- ✓ activitatea științifică și artistică prolifică.

Puncte slabe

- ✓ lipsa de vizibilitate a comunității academice atât în interiorul AMTAP, cât și în exterior;

- ✓ internaționalizare insuficientă;
- ✓ lipsa unor programe de studii oferite în limbile de circulație internațională
- ✓ îmbătrânirea cadrelor didactice;
- ✓ ofertă educațională puțin diversificată;
- ✓ slaba comunicare și cooperare între departamentele academice;
- ✓ slaba cooperare cu potențialii angajatori în vederea adaptării ofertei educaționale la cerințele pieței muncii;
- ✓ dotarea tehnică insuficientă a procesului didactic și utilizarea arbitrară a tehnologiilor moderne în procesul didactic;
- ✓ implicarea nesatisfăcătoare a studenților în procesul de cercetare;
- ✓ dependența față de factorii externi și limitarea în procesul de luare a deciziilor importante pentru buna administrare a AMTAP;
- ✓ buget auster și finanțarea insuficientă a cercetării universitare și a creației artistice;
- ✓ lipsa unei cantine;
- ✓ insuficiența programelor de formare și dezvoltare profesională continuă
- ✓ lipsa unei subdiviziuni pentru inițiere, scriere și atragere de proiecte și de surse financiare;
- ✓ lipsa unei subdiviziuni cu destinație exclusivă spre cercetare și lipsa angajaților cercetători degrevați de sarcini didactice,
- ✓ lipsa unui mecanism de sprijin financiar pentru studenți și profesori în vederea participării la conferințe, concerte, spectacole, expoziții, publicări în reviste de specialitate;

Oportunități

- ✓ cooperarea eficientă cu partenerii de dezvoltare cum ar fi USAID, ambasadele acreditate, institutele culturale ale diferitor țări ș.a.;
- ✓ amplasarea geografică a AMTAP (fiind una din puținele instituții cu blocuri în centrul capitalei);
- ✓ accesul gratuit la internet pentru studenți, inclusiv în cămine (WI-FI);
- ✓ implementarea proiectului științific instituțional și deschiderea HUB-ului creativ ARTCOR;
- ✓ organizarea Festivalului internațional al școlilor de teatru și film *ClassFest* și participarea profesorilor și studenților la festivaluri muzicale, teatrale, cinematografice, la numeroase expoziții de arte și alte evenimente artistice naționale și internaționale;
- ✓ obținerea, în baza concursului național de proiecte de cercetare doctorală, a granturilor doctorale cu finanțare din bugetul de stat;
- ✓ evaluarea externă a revistei științifice a AMTAP *Studiul artelor și culturologie: istorie, teorie, practică* și clasificarea ei în categoria B și înregistrate în mai multe baze internaționale;
- ✓ obținerea calității de partener și participarea în proiectele ERASMUS+ (CBHE);
- ✓ încheierea în cadrul Programului ERASMUS+ a Acordurilor de mobilitate academică a studenților, personalului academic și administrativ cu 9 universități europene;
- ✓ încheierea acordurilor de parteneriat cu circa 30 de universități din diferite țări
- ✓ dezvoltarea bibliotecii științifice;
- ✓ extinderea accesului la resurse informaționale prin acces la baze de date internaționale;

Riscuri

- ✓ situația demografică din țară asociată cu migrația, care duc la scăderea constantă a numărului de studenți;

- ✓ finanțarea bazată pe numărul de studenți care pune semne de întrebare asupra perspectivelor existenței independente a unor universități specializate, dar mici;
- ✓ reformarea domeniului educațional ce poate aduce schimbări radicale pe harta învățământului universitar, inclusiv comasarea prin absorbție a AMTAP cu o altă universitate sau dispersarea facultăților în diferite universități;
- ✓ stagnarea și fenomene de criză la nivel global, regional și național și în consecință reducerea nevoii de specialiști;
- ✓ recesiunea economică și activitatea în condiții de criză energetică;
- ✓ subfinanțarea culturii și artelor, salariile foarte mici și, respectiv, lipsa unor perspective financiare certe ale activității profesionale în aceste domenii pentru absolvenți;
- ✓ scăderea motivației multor solicitanți de a obține studii superioare, mai ales în contextul crizei de specialiști când în diferite instituții se angajează și persoane fără nivelul corespunzător de studii;
- ✓ lipsa de cerere pe piața muncii pentru absolvenții AMTAP și fluxul masiv a celor mai buni dintre ei în afara țării;
- ✓ preluarea unor active ale AMTAP, în mod special a patrimoniului imobiliar;
- ✓ modificarea cadrului normativ privind selectarea și promovarea cadrelor didactice.

III. DIRECȚIILE STRATEGICE ALE AMTAP

AMTAP își propune următoarele direcții de dezvoltare strategică menite să asigure un proces constant de dezvoltare:

- 1. Organizarea eficientă a procesului didactic și îmbunătățirea constantă a calității serviciilor educaționale.**
- 2. Consolidarea managementului academic, a bazei didactico-materiale a AMTAP și diversificarea resurselor financiare.**
- 3. Centrarea pe cel se învață și dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale AMTAP.**
- 4. Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională.**

Cele patru direcții strategice se concretizează în toate domeniile de activitate ale AMTAP.

În domeniul activității didactice:

- 1) Crearea condițiilor care asigură dezvoltarea avansată și deschiderea programelor de studii către cerințele societății pe de o parte și către interesele fiecărui student pe de altă parte,
- 2) Îmbunătățirea continuă a conținutului și tehnologiilor de formare a specialiștilor înalt calificați, competitivi pe piața muncii, apti să se adapteze noilor condiții într-o lume în perpetuă schimbare
- 3) Organizarea și asigurarea instruirii specialiștilor de înaltă competență profesională și maturitate civică în domeniul artei muzicale, artelor plastice, decorative, designului, artelor teatrale, cinematografice, multimedia, coregrafiei, culturologiei și managementului artistic;
- 4) Inițierea și dezvoltarea unor programe interdisciplinare noi de studii la toate cele 3 cicluri de învățământ, conectate la cerințele actuale ale pieței muncii;
- 5) Atragerea studenților internaționali prin participarea la diverse evenimente științifice și cultural-artistice internaționale și prin diseminarea ofertelor de studii partenerilor AMTAP din străinătate, surse media și internet.
- 6) Dezvoltarea competențelor lingvistice (limba engleză) ale personalului administrativ, academic și ale studenților
- 7) Extinderea și dezvoltarea programelor de studii cu diplomă dublă (prioritar cu instituțiile din UE);
- 8) Adaptarea programelor educaționale la nivelul actual de dezvoltare a culturii și artelor în lume prin revizuirea conținuturilor, includerea în componenta la liberă alegere a modulelor

- ce pun accent pe formarea interdisciplinară, formarea meta-competențelor profesionale, a așa numitelor abilități flexibile (*soft skills*), asigurând accelerarea și aplicarea eficientă a competențelor obținute pe parcursul studiilor în practică, inclusiv în startupuri independente și proiecte de diferite niveluri cu divers conținut;
- 9) Asigurarea unui parcurs complet (licență – masterat – doctorat) pentru programele de studii acreditate;
 - 10) Dobândirea de cunoștințe științifice, artistice și umaniste, integrate într-un sistem operațional care să asigure competență profesională și socială, în condițiile statului de drept; însușirea de metode, deprinderi și capacități care să permită autoinstruirea pe parcursul întregii vieți;
 - 11) Dezvoltarea și modernizarea laboratoarelor fonice, studiourilor muzicale și TV, atelierelor, sălilor de teatru și coregrafie, cu scopul de a sprijini desfășurarea procesului de învățământ și de a mări eficacitatea formativ-creativă a acestui proces, cu atragerea investițiilor de la organizațiile internaționale.
 - 12) Aprecierea, selecționarea și promovarea cadrelor didactice, prin criterii unice de competență profesională stabilite pe domenii de activitate;
 - 13) Creșterea gradului de acoperire cu cadre didactice titulare a posturilor din statele de funcționari;
 - 14) Descoperire, stimularea și valorificarea aptitudinilor profesionale ale studenților, acordându-se o grijă deosebită valorilor de vârf și premierea celor mai buni studenți, masteranzi și doctoranzi (diplome și titluri „Cel mai bun student (masterand, doctorand) AMTAP”, „Cea mai bună grupă AMTAP”);
 - 15) Cunoașterea realităților și tendințelor din învățământul artistic superior european și mondial, prin extinderea participării membrilor comunității universitare (cadre didactice și studenți) la programele de cooperare internațională (ERASMUS, CEEPUS, colaborări bilaterale etc.)
 - 16) Promovarea publicării de cursuri, manuale, elaborări și îndrumare metodice etc.; dezvoltarea unui sistem pentru crearea resurselor educaționale electronice folosind multimedia și vizualizarea computerizată;
 - 17) Implementarea unor programe de formare continuă, axate pe managementul carierei, gestionarea finanțelor personale, dezvoltarea domeniilor informaționale, pregătirea antreprenorială, etc;
 - 18) Stabilirea și dezvoltarea relațiilor de parteneriat cu reprezentanții mediului economic în vederea implicării lor în realizarea evenimentelor științifice și cultural-artistice organizate de către AMTAP;
 - 19) Integrarea procesului de studii cu cercetarea științifică și creația artistică, inclusiv prin dezvoltarea cooperării AMTAP cu organizațiile de cercetare și teatral-concertistice din țară, precum și cu alte instituții de învățământ preuniversitar și superior;
 - 20) Informatizarea activităților didactice;
 - 21) Întinerirea continuă a colectivului de cadre didactice prin atragerea spre cariera universitară a tinerilor absolvenți ai studiilor doctorale și încurajarea continuării studiilor la ciclul III a absolvenților de masterat.

În domeniul cercetării și creației

- 1) Menținerea și impulsivarea activităților de cercetare și creație și integrarea acestora cu predarea;
- 2) Cercetarea plenară a domeniului artistic care poate fi realizată prin 3 direcții de bază: cercetarea artelor, cercetarea prin artă și cercetarea pentru artă. În acest sens se impune ca prioritară etalarea și valorificarea artei naționale ;
- 3) Creșterea colaborării interdisciplinare, interdepartamentale și crearea condițiilor pentru activitatea grupurilor de cercetare și/sau creație interdisciplinare
- 4) Crearea condițiilor de autoorganizare în domeniul cercetării și creației artistice, formarea auto-motivației personalului și subdiviziunilor academice pentru munca de cercetare și

- creație artistică, stimularea activității de publicare a rezultatelor științifice și de promovare a creației artistice;
- 5) Creșterea nivelului și statutului publicațiilor științifice realizate la AMTAP, includerea lor în bazele internaționale de citare;
 - 6) Menținerea și dezvoltarea proiectelor artistice devenite tradiționale (*ClassFest, Mărțișor studentesc* ș.a.) și inițierea unor proiecte noi;
 - 7) Promovarea conceptului de *artă ca remediu* (educativ, terapeutic, social, etc., etc.) și stabilirea unor colaborări în sensul cercetării, studierii și valorificării practice a acestui concept;
 - 8) Dezvoltarea potențialului personalului științifico-didactic, stimularea activității științifice și de creație;
 - 9) Eficientizarea managementului cercetării și creației artistice;
 - 10) Îmbinarea armonioasă a procesului educațional și a activității de cercetare și creație;
 - 11) Implicarea mai activă a studenților în activitatea de cercetare și creație artistică;
 - 12) Stimularea elaborării suporturilor curriculare, a materialelor didactice și metodologice menite să faciliteze procesul educațional;
 - 13) Creșterea finanțării cercetării și creației;
 - 14) Integrarea în comunitatea științifică și artistică internațională;
 - 15) Participarea activă la competiții de accesare a granturilor pentru proiecte de cercetare și creație;
 - 16) Extinderea gamei de servicii în domeniul activităților științifice și de creație;
 - 17) Încheierea unor parteneriate și colaborări cu entități care utilizează arta în confluență cu noile tehnologii, cu știința și metodele experimentale;
 - 18) Extinderea competențelor și responsabilităților departamentelor, facultăților și altor subdiviziuni în planificarea și realizarea cercetării și creației artistice și implementarea, inclusiv comercializarea, a rezultatelor acestor activități;
 - 19) Impulsionarea colaborării cu Institutul Patrimoniului cultural și cu alte entități de cercetare, precum și cu instituțiile teatral-concertistice și cu ONG-urile implicate în implementarea unor proiecte de cercetare, creație artistică și dezvoltare socio-culturală;
 - 20) Dezvoltarea doctoratului științific și a celui profesional prin atragerea celor mai talentați studenți pentru continuarea studiilor în cadrul școlii doctorale *Studiul artelor și culturologie*.
 - 21) Crearea unui centru interuniversitar de cercetare în domeniul culturii și artelor;
 - 22) Valorificarea și studierea tezaurului moștenit de la personalitățile celebre care au activat în cadrul AMTAP;
 - 23) Restabilirea cronologică a istoriei și evoluției a AMTAP prin prisma personalităților marcante care au activat în cadrul instituției.

În domeniul managementului și resurselor umane

- 1) Informatizarea și descentralizarea serviciilor;
- 2) Creșterea autonomiei decizionale a facultăților, departamentelor, catedrelor și serviciilor;
- 3) Creșterea interesului, motivării și implicării personalului academic și administrativ în întreaga activitate din Academie;
- 4) Diversificarea controlului privind corectitudinea și calitatea activității didactice;
- 5) Utilizarea eficientă, cu randament maxim, a resurselor umane;
- 6) Acoperirea maximală a posturilor didactice cu personal titular;
- 7) Completarea personalului AMTAP cu cadre ce au titluri științifice și științifico-didactice;
- 8) Promovarea tinerilor absolvenți pentru studii de doctorat în vederea angajării lor în calitate de personal didactic la AMTAP;
- 9) Atragerea în activitățile educaționale a practicienilor recunoscuți din țară, a celor mai străluciți reprezentanți ai elitei artistice naționale;

- 10) Pregătirea managerială și perfecționarea continuă a personalului academic și administrativ;
- 11) Încurajarea muncii proactive și performante prin implementarea unui sistem eficient și transparent de stimulente financiare și morale pentru toate categoriile de angajați ai AMTAP;
- 12) Oferirea oportunităților de creștere profesională pentru toate categoriile de personal prin organizarea cursurilor de formare continuă și perfecționare; prin stagii de documentare și schimburi de experiență la alte unități de învățământ similare din țară și în străinătate etc.;
- 13) Dezvoltarea unor mecanisme de monitorizare a realizărilor individuale ale fiecărui colaborator;
- 14) Evaluarea obiectivă și transparentă a performanțelor personalului științifico-didactic, administrativ și managerial conform criteriilor specifice fiecărui domeniu de activitate;
- 15) Formarea unei rezerve de personal științific, pedagogic și managerial;
- 16) Crearea asociației absolvenților AMTAP și formarea consiliului consultativ pentru dezvoltarea participării comunității profesionale la managementul universitar, strângerea de fonduri, sprijin pentru cercetare, creație și activități de promovare a AMTAP;
- 17) Protecția vieții și sănătății studenților și angajaților;
- 18) Promovarea spiritului de colegialitate și respect reciproc;
- 19) Asigurarea unor condiții stabile de lucru și de studii pentru fiecare membru al comunității academice.

În domeniul asigurării calității

- 1) Dezvoltarea cadrului de politici pentru asigurarea calității în Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice
- 2) Consolidarea capacităților resurselor umane pentru promovarea culturii calității în instituție;
- 3) Promovarea culturii calității la nivelul tuturor structurilor instituționale;
- 4) Asigurarea proceselor de autoevaluare periodică a activității didactice, științifice și de creație;
- 5) Asigurarea unor activități administrativ-financiare și de suport de calitate;
- 6) Focusarea permanentă asupra problema asigurării calității studiilor și a tuturor serviciilor oferite de AMTAP
- 7) Modernizarea și îmbunătățirea continuă a Programelor de studii la toate nivelurile de învățământ
- 8) Dezvoltarea și modernizarea bazei didactico-materiale a instituției;
- 9) Stimularea studierii și aplicării în activitate a limbilor străine și a tehnologiilor informaționale
- 10) Îmbunătățirea serviciilor oferite de Bibliotecă, fonotecă, mediatecă – subdiviziuni care participă la schimbările inovative și implementarea noilor tehnologii, asigurând păstrarea colecțiilor cu valoare durabilă fiind astfel o verigă între trecut și viitor
- 11) Dezvoltarea personalului ca o condiție indispensabilă a creșterii nivelului calității studiilor

În domeniul managementului financiar-economic

- 1) Asigurarea stabilității economice-financiare prin identificarea unui model economic nou al AMTAP care ar asigura dezvoltarea instituției și adaptarea ei la condițiile economiei de piață
- 2) Optimizarea gestionării resurselor financiar-administrative ale Academiei prin eliminarea cheltuielilor inutile, diminuarea risipei de resurse (materiale, financiare, informaționale), protejarea patrimoniului și creșterea eficienței utilizării fondului imobiliar al AMTAP;
- 3) Identificarea rezervelor neutilizate pentru creșterea eficienței și îmbunătățirea rentabilității tuturor activităților;

- 4) Implementarea conceptului de contabilitate analitică care va permite evaluarea funcțională a costurilor fiecărei subdiviziuni și ar oferi o imagine clară asupra evoluției sale viitoare pentru a putea determina posibilitățile de optimizare a cheltuielilor precum și de creștere a veniturilor.
 - 5) Monitorizarea sistematică a stării actuale a tuturor blocurilor de studii și a căminelor AMTAP, în special a sistemelor inginerești;
 - 6) Actualizarea documentației tehnice a imobilelor pentru a menține funcționarea și modernizarea curentă a acestora;
 - 7) Modernizarea infrastructurii AMTAP;
 - 8) Căutarea unor surse de finanțare alternative printre care: accesarea fondurilor externe prin aplicarea la proiecte, organizarea cursurilor de formare la comanda diverselor entități administrative, teatral-concertistice, educaționale etc., oferirea de servicii de consultanță, strângeri de fonduri etc.;
 - 9) Examinarea posibilității de creare a unor entități autonome în limitele permise de legislația în vigoare pentru realizarea activităților economice, artistice ș.a. în vederea creșterii veniturilor academiei;
 - 10) Căutarea și identificarea potențialilor investitori pentru modernizarea căminelor, Bibliotecii, blocului 1 de studii, bazei de odihnă de la Condrîța
 - 11) Completarea și modernizarea bibliotecii, fonotecii și mediatecii.
 - 12) Înființarea unui centru editorial propriu.
 - 13) Modernizarea și aprovizionarea spațiilor de studii cu utilaj performant;
 - 14) Renovarea bazei de instrumente muzicale;
 - 15) Ajustarea la cerințele internaționale a sălilor de concerte și spectacole;
- În domeniul relațiilor interne și externe***
- 1) Consolidarea relațiilor cu partenerii interni și externi ai AMTAP;
 - 2) Dezvoltarea relațiilor internaționale prin impulsionează realizării proiectelor educaționale, științifice și artistice comune cu universitățile partenere din străinătate;
 - 3) Dezvoltarea de programe de mobilitate internațională a studenților și cadrelor didactice;
 - 4) Creșterea vizibilității AMTAP atât în țară cât și în străinătate și recunoașterea pe plan național și internațional;
 - 5) Participarea la programe și proiecte europene, precum și aderarea la consorții internaționale din domeniul artelor și educației artistice;
 - 6) Promovarea intensă a AMTAP pe rețelele sociale pentru a atrage potențiali studenți din țară și din străinătate și a consolida imaginea instituției în rândul tinerilor,
 - 7) Recrutarea studenților străini;
 - 8) Diversificarea modalităților de diseminare a informațiilor despre activitățile științifice și artistice din cadrul AMTAP;
 - 9) Popularizarea rezultatelor științifice și artistice ale profesorilor;
 - 10) Extinderea interacțiunii cu angajatorii, inclusiv prin difuzarea unor povești de succes ale absolvenților, întâlniri ale foștilor absolvenți cu studenții
 - 11) Coordonarea activității instituțiilor primare și medii artistice din Republică prin: ajutorul metodic-didactic, participarea la examenele de concurs și de Licență, organizarea meselor rotunde cu conducătorii și colectivele didactice ale acestor instituții, organizarea manifestărilor artistice sub formă de concerte, expoziții, spectacole ale studenților și profesorilor AMTAP în incinta instituțiilor susnumite.
 - 12) Participarea la elaborarea curiculelor la disciplinele de specialitate și coordonarea programelor de studii pentru a evita dublările și a optimiza conținutul cursurilor studiate.

ACȚIUNI PLANIFICATE ÎN VEDEREA REALIZĂRII DIRECȚIILOR STRATEGICE

Direcția strategică nr. 1					
Organizarea eficientă a procesului didactic și îmbunătățirea constantă a calității serviciilor educaționale					
Acțiunea strategică		Indicatori de produs/rezultat	Termene	Responsabili	Sursa de finanțare
1.1.	Actualizarea planurilor de învățământ la toate programele	–Aprobarea și coordonarea planurilor de învățământ la MEC		Prim-prorector AD, Decanii, Șefii de departament/ catedră	Nu se cer
1.2.	Actualizarea continuă a curriculumului și conținutului cursurilor cu informații relevante de ultimă oră	– Curriculumul la disciplinele de studii	Către începutul fiecărui an de studii	Cadrele didactice, șefii de departament/catedră	Nu se cer
1.3.	Asigurarea studenților cu suport curricular	– Suporturi curriculare, lucrări metodico-didactice editate în format fizic sau electronic	Pe parcursul anului de studii	Cadrele didactice, șefii de departament/catedră	Nu se cer
1.4.	Acreditarea externă a programelor de studii de Master	– Acreditarea externă a programelor de studii de Master	2023	Rector Prim-prorector AD Decani, Șefii departamentelor/catedrelor	Resurse planificate în bugetul AMTAP
1.5.	Acreditarea externă a tuturor programelor de studiu din cadrul AMTAP	– Acreditarea tuturor programelor de studii de la ciclurile I, II, III	2024	Rector Prim-prorector AD Decani, Șefii departamentelor/catedrelor	Resurse planificate în bugetul AMTAP
1.6.	Acreditarea instituțională internațională	– Acreditarea instituțională internațională	2023	Rector Prim-prorector AD Decani, Șefii departamentelor/catedrelor	Din proiectul QFORTE
1.7.	Acreditarea externă a programelor de formare continuă	– Acreditarea externă a programelor de formare continuă	2023	Rector Prim-prorector AD, șef secție Formare continuă	Resurse planificate în bugetul AMTAP

1.8.	Stabilirea parteneriatelor cu universitățile de profil din străinătate în vederea dezvoltării programelor de studii cu diplomă dublă.	- Evaluarea programelor de studii și racordarea lor la standardele internaționale cu scopul corespunderii lor pentru obținerea diplomelor duble.	2023-2027	Prim-prorector AD Decanii, Șefii departamentelor/catedrelor	Nu se cer
1.9.	Perfecționarea continuă a procedurilor/ mecanismelor de evaluare internă a calității implementate la nivel instituțional	– Rapoartele anuale cu privire la calitate, cu implementarea sistemului de date statistice/ indicatori de evaluare a calității	Anual		Nu se cer
1.10.	Modernizarea infrastructurii informaționale care asigură procesul educațional, extinderea instruirii în domeniile aplicate ale tehnologiei informației, îmbunătățirea sistemului de ghidare la distanță pentru munca independentă a studenților	Procurare de calculatoare noi, actualizarea tehnologiilor și a sistemelor informaționale utilizate, actualizarea hardware-ului și a software-ului, precum și implementarea de noi tehnologii în procesul didactic	2024	Prim-prorector AD, șef secție Tehnologii informaționale, șef servicii Achiziții	Mijloace planificate în bugetul AMTAP, solicitare de finanțare
1.11	Sporirea calității învățământului prin organizarea programelor ce țin de dezvoltarea la viitorii specialiști a abilităților de utilizare a TIC.	Organizarea workshop-urilor, atelierelor, instruirilor TIC.	2023 2024 2025 2026 2027	Prim-prorector AD Șef DȘSULM	Solicitare de finanțare
1.12.	Promovarea unor acțiuni și evenimente care ar duce la consolidarea sentimentului de apartenență la comunitatea AMTAP și atragerea unui număr mai mare de candidați.	Organizarea concertelor, master-class-urilor, „Ziua ușilor deschise” pentru informarea celor interesați cu invitarea absolvenților AMTAP care excelează prin activitatea lor artistică.	2023 2024 2025 2026 2027	Prim-prorector AD Decani Șefii de departament/ catedră	Nu se cer

1.13.	Racordarea la standarde europene de predare-învățare în domeniul culturii și artelor	– Programarea anuală a unor cursuri compacte la disciplinele de referință susținute de profesorii invitați, specialiști notorii în domeniu din țară și din străinătate; organizarea master-classurilor, work-shop-urilor, taberelor internaționale de creație etc. în scopul schimbului de experiență și bunelor practici.	2023 2024 2025 2026 2027	Prim-prorector AD, Decanii Șefii departament/ catedrelor	Solicitare de finanțare
1.14.	Aprobarea taxelor de studii în corespundere cu realitățile economice existente și identificarea posibilităților de a susține studenții talentați prin reducerea de taxe.	Taxele vor fi aprobate astfel încât să asigure un echilibru just între interesul AMTAP și posibilitățile financiare ale studenților	Anual	Senat, CDSI	În limita bugetului
1.15.	Organizarea, în vederea stimulării reușitei și activității extracurriculare a studenților, a concursului „Cel mai bun student”	Acordarea titlului și diplomei de cel mai bun student, masterand, doctorand	Anual	Rector, Prim-prorector AD, Decanii, Șefii de departament/ catedră	Valoarea premiilor bănești se va stabili ulterior
1.16.	Încurajarea participării membrilor comunității universitare (cadre didactice și studenți) la programele de cooperare internațională	Elaborarea și implementarea unui mecanism de susținere și motivare a personalului	2024	Senatul CDSI	
1.17.	Promovarea unei culturi a performanței, pentru a stimula excelența academică și a îmbunătăți calitatea serviciilor educaționale	Actualizarea regulamentului de acordare a sporului pentru performanță	2023	Contabilitatea CDSI Senatul	

Direcția strategică nr. 2.					
Consolidarea managementului academic, a bazei didactico-materiale a AMTAP și diversificarea resurselor financiare					
Acțiunea strategică		Indicatori de produs/rezultat	Termene	Responsabili	Sursa de finanțare
2.1.	Implementarea unui sistem de planificare strategică și monitorizare a performanței tuturor subdiviziunilor	Identificarea obiectivelor pe termen lung și scurt ale subdiviziunilor, în concordanță cu viziunea și misiunea și cu Planul strategic instituțional al AMTAP.	2026	șefii subdiviziunilor	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.2.	Îmbunătățirea sistemului de contabilitate și a procedurilor de gestionare a finanțelor	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiență financiară îmbunătățită • Decizii financiare mai bine informate • Transparență financiară crescută • Productivitate financiară îmbunătățită • Performanță financiară îmbunătățită pe termen lung 	2025	Contabilitatea, serviciul Audit intern	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.3.	Consolidarea relațiilor cu partenerii externi, pentru a diversifica sursele de finanțare și a obține suport pentru proiectele AMTAP.	Încheierea unor acorduri de parteneriat /colaborare	permanent	SIEMA	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.4.	Dezvoltarea competențelor manageriale ale personalului, prin traininguri și programe de dezvoltare profesională.	Organizarea de traininguri	permanent	Secția FRFC	Taxele de studii

2.5.	Eficientizarea managementul instituțional prin îmbunătățirea comunicării interne	Actualizarea regulamentelor instituționale	permanent	Rector, prorectori	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.6.	Dezvoltarea unui sistem de monitorizare și raportare a performanței, pentru a asigura transparența în luarea deciziilor.	Actualizarea regulamentului de acordare a sporului pentru performanță	2024	Consiliul de administrație, serviciul Audit intern	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.7	Identificarea noilor oportunități de finanțare externă, prin participarea la programe guvernamentale sau private de finanțare a proiectelor academice de cercetare sau creație.	Elaborarea de proiecte	permanent	Secția știință, creație	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.8	Creșterea numărului de studenți, prin deschiderea de noi programe de studii sau facilități de învățare la distanță.	Autorizarea provizorie și acreditarea programelor de formare continuă	Până la sfârșitul anului 2023	Decanii	Alocațiile bugetare, Taxele de studii
2.9.	Dezvoltarea de parteneriate cu alte instituții sau companii, pentru a obține suport financiar și resurse pentru proiectele AMTAP	Identificarea unor potențiali finanțatori pentru proiecte	permanent	Rectoratul, șefii de subdiviziuni	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.10.	Creșterea veniturilor din activitățile de cercetare și creație.	implementarea de proiecte de cercetare și creație și valorificarea /monetizarea rezultatelor acestora	permanent	Prorector activitatea științifică și de creație, secția știință și creație	Venituri provenite din activitățile de cercetare și creație
2.11.	Identificarea noilor surse de finanțare, prin explorarea posibilităților de obținere a fondurilor guvernamentale sau private pentru proiecte educaționale sau de cercetare	Aplicarea la diferite programe de finanțare	permanent	Prorectorii	Nu sunt necesare resurse suplimentare

2.12.	Creșterea eficienței costurilor	Elaborarea și implementarea unui sistem de monitorizare a cheltuielilor; optimizarea utilizării resurselor disponibile	2024	Prorector SAG Contabilitatea Intendenții	Nu sunt necesare resurse suplimentare
2.13.	Consolidarea și modernizarea infrastructurii, îmbunătățirea condițiilor pentru realizarea activității didactice, de cercetare și creație	Reparația spațiilor; procurare de echipamente	permanent	Prorector SAG Contabilitatea Intendenții	În limita alocațiilor bugetare, din veniturile obținute din locațiune

Direcția strategică nr. 3.					
Dezvoltarea profesionala si personală a resurselor umane ale AMTAP.					
Acțiunea strategică	Indicatori de produs/rezultat	Termene	Responsabili	Sursa de finanțare	
3.1.	Sporirea atractivității profesiei de cadru didactic în AMTAP, atragerea și menținerea cadrelor performante și a celor tinere.	1. Imagine și statut al cadrului AMTAP ameliorată. 2. Cadre didactice cu un nivel mai ridicat de venit. 3. Cadre didactice cu posibilități reale de creștere profesională. 4. Implicarea cadrelor didactice în diverse proiecte culturale, care contribuie la perfecționarea lor profesională.	2022-2027	Decanatele, Subdiviziunile specializate	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
3.2	Adaptarea normativelor și normelor activității didactice la rigorile cadrului normativ al RM	1.Revizuirea unităților de state 2. Aprobarea la Senat a noilor norme și normative a activității didactice 3.Planificarea sarcinilor didactice conform noilor normative	2022	Rectoratul, Senatul	Nu sunt necesare resurse suplimentare
3.3.	Organizarea la facultăți a unor seminare metodologice consacrate	Seminare la care trebuie să participe cel puțin 75% din	2022-2024	Consiliul științific Decanatele,	În limita alocațiilor bugetare și celor

	elaborării manualelor, suporturilor de curs, creștomatiilor și altor materiale didactice în AMTAP.	personalul didactic			extrabugetare
3.4.	Promovarea acordării unei compensații anuale cadrelor didactice pentru procurarea de suporturi didactice, instrumente muzicale și a altor materiale necesare în activitatea didactică.	Acordarea de compensații pentru minimul pentru procurarea bunurilor necesare procesului de instruire	2022-2025	Decanatele, Subdiviziunile specializate	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
3.5.	Modernizarea planului-cadru pentru formarea profesională inițială a viitoarelor cadre didactice din perspectiva formării competențelor generale și specifice.	Elaborarea și autorizarea unor programe de cercetare, documentare și de diseminare a bunelor practici în educație și în formarea profesională. Instituirea unui mecanism de realizare a feedback-ului (conexiunii inverse) privind calitatea și efectele politicilor și conținuturilor educaționale. Instituirea mentorilor pentru cadrele didactice începătoare.	2022	Decanatele, Subdiviziunile specializate	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
3.6.	Eficientizarea și flexibilizarea sistemului de formare continuă a cadrelor didactice și manageriale.	1. Perfectarea unor protocoale de colaborare cu instituții analogice din alte țări în vederea organizării unor stagii ale cadrelor didactice. 2. Practicarea sistematică a atelierelor și trainingurilor pentru cadrele didactice din AMTAP. 3. Organizarea sistematică a seminarelor metodologice în cadrul cărora vor fi examinate inovațiile din domeniul	2022-2027	Decanatele, Subdiviziunile specializate	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare

		pedagogiei școlii superioare și a psihologiei.			
3.7	Includerea în ordinul de salarizare a cadrelor didactice numai după ce au elaborat și prezentat portofoliul aprobat de șeful catedrei/ subdiviziunii.	Portofoliul cadrului didactic include: CV, Lista publicațiilor, lista participărilor la seminare și conferințe, curriculele disciplinelor pe care le predă, suporturile de curs la disciplinele pe care le duce, alte materiale elaborate pentru procesul didactic.	2022 - 2027	Șefii departamentelor /catedrelor	Nu sunt necesare resurse suplimentare
3.8	Practicarea amplă a înscrierii absolvenților masteranzi și cadrelor didactice tinere la școala doctorală	1. Implicarea doctoranzilor în activitatea didactică; 2. Practicarea înscrierii cadrelor didactice tinere la doctorat de specializare	2022 - 2027	Școala doctorală, Consiliul științific	Nu sunt necesare resurse suplimentare

 Direcția strategică nr. 4. Dezvoltarea parteneriatelor și programelor de cooperare națională și internațională.					
	Acțiunea strategică	Indicatori de produs/rezultat	Termene	Responsabili	Sursa de finanțare
4.1	Inițierea de programe de studiu în limbi de circulație internațională	Programe de studii în limbi străine	2026	Prorector AD	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
4.2	Inițierea de programe de studii cu dublă diplomă / comune la ciclul I, II și a studiilor doctorale oferite în co-tutelă	Programe cu diplomă dublă	2025	Prorector AD	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
4.3	Dezvoltarea competențelor lingvistice a cadrelor didactice pentru predare în limbi de circulație internațională	Cursuri lingvistice pentru profesori	2024	Secția Formare continuă DȘSULM	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
4.4	Dezvoltarea competențelor lingvistice ale personalului administrativ	Cursuri lingvistice pentru personalul administrativ	2025	Secția Formare continuă DȘSULM	În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare
4.5	Elaborarea unui sistem funcțional de	Formulare de înscriere, soft de	2025	SIEMA, departamentul	

	admitere online a studenților internaționali	prelucrare a informației		Tehnologii informaționale	
4.6	Sporirea numărului de studenți și de personal incoming în programe de mobilitate academică	Acorduri de parteneriat cu alte universități	permanent	SIEMA	
4.7	Instituirea statutului de <i>visiting profesor</i> al AMTAP	Regulament	2024	Prim-prorector AD	Nu sunt necesare resurse suplimentare
4.8	Aderarea la rețele universitare internaționale		2026	Rector, prim-prorector AD, SIEMA	
4.9	Creșterea numărului de mobilități internaționale pentru studenți	Acorduri de parteneriat cu alte universități	permanent	SIEMA	
4.10	Creșterea numărului de mobilități ale cadrelor didactice	Acorduri de parteneriat cu alte universități	permanent	SIEMA	
4.11	Promovarea AMTAP în plan internațional prin implicarea DHC, a absolvenților	Material promoționale, Emisiuni radio și TV, articole în mass-media	permanent		În limita alocațiilor bugetare și celor extrabugetare

ACȚIUNI PLANIFICATE FĂRĂ INDICAREA TERMENULUI DE REALIZARE CONCRET:

- Păstrarea contingentului studentesc, micșorarea numărului de studenți exmatriculați din motivul nerespectării obligațiilor și regulilor de ordine internă.
- Atragerea studenților străini la studii în cadrul AMTAP.
- Reparația capitală a clădirilor istorice din patrimoniul AMTAP – blocului de studii nr. I (clădirea Sfatului Țării) și blocul de studii nr. IV (casa Cheșco).
- Creșterea resurselor financiare proprii (extrabugetare).
- Dezvoltarea și modernizarea spațiilor și dotărilor pentru învățământ, cercetare și servicii.
- Înființarea unui centru editorial propriu.
- Organizarea procesului didactic în condiții de risc cauzate de anumite situații neprevăzute (pandemie, criză energetică, război etc.).

Legendă:

AD – activitatea didactică

AMTAP – Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice

AȘC – activitatea științifică și de creație

CDSI – Consiliul pentru Dezvoltarea Strategică Instituțională

CȘ – Consiliul Științific

DȘSULM – Departamentul Științe Socio-Umanistice și Limbi Moderne

FAM – Facultatea Artă Muzicală

FAPDD – Facultatea Arte Plastice, Decorative și Design

FATCM – Facultatea Artă Teatrală, Coregrafică și Multimedia

FRFC – Frecvență Redusă și Formare Continuă

HUB – Centrul creativ ARTCOR

MC – Ministerul Culturii

MEC – Ministerul Educației și Cercetării

SAG – Servicii Administrative și Gospodărești

SIEMA – Secția Integrare Europeană și Mobilitate Academică

SMCDC – Secția *Managementul Calității și Dezvoltarea Curriculară*

ȘD – Școala doctorală

USAID – United States Agency for International Development