

APROBAT



la sedința Senatului USEM

din 26.09.2016, pr. verbal nr. 1

Iu. SEDLEȚCHI

Rector, dr. în drept, prof. univ.

PLAN STRATEGIC AL UNIVERSITĂȚII DE STUDII EUROPENE DIN MOLDOVA 2016 – 2021

Elaborarea prezentului Plan Strategic a avut în vedere următoarele:

1. **Misiunea principală a unei universități**, de producere și transmitere de cunoaștere pentru creștere economică, dezvoltare socială și competitivitate în societatea pe care o deservește. Transmiterea de cunoaștere se realizează prin educația formală la toate nivelurile (licență, masterat, doctorat) și prin formarea adulților (formare continuă și învățare de-a lungul întregii vieți). Producerea de cunoaștere este realizată cu precădere prin cercetare științifică și transfer tehnologic. Legătura strânsă cu beneficiarii din spațiul exterior universității și asigurarea unui climat academic stimulativ competitiv sunt cerințe necesare îndeplinirii misiunii afirmate.
2. **Contextul actual**, care impune creșterea rolului universităților în promovarea societății bazate pe cunoaștere prin dezvoltarea și adaptarea ofertei la nevoile mediului exterior acestora și accentuarea internaționalizării activităților într-o lume a globalizării;
3. **Stadiul actual al dezvoltării Universității de Studii Europene din Moldova** se referă la:
 - Dezvoltarea proceselor didactice: adaptarea ofertei de formare, cu precădere la nivelul învățământului de licență, conform structurii Bologna, concomitent cu dezvoltarea accelerată a infrastructurii didactice;
 - Dezvoltarea cercetării științifice, realizată exponențial, prin creșterea numărului de grunduri și contracte, prin publicații în jurnale de referință, prin organizarea și participarea la evenimente științifice internaționale de nivel; urmarea directă este o creștere cantitativă și calitativă a resurselor de cercetare științifică din universitate;
 - Consolidarea legăturilor cu mediul exterior universității, atât prin extinderea pe scară largă a ofertei de formare continuă, cât și prin derularea de programe didactice și de cercetare științifică cu reprezentanți ai mediului social, economic și cultural;
 - Creșterea calității vieții studenților, prin modernizarea spațiilor de predare/învățare, prin infrastructură IT dedicată exclusiv studenților, sprijinirea organizațiilor studențești;
 - Creșterea calității resurselor umane (cadre didactice), prin perfecționare și cooperare internațională;

- Bilanțul financiar pozitiv, obținut ca urmare a unui efort intens și continuu al întregului personal al universității, privind restructurarea și eficientizarea procesului didactic;

4. Documente legislative, administrative și manageriale:

- Codul educației al Republicii Moldova (Nr.152 din 17.07.2014);
- Lege privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor de formare;
- Regulament cu privire la mobilitatea studenților și cadrelor didactice din instituțiile de învățământ superior;
- Regulament-cadru al facultății;
- Regulament-cadru al catedrei;
- Statutul Universității de Studii Europene din Moldova;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Senatului USEM;
- Regulament de organizare a procesului educațional la USEM;
- Regulament de aplicare a Sistemului Național de credite de studiu la USEM;
- Regulamentul de funcționare a USEM;
- Regulamentul Catedrei Universității de Studii Europene din Moldova;
- Regulamentul Facultății Universității de Studii Europene din Moldova;
- Codul de Etică;
- Certificat de înregistrare

Obiectivul fundamental al strategiei de dezvoltare a Universității de Studii Europene din Moldova pentru perioada 2016-2021 este:

Consolidarea Universității de Studii Europene din Moldova ca instituție de referință la nivel național în producerea și transmiterea de cunoaștere avansată și integrarea reală a universității în Spațiul European al Învățământului Superior și al Cercetării Științifice.

Obiectivele strategice vizează componentele privitoare la producerea și transmiterea de cunoaștere, legătura cu mediul exterior universității și asigurarea climatului academic. În vederea realizării obiectivului fundamental și al obiectivelor strategice, managementul instituțional urmărește îndeplinirea standardelor naționale și vizează formularea și îndeplinirea de referențiale proprii de calitate.

Obiectivul Strategic 1

Asigurarea calității activităților derulate în universitate pentru îndeplinirea referențialelor de acreditare internațională.

Stadiul actual al dezvoltării situează Universitatea de Studii Europene din Moldova, la nivel național, în rândul universităților performante. Pentru a obține recunoaștere internațională, universitatea trebuie să formuleze standarde proprii, referențiale și să dezvolte strategia pentru atingerea acestora, urmărind obținerea certificării conform standardelor internaționale. Direcțiile de acțiune vizează:

- Analiza standardelor internaționale de evaluare, adoptate de către diferite sisteme naționale de educație din Uniunea Europeană;
- Stabilirea, în colaborare cu toate structurile implicate, a unei strategii a calității în universitate care să conducă la acreditare națională și internațională;
- Consolidarea cadrului de evaluare și dezvoltarea de instrumente adecvate;
- Stabilirea etapizării acțiunilor de implementare a standardelor naționale și internaționale de calitate în Universitatea de Studii Europene;
- Analiza periodică (anuală) a calității activităților din Universitate;
- Obținerea certificării calității activităților din universitate ca urmare a evaluării naționale și internaționale.

Obiectiv Strategic 2

Dezvoltarea cadrului, resurselor și instrumentelor necesare pentru realizarea transferului de cunoaștere în spațiul academic.

2.1. Cadrul organizatoric

- În universitate, oferta educațională se desfășoară după sistemul Bologna, cuprinzând studii universitare de licență (zi, FR), masterat (zi);
- Programele de studii de licență și masterat sunt administrate de către facultăți;
- Conținutul programelor de licență și al masteratelor este în responsabilitatea catedrelor coordonatoare, prin intermediul coordonatorilor de programe de studii;
- Structurile didactice (facultăți, departamente, catedre) pot fi adaptate pentru implementarea traseelor de studii integrate;
- În perspectiva imediată, se urmărește obținerea dreptului de organizare de doctorat (ciclul III de educație).

2.2. Conținutul ofertei de educație și formare. *Oferta de educație și formare trebuie continuu adaptată la cerințele beneficiarilor direcți din piața forței de muncă. Managementul conținutului procesului de învățământ vizează calitatea, coerența, adaptabilitatea și eficiența activităților, prin:*

- Definirea și dezvoltarea de trasee integrate de educație – învățământ de licență – masterat, pe viitor doctorat;
- Dezvoltarea integrată a Planurilor de Învățământ pentru Licență și Masterat;
- Dezvoltarea și includerea de noi discipline în Planurile de Învățământ, compatibile cu cele existente la nivel european;
- Modularizarea unor discipline din Planurile de Învățământ;
- Formularea de trasee de specializare, prin pachete de discipline opționale;
- Formularea de discipline facultative în pachete definite la nivelul domeniului de studiu;
- Corelarea conținutului disciplinelor din cadrul Planului de Învățământ al unui program de studiu;
- Reducerea numărului total de discipline distincte din Planurile de Învățământ ale aceluiași domeniu/domeniu fundamental de licență;

- Alocarea disciplinelor acelor structuri în care există atât colective de resurse umane competente, cât și infrastructura necesară dezvoltării activităților practice;
- Autorizarea de către Ministerul Educației al RM a noi programe de studii, componente ale liniilor integrate de educație.

2.3. Resursele umane. *Pentru asigurarea calității procesului didactic, este necesar un corp profesoral de elită și personal auxiliar competent; următoarele direcții vor fi considerate cu prioritate:*

- Perfecționarea continuă a resurselor umane pentru procesul didactic prin doctorat, cursuri de perfecționare și programe europene de educație;
- Continuarea instruirii personalului didactic pentru utilizarea metodelor moderne de predare/învățare/evaluare ;
- Dezvoltarea corpului profesoral, cu precădere prin menținerea tinerilor doctori în universitate;
- Promovarea reprezentanților universității în organismele naționale și internaționale de evaluare a învățământului superior;
- Dimensionarea volumului activităților didactice suplimentare (zi, FR) față de norma de bază, conform legislației în vigoare;
- Continuarea procesului de promovare a personalului angajat, în baza legislației naționale și a standardelor interne de calitate ale Universității de Studii Europene;
- Sancționarea conform Codului Muncii și **Statutului Personalului Didactic** a abaterilor de la procesul didactic.

2.4. Infrastructura didactică. *Dezvoltarea în continuare a infrastructurii didactice (spații didactice, echipamente, resurse de informare, documentare, învățare) vizează:*

- Dezvoltarea de noi spații didactice în actuala clădire a universității;
- Continuarea modernizării sălilor pentru desfășurarea proceselor didactice de calitate și a dotării acestora cu echipamente IT și multimedia;
- Analiza stadiului dezvoltării laboratoarelor didactice (locație, infrastructură, activități deservite, încărcare);
- Dezvoltarea de instrumente de învățare în format clasic și electronic, pentru uzul studenților;
- Dezvoltarea de materiale didactice de referință la nivelul colectivelor de cadre didactice;
- Dotarea Bibliotecii universității cu materiale didactice de referință din ultimii 5 ani.

2.5. Evaluarea calității procesului didactic este orientată către:

- Evaluarea calității materialelor didactice în colectivele de catedră, în vederea acordului pentru publicare;
- Evaluarea activității tuturor cadrelor didactice în colectivele de catedră și analiza rezultatelor în structurile superioare;

- Evaluarea disciplinelor de către studenți, urmată de analiza și utilizarea rezultatelor în atribuirea cursurilor, dezvoltarea planurilor anuale la nivel de catedră, facultate și universitate;
- Diversificarea sistemelor de evaluare a cunoștințelor studenților, cu accent pe înțelegerea noțiunilor predate și mai puțin pe capacitatea de acumulare și memorare;
- Evaluarea disciplinelor inclusiv pe parcursul desfășurării procesului didactic, cu includerea rezultatelor în evaluarea finală;
- Dezvoltarea a unui sistem coerent privind trecerea dintr-un an de studiu în următorul, privind statutul disciplinelor creditate și numărul de evaluări la o disciplină.

2.6. Internaționalizarea procesului didactic.

- Dezvoltarea ofertei de predare în limbi străine;
- Dezvoltarea de instrumente flexibile de promovare a ofertei educaționale în limbi străine (site-ul universității, Broșura universității, broșuri ale programelor de studii, standuri de prezentare etc.);
- Dezvoltarea unei strategii de atragere a studenților din străinătate pentru studii în universitate;
- Dezvoltarea, în comun cu universități din străinătate, de programe de studii, module de curs, materiale didactice;
- Implicarea universității și a facultăților în dezvoltarea programelor de schimburi internaționale de studenți și cadre didactice;
- Promovarea activă a ofertei educaționale la nivel internațional.

Obiectiv strategic 3

Consolidarea Universității de Studii Europene din Moldova ca entitate academică de referință în cercetarea științifică.

3.1. Cadrul organizatoric

- În Universitatea de Studii Europene din Moldova, cercetarea științifică se derulează conform Strategiei aprobate de Senatul Universității în anul 2012;
- Cercetarea științifică din Universitatea de Studii Europene din Moldova se desfășoară cu precădere prin intermediul celor 11 de Catedre de cercetare științifică;
- Managementul activității este asigurat de Consiliul Științific subordonat rectorului, format din coordonatorii departamentelor de cercetare științifică;
- Departamentele de cercetare științifică desfășoară activități de cercetare științifică și de formare de resurse umane înalt-calificate prin masterate de cercetare, programe doctorale și post-doctorale;
- Departamentele de cercetare științifică cuprind personal cu normă întreagă în cercetare, cadre didactice implicate în derularea de grunduri și contracte, masteranzi, doctoranzi, post-doc și personal auxiliar specializat;
- Cadrul de sprijin al inovării tehnologice și științifice este reprezentat de Departamentul de Proprietate Intelectuală.

3.2. Resursele de cercetare științifică vor cunoaște o permanentă dezvoltare, cantitativă și calitativă, având ca țintă formarea unei structuri naționale de cercetare-dezvoltare(INCD), prin:

- Pregătirea resurselor umane tinere, masteranzi, prin programe de cercetare științifică ale universității;
- Lansarea de masterate de cercetare în domeniul de competență al departamentelor de cercetare științifică și creșterea vizibilității ofertei educaționale de acest tip pe plan internațional;
- Formularea temelor de disertație, a programelor de doctorat și post-doctorale în conformitate cu prioritățile naționale/internaționale de cercetare, cu precădere în cadrul tematicii grundurilor și a contractelor de cercetare derulate în departamente;
- Dezvoltarea cadrului de perfecționare continuă a competențelor de cercetare (schimburi internaționale și evenimente științifice de înalt nivel);
- Sprijinirea structurilor de cercetare științifică cu rezultate promițătoare;
- Consolidarea dezvoltării infrastructurii de cercetare cu precădere prin fonduri atrase, creșterea gradului de exploatare a infrastructurii existente și a celei în dezvoltare;
- Asigurarea accesului la informația științifică prin achiziție de volume de referință din ultimii 5 ani și prin abonamente la baze de date internaționale;
- Creșterea calității jurnalelor științifice ale universității și lansarea de noi publicații;
- Implicarea universității în sprijinirea financiară a cercetării științifice, cu precădere în organizarea evenimentelor care contribuie la creșterea vizibilității și a impactului cercetării;
- Evaluarea rezultatelor obținute în cercetarea științifică de excelență a fiecărui cadru didactic;
- Stimularea cercetării științifice în cadrul colectivului din universitate, inclusiv prin elemente de cointerесare și recompensare a rezultatelor deosebite.

3.3. Conținutul cercetării științifice va fi orientat către cercetarea de excelență, nevoile identificate la nivel național și european și conform cerințelor beneficiarilor direcți din mediul social, economic, cultural, prin:

- Adaptarea conținutului pentru promovarea cercetării de excelență, definită conform legislației;
- Sprijinirea cercetării științifice în domeniile prioritare, identificate la nivel național și internațional, conform cu strategia de dezvoltare a cercetării științifice din Universitate;
- Orientarea cercetării științifice spre finalitate, cu precădere către dezvoltarea de publicații de prestigiu;
- Orientarea tinerilor cercetători către programe dedicate la nivel național și internațional;

- Dezvoltarea de proiecte transdisciplinare, prin atragerea în consorții a partenerilor din spațiul exterior universității, cu precădere a companiilor cu divizii puternice de cercetare științifică.

3.4. Valorificarea și creșterea vizibilității rezultatelor cercetării științifice prin:

- Formarea de resurse umane înalt calificate, cu precădere prin programe de doctorat și formare continuă avansată;
- Promovarea în structurile naționale și internaționale a membrilor comunității academice cu rezultate de excepție.

Obiectivul Strategic 4

Valorificarea resurselor și competențelor din Universitatea de Studii Europene din Moldova prin transferul de cunoaștere către mediul exterior universității.

4.1. Cadru organizatoric

- În relația cu mediul exterior, universitatea oferă activități de formare continuă, cercetare științifică, consultanță;
- O componentă importantă o reprezintă implicarea mediului exterior în dezvoltarea de structuri comune de educație/formare, prin dezvoltarea în universitate a unei infrastructuri de educație, formare și cercetare, prin sprijin material acordat studenților și prin organizarea în comun de evenimente;
- Activitățile universității cu mediul exterior se realizează pe bază de Acorduri de Colaborare;
- Interfața între universitate și organe competente, privind activitatea de practică a studenților, pentru ciclul de licență zi, este asigurată prin acorduri de colaborare.

4.2. Formarea continuă și adaptarea ofertei de educație conform cu nevoile beneficiarilor din mediul social, economic și cultural, prin:

- Dezvoltarea permanentă a ofertei de formare continuă, adaptată nevoilor beneficiarilor;
- Pregătirea resurselor umane conform nevoilor beneficiarilor din mediul social, economic, cultural, prin organizarea în comun de programe de educație și de formare, prin dezvoltarea în comun a unor discipline de specialitate și a programelor de practică;
- Atragerea și stabilizarea resurselor umane de către potențiali angajatori, prin burse și alte sisteme de stimulare și sprijin adresate studenților;
- Realizarea a unui sistem de selectare și orientare a absolvenților, organizarea de târguri de locuri de muncă etc.;
- Dezvoltarea programelor transnaționale de formare continuă, prin proiecte europene și prin promovarea programelor de plasament practic al studenților.

4.3. Dezvoltarea activității de cercetare științifică aplicată pentru a răspunde nevoilor de modernizare și competitivitate din mediul socio-cultural:

- Formularea de teme de proiectare în comun cu organe de resort, cu implicarea studenților din anii terminali și a masteranzilor;
- Dezvoltarea activităților de cercetare ale universității și adaptarea la ritmul și la cerințele mediului social și economic.

4.4. Dezvoltarea și implementarea unei strategii coerente de colaborare cu mediul administrativ, social și cultural:

- Consolidarea structurilor de coordonare a relației cu mediul exterior universității și corelarea activităților acestora;
- Extinderea ofertei de formare continuă la nivel național și internaționalizarea unor componente;
- Întărirea rolului educativ-formativ la nivel local, prin participarea activă la viața comunității și prin organizarea de evenimente de referință;
- Colaborarea cu administrația de la nivel local și regional în vederea atragerii investitorilor străini și a dezvoltării de proiecte de interes comun.

Obiectivul Strategic 5

Asigurarea climatului academic necesar desfășurării activităților universității

Asigurarea unui climat favorabil derulării activităților propuse implică respectarea principiilor formulate în Statutul Universității, asigurarea condițiilor de viață și învățare pentru studenți, precum și a condițiilor de desfășurare a activităților de educație și de cercetare pentru cadrele didactice.

5.1. Calitatea vieții studenților. *Asigurarea condițiilor de formare în timpul studiilor universitare, urmărind aspectele profesionale și formarea lor ca intelectuali, ca membri activi și responsabili ai societății, prin:*

- Dezvoltarea condițiilor de învățare în spațiile universității prin extinderea și asigurarea unei funcționări optime a INTERNET-ului, prin asigurarea accesului on-line la resursele bibliotecii, prin dezvoltarea resurselor de documentare și învățare, și prin modernizarea sălilor de curs și a laboratoarelor;
- Dezvoltarea unui sistem de sprijin al studenților cu dificultăți materiale;
- Promovarea unui sistem concurențial, stimularea rezultatelor deosebite și recompensarea studenților cu activitate de excepție;
- Promovarea, pe scară largă, a sistemelor de sprijin al studenților de către reprezentanți din mediul social și cultural;
- Sprijinirea dobândirii experienței internaționale la nivelul studenților, prin extinderea schimburilor internaționale de studenți;
- Dezvoltarea unei strategii de integrare a studenților străini în mediul academic din universitate;
- Realizarea unei structuri active și funcționale privind orientarea în carieră a studenților;
- Implicarea mai activă a studenților în actul decizional, la nivelul tuturor structurilor de conducere din universitate și creșterea rolului reprezentanților studenților în aceste structuri;
- Promovarea și sprijinirea activităților culturale studențești;

- Sprijinirea activității asociațiilor studențești și întărirea colaborării cu acestea în problemele de interes pentru studenți;
- Susținerea la nivel local și național, prin reprezentanții universității în aceste structuri, a propunerilor fezabile făcute de studenți privind îmbunătățirea sistemului de învățământ din Moldova.

5.2. Calitatea vieții cadrelor didactice

- Promovarea unui cadru menit să sprijine dezvoltarea profesională a cadrelor didactice: asigurarea posibilității de informare-documentare, instruire înalt specializată, deschidere internațională;
- Amenajarea de spații (birouri) pentru desfășurarea activității zilnice a cadrelor didactice;
- Evaluarea calității activității desfășurate conform cu standardele naționale și cu cele formulate de către universitate;
- Stabilirea unui sistem de recompensare materială, cu respectarea prevederilor legale, bazat pe calitatea activității depuse;
- Dezvoltarea unui sistem de recompensare a realizărilor de excelență ale cadrelor didactice, prin sprijinirea participării la evenimente internaționale, achiziționarea de material documentar etc.;
- Organizarea de evenimente de socializare, evenimente de caritate;
- Dezvoltarea infrastructurii de mass-media necesară promovării universității la nivelul comunității locale și regionale (studio radio și TV);
- Sprijinirea doctoranzilor și a cadrelor didactice tinere în rezolvarea unor probleme de ordin social.

Obiectivul Strategic 6

Dezvoltarea cadrului de management instituțional necesar îndeplinirii obiectivelor propuse.

Obiectivele propuse vizează trecerea Universității de Studii Europene din Moldova de la excelența dovedită la nivel național la calitate recunoscută pe plan internațional. Pașii făcuți până acum arată că aceste obiective pot fi îndeplinite dacă există o corelare a eforturilor tuturor membrilor comunității academice în acțiuni coerente și susținute.

6.1. Structura de management a universității.

- Conform hotărârii Senatului Universitar, structura operativă de conducere a Universității de Studii Europene din Moldova cuprinde un număr de cinci prorectori;
- Fiecare prorector își va defini, în baza atribuțiilor care îi revin în conformitate cu acest Plan Managerial, strategia proprie și modalitatea ei de implementare;
- Principalele atribuții ale prorectorilor sunt:
 - Dezvoltarea și implementarea unui sistem de asigurare a calității pentru certificarea Universității;
 - Asigurarea calității procesului didactic la nivelul programelor de licență și de masterate de aprofundare;

- Implementarea unui sistem de formare a resurselor umane înalt calificate, prin programe de masterate de cercetare;
 - Promovarea unui sistem coerent de colaborare cu mediul social și cultural, la nivel local, regional și național;
 - Formularea și implementarea unui sistem integrat de promovare a imaginii universității și internaționalizare a Universității de Studii Europene din Moldova;
 - Promovarea și implementarea unui sistem de cooperare partenerială în relația cu studenții.
- Conducerea universității va colabora permanent cu Consiliul Studenților din Universitate;
 - Membrii senatului universitar constituie interfața între structurile pe care le reprezintă (catedre, facultăți) și conducerea operativă a universității.

6.2. Patrimoniu și administrație, consolidarea și extinderea patrimoniului:

- Demararea investițiilor în zona Aulei Universității;
- Dezvoltarea Asociația studenților și absolvenților;
- Dezvoltarea de noi spații de învățământ și de cercetare științifică;
- Finalizarea demersurilor pentru stabilirea statului juridic al terenului și al spațiilor universității;
- Modernizarea treptată a tuturor spațiilor universității;
- Dezvoltarea și eficientizarea serviciilor universității pentru a sprijini îndeplinirea obiectivelor formulate.

6.3. Comunicare.

- Menținerea sistemului de comunicare directă cu structurile de la nivelul facultăților, prin întâlniri lunare;
- Perfecționarea sistemului de comunicare a rezultatelor activității didactice și a rezultatelor cercetării științifice individuale și extinderea acestuia la nivelul universității;
- Dezvoltarea site-ului universității ca instrument de promovare a imaginii instituției la nivel național și, mai ales, internațional;
- Dezvoltarea unui program de comunicare și promovare mediatică a universității (radio, TV);
- Menținerea unei comunicări eficiente cu structurile naționale de decizie din învățământul superior;
- Responsabilizarea reprezentanților Universității de Studii Europene din Moldova în structurile naționale, privind informarea operativă a structurilor decizionale ale universității.
- Implementarea prezentului Plan Strategic necesită efortul conjugat al întregii comunități academice din Universitatea de Studii Europene din Moldova. Numai astfel, obiectivul fundamental formulat aici poate fi îndeplinit.