

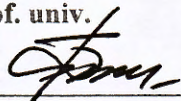
MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII  
UNIVERSITATEA DE STAT „Dimitrie Cantemir”

COORDONAT  
Consiliul de Dezvoltare  
Strategică Instituțională, proces-verbal

nr. 13 din 13 iulie 2018

președinte, dr. hab., prof. univ.

ȚVIRCUN Victor

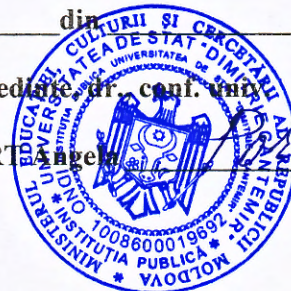


APROBAT  
Senatul Universității de Stat „Dimitrie  
Cantemir”, proces-verbal

nr. \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

președinte, dr. conf. univ.

PORTOARELA



PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ  
a Universității de Stat „Dimitrie Cantemir”  
2019-2023

## CUPRINS

<b>I. CONTEXTUL ACTUAL</b>	3
<b>I.1. Cadrul instituțional</b>	3
<b>I.2. Cadrul normativ</b>	4
<b>I.3. Analiza Swot</b>	4
<b>II. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA USDC</b>	6
<b>III. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE</b>	8
<b>III.1. Procesul educațional</b>	9
<b>III.2. Cercetarea științifică</b>	11
<b>III.3. Managementul universitar și asigurarea calității</b>	13
<b>III.4. Dezvoltarea resursei umane</b>	15
<b>III.5. Relația cu studenții și servicii pentru studenți</b>	16
<b>III.6. Relații internaționale, inter-instituționale și promovarea imaginii</b>	17
<b>III.7. Gestiunea patrimoniului, investiții, finanțare</b>	21
<b>IV. APLICAREA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ</b>	22

# I. CONTEXTUL ACTUAL

## I.1. Cadrul instituțional

Fondată în anul 2007, prin decret prezidențial ca instituție de învățământ superior cu dublă afiliere, Universitatea Academiei de Științe a Moldovei, în baza Hotărârii de Guvern nr. 197 din 28.02.2018, și-a schimbat statutul și fondatorul, fiind redenumită Universitatea de Stat „Dimitrie Cantemir” (USDC).

USDC este o instituție de învățământ superior de excelență în care activitatea de cercetare științifică și creație universitară stă la baza procesului de învățământ și reprezintă o prioritate strategică.

În cadrul sistemului de învățământ superior din Republica Moldova, USDC constituie o comunitate academică distinctă, care își desfășoară activitatea în condiții de autonomie universitară, libertate academică, recunoaștere a drepturilor fundamentale ale omului și principiului supremației legii.

Structural, USDC include entități didactice, de cercetare și administrative (facultăți, departamente, catedre, subdiviziuni administrative, laboratoare și centre de cercetare).

Procesul de învățământ se desfășoară în conformitate cu principiile *Bologna* și include trei cicluri de formare profesională: licență-masterat-doctorat. Programele de studii superioare sunt concepute în scopul asigurării calității proceselor didactice, educării competitivității și creării șanselor reale de inserție pe piața muncii pentru absolvenți.

USDC este prima instituție, care a aderat la *Carta Europeană a Cercetătorilor și la Codul de Conduită pentru Recrutarea Cercetătorilor* și a obținut la 9 decembrie 2014 logo-ul „Excelența în cercetare” acordat de directoratul General pentru Cercetare al Comisiei Europene.

Pentru buna desfășurare a procesului de studii și cercetare științifică, se asigură o bază tehnico-materială adecvată solicitărilor beneficiarilor: săli de curs, laboratoare, săli multimedia, săli de conferințe, sali de sport, cămin, fiind toate dotate în conformitate cu cerințele regulamentare. Studenții universității utilizează în cadrul orelor practice și de curs inclusiv laboratoarele de cercetare, oferite pentru procesul de instruire de către institutele științifice de profil (în baza acordurilor bilaterale de colaborare).

Pe parcursul anilor USDC a dezvoltat un management instituțional eficient, bazat pe planificarea și monitorizarea continuă a progresului și creșterea calității. Au fost create structuri colective de monitorizare și control, elaborate o serie de proceduri interne de asigurare a calității instruirii la nivelul resurselor, conținuturilor și proceselor.

La momentul fondării, Universitatea a introdus modelul de cooperare în *cluster* cu institutele de cercetare, AȘM. Ulterior, experiența de parteneriat în *cluster* a fost extinsă la nivel de *consorții naționale* cu implicarea Universităților regionale (Bălți, Cahul și Tiraspol) în calitate de parteneri în cele opt școli doctorale (*Matematică și Știința Informației, Științe Fizice, Științe Geonomice, Științe Chimice și Tehnologice, Științe Biologice, Științe Umaniste, Științe Juridice, Politice și Sociologice, Științe Economice și Demografice*) autorizate.

## **I.2. Cadrul normativ**

În calitate de persoană juridică, USDC activează în baza cadrului normativ în vigoare: *Codul Educației; Planul cadru pentru studii superioare, Cadrul Național al Calificărilor.*

În activitatea sa curentă, Universitatea se ghidează de acte normative instituționale: regulamente, metodologii, ghiduri și proceduri interne.

Organele colective de conducere, cu rol administrativ-consultativ sunt: Consiliul pentru Dezvoltare Strategică Instituțională, Senatul, Consiliul științific, Consiliul de administrație, ce includ cadre didactice și studenți, reprezentanți ai sindicatelor, desemnați/aleși de către colectivele didactico-științifice sau studenți, în mod transparent.

*Ziua Universității* se sărbătorește anual, la 27 aprilie, cu acest prilej organizându-se diverse manifestări științifice, culturale și sportive. Sediul universității este amplasat pe str. Academiei 3/2, municipiul Chișinău, Republica Moldova.

## **I.3. Analiza Swot**

### ***Puncte tari:***

- actualizarea permanentă a cadrului normativ instituțional;
- îmbunătățirea continuă a serviciilor educaționale oferite în scopul creșterii gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii;
- cadre didactico-științifice înalt calificate;
- organizarea evenimentelor științifice naționale și internaționale;
- existența consorțiilor doctorale;
- existența unui cămin modern pentru studenți;
- laboratoare moderne, dotate corespunzător cu utilaje și echipamente;
- procentul ridicat de inserție în câmpul muncii al absolvenților.

### ***Puncte slabe:***

- insuficiente cadre didactice titulare;
- număr mic de studenți;
- înțelegerea superficială a misiunii universității;
- finanțare insuficientă a cercetării universitare;
- ofertă educațională puțin diversificată și lipsa de continuitate între programele de studii (licență, masterat, doctorat);
- cooperare insuficientă cu agenții economici în vederea adaptării ofertei educaționale la cerințele pieței muncii;
- lipsa cursurilor oferite în limbi de circulație internațională;

***Oportunități:***

- campusul universitar modern;
- acces gratuit la internet pentru studenți, inclusiv în cămin;
- relații de parteneriat cu alte instituții academice din țară și de peste hotare și posibilitatea demarării unor astfel de colaborări;
- crearea de către Universitate a posibilităților de formare profesională;
- negocierea și încheierea parteneriatelor cu mediul economic și social;
- posibilitatea elaborării și participării în competiții de proiecte;
- posibilitatea recrutării studenților străini;
- creșterea numărului de specialități și diversificarea ofertei educaționale.

***Riscuri:***

- recesiunea economică la nivel mondial și local;
- existența unor lacune și contradicții a normelor legale;
- bariere legislative în realizarea autonomiei universitare;
- lipsa unui sistem de Cercetare-Dezvoltare-Inovare bine definit la nivel național;
- neatractivitatea profesiei de cercetător în societate;
- situația demografică precară în Republica Moldova (care are drept efect diminuarea fluxului de candidați la studii);
- pregătirea insuficientă a absolvenților din învățământul preuniversitar.

## II. VIZIUNEA ȘI MISIUNEA USDC

**Viziunea USDC** constă în consolidarea și promovarea imaginii unei instituții de învățământ superior performantă prin integrarea educației, științei și inovării, dezvoltarea excelenței în instruire și cercetare, afirmarea culturii și activismului civic.

**Misiunea USDC** este de a genera și transmite cunoștințe în procesul de formare profesională a specialiștilor și de afirmare a studenților și membrilor comunității universitare în domeniul științelor fundamentale și aplicate prin programe de studii de înaltă calitate la toate ciclurile și formele pregătirii universitare și postuniversitare.

**Obiectivele prioritare**, prin care se realizează misiunea USDC, se referă la:

- a) asigurarea calității procesului instructiv-educativ și de cercetare științifică conform standardelor de referință și implementarea performanțelor sistemului național și internațional de învățământ universitar;
- b) promovarea unui sistem eficient de management, bazat pe principiile autonomiei universitare, în parteneriat cu beneficiarii serviciilor educaționale;
- c) dezvoltarea ofertei educaționale și a curricula universitare în raport cu necesitățile și exigențele pieței muncii;
- d) promovarea performanței în instruire și cercetare științifică, a culturii calității în viața universitară și asigurarea unui mediu adecvat de dezvoltare profesională bazat pe respectarea normelor de etică;
- e) sporirea vizibilității naționale și internaționale a USDC în scopul integrării în spațiul unic al învățământului superior și aria europeană de cercetare științifică și inovare;
- f) identificarea și valorificarea capacităților individuale ale fiecărui student, dezvoltarea personalității acestora în spiritul valorilor umane naționale și universale;
- g) formarea unei personalități capabile să ia decizii privind propria carieră, să contribuie la crearea propriilor trasee de dezvoltare intelectuală și profesională și să se integreze în viața socială;
- h) promovarea pluralismului opiniilor, a analizelor critice și constructive, respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și a principiului supremației legii;
- i) consolidarea spiritului de comunitate universitară, dezvoltarea și menținerea relațiilor profesionale, științifice și sociale cu absolvenții universității;
- j) contribuirea la dezvoltarea locală și națională din punct de vedere social, economic, cultural printr-o implicare activă în viața comunitară.

Obiectivele USDC au la bază următoarele tipuri de activități:

- a) dezvoltarea și asigurarea bazei logistice și profesionale necesare activităților de predare-învățare-evaluare, cercetare și administrare;
- b) autoevaluarea și evaluarea periodică a activității didactice și științifice în conformitate cu standardele și indicatorii de performanță;
- c) colaborarea, în bază de parteneriat, cu organizațiile/instituțiile din sfera științei, mediul socio-economic, centre universitare naționale și internaționale în realizarea programelor de studii la licență, masterat, doctorat;
- d) sporirea numărului de profesori cu renume din alte țări angajați în activitatea de instruire și de cercetare științifică;
- e) dezvoltarea programelor de mobilități naționale și internaționale ale studenților, cadrelor didactice și de cercetare științifică, personalului didactic auxiliar și personalului nondidactic;
- f) organizarea cercetării științifice competitive prin dezvoltarea de școli științifice și direcții de cercetare, participarea la realizarea de proiecte științifice de interes național;
- g) editarea, monografiile, manuale, cursuri și îndrumări metodice etc.;
- h) organizarea de simpozioane, conferințe, colocvii, expoziții, concursuri etc.;
- i) fondarea și integrarea centrelor de cercetare în rețelele naționale și internaționale de excelență și realizarea de cercetări fundamentale și aplicative generatoare de valoare adăugată;
- j) asigurarea calității vieții universitare a studenților, precum și a unor condiții de muncă adecvate pentru toți membrii USDC.

### III. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE

#### 1. Procesul educațional

**Obiectiv strategic:** *Orientarea fermă spre promovarea unui proces de instruire formativ, centrat pe student, pe crearea de competențe transversale și capacitate de dezvoltare personală.*

#### 2. Cercetarea Științifică

**Obiectiv strategic:** *Crearea unui mediu de cercetare competitiv pe plan național și internațional, care să transforme USDC într-o instituție de excelență, axată pe generarea de cunoaștere prin cercetare științifică, cu impact direct asupra calității activității didactice și asupra serviciilor către mediul economico-social.*

#### 3. Managementul universitar și asigurarea calității

**Obiectiv strategic:** *Aplicarea principiilor de management orientat spre performanță și asigurare continuă a calității în procesul de guvernare instituțională.*

#### 4. Dezvoltarea resursei umane

**Obiectivul strategic:** *Dezvoltarea resurselor umane ale universității într-un mediu colegial, în care colaborarea, valoarea și implicarea permanentă în realizarea obiectivelor comune sunt dimensiunile care stau la baza evoluției carierelor.*

#### 5. Relația cu studenții și servicii pentru studenți

**Obiectivul strategic:** *Crearea de oportunități pentru dezvoltarea personală și profesională a studenților în vederea integrării active și responsabile în societate.*

#### 6. Relații internaționale, interinstituționale și promovarea imaginii

##### Internaționalizarea

**Obiectiv strategic:** *Internaționalizarea USDC prin transformarea sa în actor activ în relațiile academice regionale, europene, în vederea creșterii calității și impactului activităților de educație și cercetare științifică.*

##### Promovarea imaginii

**Obiectiv strategic:** *Promovarea identității și imaginii USDC printr-un proces transparent, permanent și convergent de comunicare publică spre actualii și viitorii studenți, comunitatea academică națională și internațională, mediile de afaceri, administrativ și politic.*

#### 7. Gestiunea Patrimoniului, Investiții, Finanțare

**Obiectiv strategic:** *Asigurarea unei baze materiale care să definească USDC ca o instituție de excelență și promovarea unui management universitar care să gestioneze în mod rațional, echilibrat și eficient patrimoniul material al instituției.*



### **III.1. Procesul educațional**

**Obiectiv strategic:** *Orientarea fermă spre promovarea unui proces de instruire formativ, centrat pe student, pe crearea de competențe transversale și capacitate de dezvoltare personală.*

Societatea actuală bazată pe cunoaștere solicită absolvenților din învățământul superior un profil de competențe diverse, complexe care să asigure, pe de o parte, adaptarea flexibilă la o piață a forței de muncă dinamice, în continuă schimbare, precum și un grad ridicat de angajabilitate și satisfacție profesională, pe de altă parte.

În acest context general, USDC va reconsidera întregul proces educațional, construind oferte dinamice care iau în considerare nevoile și potențialul studenților, componenta de cercetare și de practică și, nu în ultimul rând, cerințele pieței de muncă.

USDC va asigura condițiile pentru creșterea calității învățământului universitar și a cercetării științifice din universitate. Permanent se va face raportare la sistemele naționale și internaționale de autoevaluare, evaluare și acreditare, în acord cu legislația privind managementul instituțional al calității învățământului.

Obiectivul strategic major al USDC privind procesul educațional se referă la orientarea spre promovarea unui proces educațional formativ centrat pe student, pe crearea de competențe transversale și capacitate de dezvoltare personală. Se va urmări în mod prioritar consolidarea relației dintre cercetare, predare și inovare, din perspectiva învățării de-a lungul întregii vieți, pentru crearea unui mediu educațional și de învățare flexibil, atractiv și accesibil pentru toți studenții, pentru promovarea unor oferte educaționale formative și semnificative.

#### **Obiective specifice:**

- Modernizarea planurilor de studii sub aspectul: conformității cu cadrul național al calificărilor, satisfacerii standardelor de acreditare și calitate, evitării suprapunerii conținutului disciplinelor, corelării cu cerințele societății și ale mediului de afaceri.
- Modernizarea conținutului cursurilor, a activităților practice și a metodelor de predare-învățare sub aspectul trecerii de la transmiterea de cunoștințe la dezvoltare de competențe, învățare asistată, coordonată și dirijată de cadrul didactic, activități didactice interactive, evidențierea aspectului aplicativ la cursurile fundamentale.

#### **Obiective operaționale:**

##### **Licență**

- Extinderea strategiilor de recrutare a studenților.
- Diversificarea strategiilor didactice centrate pe student pentru creșterea ratei de promovabilitate.
- Evaluarea și actualizarea modalității de organizare a stagiilor de practică.
- Examinarea posibilității de introducere a noi programe solicitate de piața muncii.

- Realizarea tezelor de licență în colaborare cu parteneri din sectorul real al economiei.
- Creșterea gradului de inserție în câmpul muncii până la 70 %.

### **Masterat**

- Elaborarea rapoartelor de evaluare internă a programelor de master în vederea acreditării de către ANACEC.
- Revizuirea programelor de studii la ciclul II, reeșind din principiul eficienței economice și necesității pieței de muncă.
- Elaborarea unor programe noi de masterat.
- Sporirea activităților de consiliere în carieră în vederea continuării studiilor la masterat.
- Actualizarea documentelor proiective curriculare pentru ciclul II de studii.

### **Doctorat**

- Elaborarea și actualizarea actelor normative interne în domeniu.
- Evaluarea internă a activității școlilor doctorale.
- Dezvoltarea și consolidarea programelor de pregătire avansată prin perfecționarea planurilor de învățământ.
- Creșterea indicatorilor de participare a doctoranzilor în proiecte de cercetare, conferințe, seminare etc.
- Autoevaluarea și evaluarea conducătorilor de doctorat de către directorii ȘD.
- Intensificarea activităților de încurajare a doctoranzilor în vederea susținerii tezelor în termen.
- Creșterea numărului de doctorate în cotutelă.
- Acreditarea domeniilor de studii doctorale existente, autorizarea de noi programe de doctorat
- Susuport membrilor comunității academice a USDC în obținerea dreptului de conducător de doctorat și atragerea de noi coordonatori de doctorate.

### **III.2. Cercetarea științifică**

**Obiectiv strategic:** *Crearea unui mediu de cercetare competitiv pe plan național și internațional, care să transforme USDC într-o instituție de excelență, axată pe generarea de cunoaștere prin cercetare științifică, cu impact direct asupra calității activității didactice și asupra serviciilor către mediul economico-social.*

USDC își asumă misiunea generică de cercetare științifică avansată generând și transferând cunoaștere către societate prin activități de cercetare științifică și universitară, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, realizate prin creație individuală și colectivă, în domeniul științelor naturii, științelor exacte, științelor umaniste și științelor sociale, prin asigurarea performanțelor, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.

#### **Obiective specifice:**

- Organizarea activității de cercetare științifică și creație universitară, la nivelul USDC, într-un cadru atractiv, stabil și propice performanței.
- Realizarea unui management profesional și a unor activități suport pentru activitatea de cercetare.
- Stimularea excelenței în cercetare și inovare.

#### **Obiective operaționale:**

- Inventarierea și actualizarea permanentă a activității de cercetare, inovare derulată la nivelul universității și în structurile de cercetare existente.
- Focalizare asupra creșterii calității publicațiilor și asupra creșterii impactului acestora în comunitatea academică și în societate.
- Mediatizarea publicațiilor periodice ale centrelor de cercetare, departamentelor și facultăților.
- Stimularea activității de cercetare științifică și creație universitară (premiu individuale, de echipă etc).
- Cooptarea studenților în proiecte și activități de cercetare.
- Organizarea și participarea la evenimente destinate publicului larg (seminare / conferințe de presă) pentru promovarea rezultatelor cercetării și creației universitare.
- Sprijin acordat cadrelor didactice din USDC în a deveni experți în cadrul instituțiilor / organizațiilor CDI la nivel național și internațional.
- Integrarea rezultatelor cercetării în curricula universitară.
- Încurajarea participării la competițiile de proiecte cu finanțare națională și europeană.
- Identificarea de noi surse de finanțare a activității de cercetare, în special internaționale.
- Încurajarea și sprijinirea participării universității la consorții de cercetare și a membrilor comunității universitare în echipele de cercetare pentru a aplica la proiecte din Programele Cadru a UE.
- Încurajarea participării la competițiile pentru burse de cercetare postdoctorală în țară și străinătate.
- Creșterea interconexiunii activității de cercetare cu mediul de afaceri.

### **III.3. Managementul universitar și asigurarea calității**

**Obiectiv strategic:** *Aplicarea principiilor de management orientat spre performanță și asigurare continuă a calității în procesul de guvernare instituțională.*

#### **Obiective specifice:**

- Consolidarea poziției USDC în mediul academic național și regional, astfel încât să poată fi clasificată ca universitate de cercetare avansată și educație.
- Promovarea unui management participativ, centrat pe obiective, care să favorizeze un mediu academic performant, responsabil față de comunitatea căruia aparține, convergent cu practicile marilor universități din străinătate, în care fiecare membru al comunității academice să se regăsească și a cărei activitate să poată fi generatoare de valoare adăugată, atât în planul cercetării științifice, cât și în dimensiunea responsabilității sociale a USDC.
- Remodelarea administrativ-funcțională a USDC sub aspect structural și funcțional, care va permite promovarea unui management centrat pe obiective, o descentralizare a procesului decizional și o mai consistentă responsabilizare a tuturor decidenților din structurile USDC.

#### **Obiective operaționale:**

- Standardizarea activităților specifice cercetării, proceselor didactice și activității administrative din USDC prin elaborarea și actualizarea procedurilor operaționale, pentru a diminua posibile disfuncționalități, a reduce consumul de resurse, a spori transparența desfășurării activităților și a orienta convergent întreaga activitate a universității.
- Promovarea unei culturi a calității în USDC pentru activitatea de cercetare, didactică și activitatea subdiviziunilor de suport, în vederea îmbunătățirii performanțelor racordate la standardele specifice a învățământului modern.
- Intensificarea practicilor de auditare internă pentru a avea o imagine de ansamblu privind îndeplinirea standardelor ANACEC, precum și o bună convergență cu exigențele Cadrului Național al Calificărilor.
- Disponibilitatea USDC de a participa la programe/proiecte ce permit o auditare obiectivă a proceselor educaționale, de cercetare și administrative derulate de organisme naționale și internaționale.
- Promovarea activităților de transparență decizională și de îndeplinire a indicatorilor de performanță asumați prin prezentarea periodică (anuală) a rapoartelor de activitate a echipei manageriale și a tuturor subdiviziunilor (didactice, de cercetare și administrative) din universitate.
- Stabilirea obiectivelor de calitate la nivelul fiecărui nivel ierarhic, raportarea cu privire la implementarea procedurilor de management al calității, respectiv la stadiul îndeplinirii obiectivelor.
- Utilizarea bunelor practici de management academic aplicate cu succes în universități din străinătate.
- Analiza performanțelor, costurilor și oportunității funcționării unităților administrative și externalizarea serviciilor, care sunt costisitoare, neperformante, cu protejarea actualilor salariați.
- Fortificarea impactului rezultatelor sondajelor pentru creșterea indicatorilor de performanță la nivelul cadrelor, infrastructurii și serviciilor.
- Analiza evoluțiilor care se întrevăd la nivelul cerințelor de pe piața muncii, care să stea la baza ajustării programelor de studii universitare și anticipării ofertei educaționale.

### III.4. Dezvoltarea resursei umane

**Obiectivul strategic:** *Dezvoltarea resurselor umane ale universității într-un mediu colegial, în care colaborarea, valoarea și implicarea permanentă în realizarea obiectivelor comune sunt dimensiunile care stau la baza evoluției carierelor.*

**Obiective specifice:**

- Realizarea unui sistem clar, transparent și riguros de dezvoltare profesională, monitorizare și evaluare a personalului academic și administrativ.
- Valorificarea maximală a potențialului didactic și de cercetare a personalului, racordând flexibil structura normelor didactice la competențele titularului și caracteristicilor programelor de studii.
- Stimularea colaborărilor transversale, interdisciplinare astfel încât departamentele și facultățile să reprezinte doar unități funcțional-administrative și nu bariere în calea comunicării.

**Obiective operaționale:**

- Susținerea membrilor comunității academice din USDC în vederea obținerii abilitării.
- Identificarea de surse de finanțare proprii/private pentru sprijinul cercetătorilor performanți, inclusiv prin diferențierea pe criteriul performanței în cercetare a veniturilor salariale. Sursele financiare vor fi deopotrivă identificate pentru întărirea competențelor de cercetare a tinerelor cadre didactice, pentru sprijinirea lor în îndeplinirea criteriilor de performanță instituțională și națională.
- Cooptarea în colectivul academic și de cercetare al USDC a specialiștilor cu recunoaștere academică din țară și străinătate.
- Dezvoltarea unei politici coerente și exigente de atragere atât a unor specialiști din mediul academic și de cercetare, cât și a unor profesioniști din mediul economic, social și cultural în calitate de cadre didactice asociate.
- Crearea unui mediu și climat atractiv pentru resursele umane de înaltă performanță, prin negocierea de facilități pentru obținerea performanței și creșterea vizibilității acesteia.

### III.5. Relația cu studenții și servicii pentru studenți

**Obiectivul strategic:** *Crearea de oportunități pentru dezvoltarea personală și profesională a studenților în vederea integrării active și responsabile în societate.*

O relație bună între universitate și studenții săi trebuie să se desfășoare și în afara activităților didactice. Dacă de la studenți ne așteptăm să fie creativi, să citească critic documentele bibliografice recomandate de profesori, să testeze continuu teoriile învățate în spețe din realitate, universitatea trebuie să creeze la rândul ei un cadru complex (programe educaționale formale și nonformale, stagii de practică și internship etc.) care să le permită studenților să se dezvolte personal și profesional, pentru a face față exigențelor unei societăți dinamice și în continuă schimbare.

USDC va crea oportunități pentru dezvoltarea personală și profesională a studenților în vederea integrării active și responsabile în societate prin următoarele **obiective operaționale:**

- Furnizarea de servicii de informare și consiliere pentru abiturienți, candidați la admitere în USDC.
- Sprijinirea studenților în procesul academic pe perioada studiilor.
- Oferirea de servicii suport pentru studenții străini.
- Organizarea pentru studenți a unor cursuri de dezvoltare personală și de orientare în carieră.
- Organizarea unui sistem funcțional și flexibil de practică și internship pentru studenții USDC, ciclul I și II.
- Organizarea unor evenimente pe teme profesionale la care să participe profesori, studenți și reprezentanți de marcă ai mediului social, economic și cultural.
- Antrenarea studenților cu performanțe remarcabile (master și doctorat) în activitățile de cercetare științifică ale universității.
- Sprijinirea activităților artistice și sportive în rândul studenților USDC.
- Întreținerea unei bune comunicări cu organizațiile studențești și susținerea inițiativelor acestora în domeniul voluntariatului.
- Deschidere partenerială față de propunerile studenților în domeniile de interes academic și încurajarea participării lor în managementul USDC (participarea studenților la comisiile de calitate pe programe de studii, în organismele decizionale etc.).
- Susținerea parteneriatelor încheiate între organizațiile studențești și consiliile studenților.
- Creșterea echității sociale în USDC, atât prin adaptarea spațiilor de învățământ și a celor conexe la cerințele studenților cu nevoi speciale, cât și prin sprijinirea grupurilor vulnerabile, pentru a accede și a finaliza cu succes studiile.

### **III.6. Relații internaționale, inter-instituționale și promovarea imaginii**

#### **Internaționalizare**

**Obiectiv strategic:** *Internaționalizarea USDC prin transformarea sa în actor activ în relațiile academice regionale, europene, în vederea creșterii calității și impactului activităților de educație și cercetare științifică.*

Domenii de activitate:

- Managementul internaționalizării
- Internaționalizarea curricula
- Studenți și profesori internaționali
- Mobilități ale studenților și personalului USDC în străinătate
- Internaționalizarea cercetării

#### **Managementul internaționalizării**

**Obiective operaționale:**

- Crearea unei rețele de parteneri strategici din străinătate în vederea dezvoltării unor proiecte educaționale și de cercetare comune.
- Stabilirea unor acorduri de colaborare noi cu instituții de învățământ/centre de cercetare din străinătate aflate pe poziții similare sau superioare USDC în clasamentele internaționale.
- Fortificarea relațiilor cu agențiile naționale și instituțiile publice care promovează internaționalizarea.
- Organizarea de evenimente și parteneriate cu caracter internațional, USDC în calitate de gazdă.
- Organizarea unor evenimente de tip „școli de vară” care să reunească studenți și cadre didactice din USDC și din străinătate, ce oferă cursuri în fiecare dintre domeniile din USDC.
- Participarea persoanelor cu funcții de management în cadrul universității la workshop-uri sau seminarii de formare în domeniul internaționalizării educației.
- Afilierea la asociații și organizații internaționale pentru învățământul superior, în funcție de domeniu, cu scopul de îmbunătățire a activității didactice și de cercetare.

#### **Internaționalizarea curricula**

**Obiective operaționale**

- Dezvoltarea de programe de studiu la nivel de licență și masterat cu predare într-o limbă străină.
- Dezvoltarea de programe de studiu cu diplomă dublă/multiplă la nivel de licență și masterat.
- Dezvoltarea unor proiecte de cercetare în co-tutelă internațională adresate doctoranzilor.
- Internaționalizarea curriculei programelor de studiu cu predare în limba română.

## **Studenti și lectori internaționali**

### ***Obiective operaționale:***

- Crearea unui sistem comprehensiv pentru admitere a studenților internaționali, indiferent că optează pentru o mobilitate sau un ciclu complet de studii la USDC.
- Stimularea promovării în străinătate a oportunităților de studii în USDC de către organizațiile studentesti ale USDC.
- Afilierea la comunitatea academică a USDC a unor personalități prestigioase ale vieții academice, politice, culturale și socio-economice din străinătate prin acordarea titlului onorific de Doctor Honoris Causa și integrarea acestora în comunitate prin participarea în proiecte comune de cercetare, invitarea lor la cursuri și prelegeri publice, implicarea în activitatea școlilor doctorale sau în comitetele publicațiilor științifice ale USDC.
- Angajarea de cadre didactice din străinătate în vederea desfășurării de activități didactice în regim „plata cu ora” la USDC.

## **Mobilități ale studenților și personalului USDC în străinătate**

### ***Obiective operaționale:***

- Promovarea oportunităților de mobilități de studiu și de predare în străinătate pentru studenții USDC (Erasmus+, EEA Grants, Fulbright, bursele AUF) și transformarea acestora în modele de învățare și bune practici.
- Creșterea fondurilor alocate mobilităților de studiu și practică în străinătate.
- Sporirea acțiunilor de suport pentru mobilitățile studenților prin actualizarea permanentă a procedurilor de selecție și monitorizare a acestora.
- Prezentarea rezultatelor mobilităților de predare din anul universitar anterior în cadrul unor seminarii informative realizate pe perioada de selecție pentru anul universitar curent.
- Creșterea numărului de participări ale studenților și personalului academic USDC la evenimente internaționale cum ar fi conferințe, simpozioane, workshop-uri, scoli de vara, concerte, expoziții.

## **Internaționalizarea cercetării**

### ***Obiective operaționale:***

- Creșterea numărului de participări ale USDC (ca partener și/sau coordonator) în proiecte de cercetare alături de parteneri internaționali – instituții de învățământ superior/institute de cercetare, companii sau alte organizații.
- Angajarea de cercetători/experti internaționali în centrele de cercetare din cadrul USDC.
- Afilierea unor experți internaționali la centrele de cercetare din cadrul USDC.
- Creșterea numărului de publicații indexate în baze de date internaționale sau de volume colective cu colaboratori din străinătate.



## **Promovarea imaginii**

**Obiectiv strategic:** *Promovarea identității și imaginii USDC printr-un proces transparent, permanent și convergent de comunicare publică spre actualii și viitorii studenți, comunitatea academică națională și internațională, mediile de afaceri, administrativ și politic.*

USDC își asumă rolul de actor activ în cadrul societății, care reacționează prompt la transformările sociale, economice, politice și culturale pe baza unor repere strategice trasate.

### **Obiective specifice**

- Promovarea USDC la nivel local și regional în scopul recrutării viitorilor studenți.
- Creșterea vizibilității la nivel național și internațional a USDC ca instituție de cercetare avansată și educație.
- Promovarea USDC în calitate de instituție partener și resursă pentru mediile de afaceri și administrativ.
- Dezvoltarea unui parteneriat reciproc recompensator cu administrația locală și regională.

### **Obiective operaționale:**

- Crearea de elemente de identitate vizuală a USDC: logo cu care se vor personaliza diferite tipuri de obiecte (tricouri, șepci, insigne, pixuri etc.).
- Folosirea la maximum a potențialului de comunicare oferit de noile media și de rețelele de socializare.
- Organizarea de evenimente de popularizare a științei în cele mai importante licee din bazinul de recrutare a viitorilor studenți.
- Organizarea de evenimente de popularizare a științei, deschise publicului larg, cu diferite ocazii care să fie diseminate (pe Facebook, în publicații locale și pe bloguri).
- Afirmarea rolului activ al USDC în comunitate, prin dezvoltarea parteneriatului cu societatea civilă și reprezentanții săi semnificativi.
- Implicarea USDC în comunitate, prin acțiuni care potențează responsabilitatea socială.
- Consolidarea imaginii și poziției USDC în comunitatea locală, prin politica de promovare a culturii, creației artistice și a sportului.
- Dezvoltarea relațiilor de colaborare ale USDC cu organizațiile profesionale și de interes academic.
- Relaționarea partenerială cu reprezentanții mediului politic, pentru promovarea inițiativelor valoroase ale regiunii și intereselor instituției.
- Organizarea unor manifestări cultural-sportive care să faciliteze promovarea unei mai bune interacțiuni sociale între membrii întregii comunități academice a USDC, dezvoltarea sentimentului de apartenență și loialitate instituțională;
- Continuarea organizării evenimentelor ceremoniale de sărbătorire a Zilei ușilor deschise și atragerea unui număr cât mai mare de membri ai comunității academice care să participe activ cu acest prilej.

### III.7. Gestiunea patrimoniului, investiții, finanțare

**Obiectiv strategic:** *Asigurarea unei baze materiale care să definească USDC ca o instituție de excelență și promovarea unui management universitar care să gestioneze în mod rațional, echilibrat și eficient patrimoniul material al instituției.*

Particularitățile specifice în domeniul educației și problemele financiare cu care se confruntă economia mondială induc și în sistemul național de învățământ superior o serie de noi provocări cărora USDC va trebui să le facă față în perioada următoare. În orice proces de schimbare, finanțarea sistemului are un rol esențial, pe de o parte resursă suport pentru introducerea schimbărilor, iar pe de alta instrument strategic de pilotare a acestora. Având în vedere că procesul de compatibilizare a învățământului național cu cel european nu a fost finalizat încă, iar în momentul de față resursele financiare tind să devină tot mai limitate și mai insuficiente, managementul universitar va trebui să se preocupe de o gestionare cât mai bună a resurselor existente și de identificarea surselor noi de finanțare, complementare celor de la bugetul de stat.

#### **Obiective operaționale:**

- Inventarierea la zi a patrimoniului USDC și clarificarea statutului juridic al acestuia.
- Optimizarea utilizării spațiilor didactice din USDC (având în vedere numărul orelor din planul de învățământ, numărul de studenți, dimensiunile formațiilor de lucru și capacitatea spațiilor de învățământ).
- Valorificarea patrimoniului disponibil în activități terțiare (închiriere săli, spații expoziționale, echipamente etc.).
- Operaționalizarea, funcționarea și utilizarea eficientă a programelor informatice din USDC.
- Analiza surselor de finanțare pe categorii, ponderi și proveniență în vederea identificării celor mai bune soluții pentru finanțarea entităților universitare în mod proporțional cu contribuția acestora la dezvoltarea USDC, indiferent de capacitatea lor de a atrage resurse financiare.
- Valorificarea integrală a capacității USDC de școlarizare cu taxă, fără a fi afectat nivelul calitativ al procesului didactic.
- Identificarea modalităților de atragere a unui nivel al finanțării complementare care să fie corelat cu obiectivele investiționale propuse la nivelul fiecărui an financiar.
- Reducerea costurilor funcționale și administrative prin eliminarea risipei, a incompetenței și a proastei gestionări a resurselor.
- Atragerea studenților cu taxă din țară și străinătate la toate cele 3 forme de studiu: licență, masterat, doctorat, în limitele capacității de școlarizare impuse de standardele de calitate.
- Închirierea de spații de învățământ/oră din USDC sau identificarea unor alte căi de exploatare comercială a unor spații sau echipamente subutilizate.

#### **IV. APLICAREA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ**

Prezentul Plan de Dezvoltare Instituțională se coordonează cu CDSI și se aprobă de Senatul USDC. Subdiviziunile universității vor întocmi planuri de activitate reeșind din prioritățile și obiectivele prevăzute în Planului de dezvoltare Strategică Instituțională, la începutul fiecărui an calendaristic.

Rectorul și Consiliul de Administrație al Universității de Stat „Dimitrie Cantemir” vor monitoriza, și vor asigura implementarea Planului de Dezvoltare Strategică Instituțională.