

**Programul managerial**  
**al candidatului la funcția de rector al**  
**Universității de Stat „Dimitrie Cantemir”**  
**Dr. Natalia Procop**  
**2019-2023**

## **Context general**

Universitatea de Stat “Dimitrie Cantemir” se definește ca o instituție cu profil academic, de învățământ și cercetare, care, chiar dacă foarte tânără, și-a câștigat o notorietate aparte în țară și în lume, prin calitatea proceselor educaționale, prin profesionalismul corpului profesoral, prin valoarea cercetării științifice desfășurate sub egida instituției și prin parcursul profesional al studenților. Adaptarea sistematică a structurii Universității și flexibilizarea ofertei educaționale în funcție de expectațiile pieței muncii, adaptarea progresivă la nevoile socio-profesionale ale tinerilor care optează pentru a-și continua și definitivă studiile în instituția noastră, înțelegerea corectă a imperativelor privind creșterea vizibilității pe plan național și internațional și asumarea permanentă a unor responsabilități strategice privind asigurarea calității tuturor activităților au făcut din etapa precedent de existență a USDC una de reechilibrare și stabilizare, pe toate planurile, a Universității academice.

Programul nostru managerial are la bază și studierea experienței manageriale acumulate de diferiți rectori ai universităților naționale. Acestui studiu i se adaugă implicarea, noastră în diverse activități de cercetare instituționale și de management inclusiv în cadrul USDC.

În condițiile preluării funcției de rector al acestei instituții, responsabilitatea poziției îmi va solicita să continui, să apăr și să consolidez realizările ei de până acum și, în același timp, să asigur, printr-un management realist, rațional, centrat pe calitate, dezvoltarea instituției pe cele trei direcții fundamentale de activitate: învățământ, cercetare și relația cu societatea.

Mandatul nostru, cum bine se cunoaște, poate debuta în condiții nu tocmai favorabile, generate atât de efectele urmările reformei domeniului de cercetare-inovare petrecute de curând, cât și de atmosfera creată în jurul Universității, întreținută interesat de adversari ai instituției academice. Trebuie să facem cu toții un efort uriaș ca să putem echilibra situația, Universitatea fiind în pericol de a cădea victimă acestora. Intenționăm să pornim o operă dificilă de reconstrucție, ale cărei rezultate le judecăm astăzi fără părtinire.

Politicile manageriale pe care le propunem sunt expresia studierii și cunoașterii realităților din Universitate, atât pe latura lor pozitivă, cât și pe cea negativă și a voinței noastre de a înlătura deficiențele care încă se mai manifestă, pentru a fi îndreptățiți să aspirăm la o poziție mai înaltă a instituției și, evident, la un viitor mai sigur.

Acest obiectiv se poate realiza prin calitatea actului didactic, la care participarea activă trebuie să fie comună celor doi actori: profesorul și studentul, prin coagularea și convergența direcțiilor de cercetare din universitate, prin armonizarea lor metodologică și tematică, prin coordonarea interdisciplinară a conținutului predării în cadrul programelor de studiu, prin comunicarea și colaborarea în activitatea didactică și științifică, prin conlucrarea structurilor administrative, cu Consiliul de Dezvoltare Strategică Instituțională și cu Senatul Universității.

Alături de echipa de prodecani și de directorii de departamente, voi susține și voi sprijini procesul de dezvoltare profesională, metodică și științifică a tuturor membrilor comunității noastre academice. În vederea optimizării și eficientizării procesului didactic, voi pleda pentru o strategie comună și coerentă a elaborării planurilor de învățământ și a programelor analitice, pentru un sistem online funcțional de accesare a cursurilor și a materialelor-suport.

Consider că gestionarea judicioasă și armonioasă a domeniilor și a programelor de studii actuale, integrarea în spațiul academic de cercetare internațional, construirea unui parteneriat didactic și științific cu studenții, masteranzii și doctoranzii vor asigura consolidarea prestigiului facultății.

Din înțelegerea specificității fiecărui domeniu și program de studiu, am identificat obiective strategice generale și particulare.

Consider necesară o actualizare a programelor, numai în raport cu adaptarea la dinamica și la exigențele calificării pe piața muncii.

Așadar, **principalul obiectiv general** îl constituie menținerea stabilității planurilor de învățământ, care nu exclude însă reconsiderarea bine motivată a acestora. Stabilitatea este, în opinia mea, cel mai sigur instrument care validează sau

nu performanța curriculei. Preocuparea mea se va concentra pe menținerea programelor de studii la nivelul standardelor ANACEC, inițierea și derularea unor programe de cercetare atât cu studenții, masteranzii și doctoranzii universității, cât și cu universitari din centre universitare internaționale în domeniile specifice facultății noastre, pe organizarea manifestărilor științifice consacrate și stimularea participării studenților, a masteranzilor și a doctoranzilor la acestea, inițierea și organizarea unor forme variate de colaborare între centrele de educație și cercetare în domeniu din țară și din lume, colaborarea cu institutele de cercetare, colaborarea cu serviciile culturale ale ambasadelor țărilor ale căror limbi și culturi le promovăm prin specializările noastre, sunt obiective prioritare.

Sistemul academic se bazează pe relația indisolubilă dintre cercetarea științifică și învățământul superior. De aceea, în viziunea mea, activitatea de cercetare cu rezultate valorificate în procesul de învățământ constituie o prioritate strategică. Consider că, pe de o parte, preocupările de cercetare ale membrilor facultății noastre trebuie să continue traseele cunoscute, pe de altă parte, identificarea de căi și de teme noi, neaccesate până acum, care să certifice specificitatea acestei activități la nivelul universității noastre, trebuie încurajată și susținută.

Echipa managerială va fi o echipă dinamică, tânără, care va răspunde cu profesionalism și flexibilitate solicitărilor și așteptărilor universității noastre. Ea va fi formată din cadre didactice active, care au performat în domeniile pe care le vor coordona.

În privința relației dintre rector și celelalte structuri de conducere, sunt adepta reciprocității, a responsabilității, a transparenței, a disponibilității și a flexibilității fiecărei părți angrenate în managementul facultății. Voi propune și voi susține implicarea Consiliilor Facultăților în elaborarea strategiilor instituționale, a politicilor care vizează actul didactic și educațional, cercetarea, viața academică ș.a.

## I. Strategia privind învățământul

**Principiu:** Dinamica legislativă, scăderea populației școlare, noile provocări de pe piața muncii și necesitatea flexibilizării relațiilor socio-culturale și a dezvoltării unei pregătiri interdisciplinare care să formeze competențe de specialitate și transversale impun o strategie academică flexibilă, coerentă și centrată pe student.

### **Obiective:**

I. Stabilirea unei strategii academice raportate la scăderea populației școlare și a unei oferte educaționale raționale și pragmatice care să armonizeze componenta de cercetare cu cea didactică.

II. Adaptarea permanentă a ofertei educaționale și a standardelor de calitate a procesului de învățământ la restructurările legislative.

III. Diversificarea și flexibilizarea ofertei educaționale pentru a răspunde cerințelor de pe piața muncii.

**Măsuri propuse:** I. Diversificarea ofertei educaționale se va face în mod rațional, asigurând în același timp continuitatea și coerența procesului de învățământ, prin aderarea la programe de studii structurate modular și prin propunerea de programe de conversie profesională, acolo unde este cazul.

- diversificarea ofertelor de formare profesională;
- propunerea unor programe de studii de masterat în sistem modular, inclusiv pentru cele desfășurate într-o limbă de circulație internațională;
- reorganizarea programelor de masterat cu diversificarea ofertei;
- organizarea unui masterat de paradigme ale comunicării pe trei module: comunicare interculturală, media, comunicare organizațională;
- propunerea unui nou program de masterat în domeniul limbilor romanice;
- dezvoltarea masteratului didactic, ca filieră distinctă a masteratelor;
- propunerea de noi domenii de doctorat (Arte) și dezvoltarea celor actuale, pentru asigurarea continuității în procesul de formare a studenților de la ciclul

licență către doctorat și de pregătire a acestora pentru activitățile de inovare și cercetare științifică;

- întărirea centrelor regionale (cu care USDC intră în consorțiu).

II. Pentru adaptarea ofertei educaționale la standardele de calitate impuse de normele legislative în vigoare se au în vedere următoarele:

- acordarea unei atenții sporite corelării planurilor de învățământ pentru cele trei cicluri (licență, masterat și doctorat) și stabilirea unei continuități pentru toate specializările – o strategie care va conferi coerență întregului proces de învățământ și va răspunde în mod comprehensiv intențiilor de studiu ale studenților și absolvenților;

- uniformizarea condițiilor de calitate și eficientizarea procesului de îndeplinire a acestora;

- continuarea procesului de acreditare și evaluare pe criterii de performanță;

- restructurarea planurilor de învățământ și a celorlalte suporturi curriculare pentru a respecta condițiile ANACEC și pentru a adapta oferta educațională a USDC la cadrul european al calificărilor EQF;

- alocarea unui spațiu mai larg disciplinelor fundamentale, dezvoltării competențelor specifice fiecărui program de studiu și interdisciplinarității, în conformitate cu normele ANACEC;

- diversificarea tematicii pentru licențe și disertații și adaptarea acestora la tendințele interdisciplinare de actualitate în domeniu;

- dezvoltarea facilităților de e-learning și a programelor de tip on line;

- realizarea unei platforme de tip intranet pentru includerea cursurilor în format electronic;

- asigurarea de cursuri, culegeri, ghiduri cu modele de subiecte pentru examenul de licență și pentru examenul de admitere la masterat, puse la dispoziția studenților/candidaților, în variantă tipărită și în format electronic, prin platforma intranet;

- stabilirea unei strategii pentru demararea unor programe europene comune (joint degree/ double degree), mai ales în ciclul II (masterat).

III. Redimensionarea politicilor educaționale în raport cu dinamica pieței forței de muncă prin:

- formarea unor competențe transversale (limbi străine, operare computer, gândire critică, dezvoltare personală, formarea spiritului antreprenorial etc.), în vederea unei bune integrări a absolvenților universității noastre pe piața națională și europeană a muncii;

- flexibilizarea programelor de studii, accentuarea pregătirii masterale/postuniversitare creditate, dezvoltarea de programe pentru specializări de nișă, creșterea adaptabilității și interdisciplinarității prin specularea conjuncturilor pentru a oferi programe ce răspund nevoilor profesionale ale societății;

- armonizarea programelor de formare continuă și de pregătire profesională cu cerințele actuale și previziunile de dezvoltare a pieței muncii;

- întărirea relației cu inspectoratele școlare, cu unitățile școlare pentru dezvoltarea unei politici eficiente de atragere a populației școlare spre USDC.

## II. Strategia privind cercetarea

**Obiective generale:** În domeniul cercetării-dezvoltării-inovării (CDI), direcțiile prioritare de acțiune ale USDC se vor realiza în concordanță cu obiectivele asumate de MECC, cu scopul: (a) de a spori vizibilitatea instituțională (la nivel național – regional, național – internațional), respectiv, (b) de a atrage un număr cât mai mare de fonduri de cercetare.

Pentru îndeplinirea acestor deziderate majore, impuse totodată și de contextul mai larg al provocărilor actuale ale societății cunoașterii, am în vedere următoarele **obiective specifice:**

1. cultivarea unui climat stimulativ al schimbului de idei care să determine impulsivitatea și dinamizarea activităților de cercetare;

2. creșterea calității cercetării științifice, susținerea și promovarea excelenței în activitatea de cercetare;

3. sporirea vizibilității USDC în circuitul universitar național și, mai cu seamă, internațional.

**Măsuri propuse:** 1. Cultivarea unui climat stimulativ al schimbului de idei care să determine impulsivitatea și dinamizarea activităților de cercetare, obiectiv care se va concretiza prin intermediul următoarelor demersuri:

- (re)configurarea unor strategii de cercetare ale centrelor de cercetare existente și stabilirea unor teme de cercetare, prioritare în acord cu profilul cercetătorilor și cu domeniile de specializare ale USDC, teme care să se poată racorda însă la politicile de cercetare naționale;
- încurajarea colaborării inter-facultăți sau interdepartamentale în proiecte de cercetare și dezvoltarea unor noi direcții de cercetare interdisciplinare;
- extinderea colaborării USDC cu instituții de profil din țară și din străinătate, prin organizarea unor conferințe comune, prin realizarea unor proiecte de cercetare complexe, prin elaborarea de lucrări de doctorat în cotutelă etc.;
- orientarea lucrărilor de licență și de disertație către teme care să implice cât mai mult activitatea de cercetare;
- formarea de tinere echipe de cercetare prin antrenarea studenților, a masteranzilor și a doctoranzilor în activitatea de cercetare;
- consilierea masteranzilor, doctoranzilor și a tinerilor cercetători pentru inițierea lor în managementul de proiect;
- stimularea organizării unor colocvii, a unor journées de réflexion ale USDC cu participare studentescă națională;
- încurajarea activității cercurilor studentești existente în USDC și susținerea realizării unei publicații (reviste) a studenților USDC.
- editarea unui newsletter al cercetării și crearea unei agende interne (platformă electronică) care să cuprindă date despre principalii colaboratori/parteneri în



activitatea științifică și care să promoveze noutățile din domeniul CDI (cursuri, articole, cărți, studii etc., cu precădere cele realizate de membrii USDC).

2. Creșterea calității cercetării științifice, susținerea și promovarea excelenței în activitatea de cercetare, prin:

- configurarea unei Grile de autoevaluare în acord cu criteriile ANACEC și cu oportunitățile și nevoile interne ale USDC, care să stimuleze performanțele profesionale ale cadrelor didactice;
- încurajarea și promovarea excelenței în rândul studenților participanți la diferite concursuri studențești;
- asigurarea accesului extins la sursele de informare și cunoaștere (în colaborare cu Biblioteca Științifică Centrală), atât pentru cadrele didactice, cât și pentru studenți (accesul liber la baze de date științifice internaționale online, la cărțile și revistele de primă importanță din domeniile USDC);
  - asigurarea finanțării pentru participarea colegilor la conferințe naționale și internaționale de prestigiu sau la stagii de documentare și studiu în străinătate;
  - asigurarea fondurilor pentru revistele facultății și integrarea acestora în bazele de date internaționale de prim rang (COPERNICUS, SPRINGERLINK, ProQuest, DOAJ, ROAD etc.);
  - facilitarea (în sensul de identificare a granturilor, a finanțărilor, a exemplelor de bune practici în managementul de proiect etc.) accesului la proiecte de cercetare cu echipe de cercetători de renume pe plan național și internațional;
  - consilierea și încurajarea membrilor facultății noastre în vederea participării la competițiile pentru granturi de cercetare, printr-o politică transparentă, dublată de o informare promptă și corectă și chiar de asigurarea unei asistențe (și/sau a unei expertize) de specialitate;
  - identificarea și sprijinirea unor direcții de cercetare pe termen lung, finanțate cu fonduri europene, care să-i implice pe cât mai mulți dintre membrii facultății noastre.

3. Sporirea vizibilității facultății în circuitul universitar național și, mai cu seamă, internațional prin:

- monitorizarea exactă a activității de cercetare și popularizarea rezultatelor cercetării, în primul rând prin raportarea constantă a cercetării individuale pe platforma de cercetare a universității, prin newsletter-ul cercetării etc.;
- angajarea cercetătorilor universității noastre în proiecte naționale și internaționale și diseminarea rezultatelor acestor cercetări prin cronici și recenzii în reviste cu factor mare de impact în domeniu, prin diverse portaluri de cercetare (ResearchGate.net, Academia.edu, Google Scholar etc.), prin introducerea lucrărilor în cât mai multe baze de date internaționale și în cele mai importante biblioteci din țară și din străinătate;
- colaborarea membrilor USDC la reviste de mare vizibilitate națională (revistele Academiei de Științe a Moldovei, ale institutelor de cercetare sau reviste indexate A sau B) și, mai cu seamă, vizibilitate internațională (revistele ISI)
  - susținerea și promovarea manifestărilor științifice ale departamentelor / sesiunilor științifice studențești prin intermediul mass-media locale și naționale și a rețelelor de socializare.

### III. Strategia de internaționalizare

**Obiective generale:** USDC va realiza o abordare strategică și sistematică a procesului de internaționalizare, adaptat atât nevoilor instituționale de dezvoltare, cât și așteptărilor personalului didactic și studenților săi. Printr-o strategie de internaționalizare eficientă și coerentă, dublată de acțiunile corespunzătoare de implementare a acesteia, se va urmări creșterea calității procesului de predare-învățare și a pregătirii studenților pentru a trăi și a munci într-o lume globalizată, precum și intensificarea cercetării și o mai bună afirmare a acesteia la nivel internațional. Se va urmări, de asemenea, corelarea strategiei de internaționalizare instituțională cu cea națională și europeană. Va fi vizată asigurarea caracterului comprehensiv al acesteia, urmărindu-se realizarea internaționalizării nu numai prin

dezvoltarea programelor de mobilități, ci și prin creșterea numărului de parteneriate strategice și de proiecte internaționale, prin crearea de programe de studiu internaționale și prin intensificarea activităților de internaționalizare acasă.

**Obiective specifice:**

1. creșterea numărului de mobilități internaționale;
2. extinderea parteneriatelor strategice internaționale;
3. promovarea imaginii USDC la nivel național și internațional.

**Măsuri propuse:** 1. Creșterea numărului de mobilități internaționale

- încheierea de noi acorduri Erasmus+ sau extinderea celor existente pe domenii de studiu care nu sunt suficient acoperite de cele existente;
- organizarea arhivei Erasmus+ pe ultimii cinci ani (cerință obligatorie a programului);
- revizuirea procedurilor și regulamentelor Erasmus+ de la USDC și postarea acestora pe site-ul instituției (cerință obligatorie a programului);
- creșterea numărului de acorduri (Erasmus+ și non-Erasmus+) cu țări din spațiul francofon și anglofon;
- creșterea numărului de studenți străini Erasmus+ (prioritate națională de internaționalizare);
- creșterea numărului de mobilități studențești de studiu și plasament pentru studenții USDC;
- creșterea numărului de mobilități pentru personalul didactic USDC.
- asigurarea suportului necesar organizării mobilităților (pregătire lingvistică, completarea aplicațiilor etc.);
- asigurarea respectării prevederilor programului Erasmus+ și a procedurilor existente la nivelul universității;
- informarea personalului didactic și a studenților în legătură cu ofertele de burse - Erasmus+ și non-Erasmus+ - atât prin postarea acestora pe site-ul USDC, cât și prin diseminare directă în cadrul unor acțiuni de promovare a ofertelor existente.

2. Extinderea parteneriatelor strategice internaționale

- stimularea participării la programul Erasmus+ atât în cadrul Acțiunii cheie 1 (proiecte de mobilitate), cât și în cadrul Acțiunilor cheie 2 și 3 (proiecte de cercetare-dezvoltare) prin acțiuni periodice de informare și formare a personalului universității;
- intensificarea acțiunilor de internaționalizare acasă, recomandată de Comisia Europeană și de European University Association;
- consolidarea și lărgirea bazinului de recrutare a studenților, la nivel internațional;
- crearea cadrului necesar pentru înființarea unor programe de studiu internaționale (double sau joint degree);
- intensificarea colaborărilor internaționale cu parteneri din Europa centrală și de est.
- consolidarea colaborării cu Ambasada Franței, AUF, Institutul Cultural Român, Délégation Wallonie-Bruxelles, British Council, Centrul Cultural American, Ambasada Americană, Institutul Cervantes, Institutul Goethe, Serviciul German de Schimburi academice (DAAD);
- realizarea unei baze de date a partenerilor strategici ai USDC și asigurarea diseminării acestei informații în rândul personalului academic în vederea construirii unor parteneriate reale și eficiente de cercetare;
- încheierea de parteneriate care să permită participarea la alte programe de mobilități decât Erasmus+ și accesul la burse oferite atât de instituții din spațiul european, cât și din cel non-european;
- susținerea activităților derulate în cadrul centrelor de cercetare ale USDC;
- menținerea și dezvoltarea colaborării cu lectoratele străine;
- înființarea unui lectorat englez;
- înființarea unui Centru Multicultural;
- asigurarea vizibilității și a transparenței activităților de internaționalizare.

### 3. Promovarea imaginii USDC la nivel național și internațional

- definirea și implementarea unei strategii de marketing internațional menite să conducă la creșterea numărului de studenți străini înscriși la programele de studiu ale USDC;
- restructurarea și actualizarea rubricii de Relații Internaționale de pe site-ul USDC în vederea asigurării accesului rapid, corect și complet la informație atât pentru personalul didactic, cât și pentru studenții facultății;
- promovarea în media scrisă și audio-vizuală locală în vederea diseminării prompte a tuturor activităților universității;
- realizarea unor publicații online, în limba română și în limbi de circulație internațională, pentru promovarea ofertei educaționale a universității;
- promovarea ofertei educaționale la nivel internațional, cu implicarea studenților din programele de studiu ale USDC;
- prezentarea ofertei educaționale în alte medii online.

#### IV. **Strategia privind resursa umană și cea materială**

**Principiu:** Resursa umană reprezintă componenta cea mai importantă a unei instituții academice. Performanța nu poate fi realizată fără o resursă umană de calitate și fără o bază materială modernă.

##### **Obiective:**

1. promovarea excelenței academice;
2. susținerea principiilor de transparență, de dialog și de respectare a drepturilor comunității academice;
3. modernizarea și dezvoltarea bazei materiale.
4. comunicarea intra- și extra-instituțională

##### **Măsuri propuse:**

- încurajarea promovării transparente a cadrelor didactice pe principii de performanță științifică și profesională;
- cultivarea dialogului, a spiritului de echipă, armonizarea obiectivelor personale cu cele ale instituției;

- obținerea de noi spații de învățământ și atribuirea lor unui departament anume;
- reorganizarea spațiului existent pentru o mai bună funcționalitate;
- modernizarea spațiilor noi și a celor existente;
- înființarea unui laborator modern pentru predarea limbilor moderne;
- dotarea sălilor de curs și de seminar cu calculator, video-proiector, tablă interactivă și acces la Internet;
  - modernizarea secretariatului, regândirea funcționalității lui astfel încât comunicarea cu studenții să devină și mai eficientă.
  - modernizarea și eficientizarea formelor de afișaj și de informare, în general, accent mai mare pus pe informarea studenților și a cadrelor didactice prin instrumente electronice (email, pagină web, site-ul facultății, social media).
  - susținerea activităților sindicatului, asociațiilor științifice studentești pentru ca, împreună, să promovăm o imagine corectă, elocventă a universității noastre.

În concluzie, calitatea în educație, excelența în cercetare, competitivitatea, continuitatea și stabilitatea, dialogul și transparența sunt elementele-cheie ale programului nostru managerial. Acesta are un caracter deschis, putând fi realizat numai cu ajutorul tuturor colegilor, al personalului auxiliar și al studenților USDC.

Sunt conștientă de dificultățile perioadei pe care o traversăm și mă angajez în fața comunității academice să instaurez un climat bazat pe principii de competență și profesionalism, implicare și responsabilitate care să conducă la buna implementare a tuturor obiectivelor propuse.

Dr. Natalia Procop

30.01.2019