




UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2021-2023

APROBAT	Senatul USARB, proces-verbal nr. 2 din 22 septembrie 2021	RECTOR	 conf. univ. dr. Natalia Găgîr	2. 09. 2021
	Nume	Funcție	Semnătură	Data





UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



CUPRINS

INTRODUCERE	3
1. MISIUNEA UNIVERSITĂȚII, VIZIUNE ȘI VALORI.....	5
2. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE	7
2.1. EDUCAȚIE	9
2.2. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, ACTIVITĂȚI DE INOVARE, DEZVOLTARE ȘI TRANSFER TEHNOLOGIC.....	21
2.3. COMUNITATEA ACADEMICĂ USARB	30
2.4. INTERNAȚIONALIZAREA ACADEMICĂ INSTITUȚIONALĂ	38
2.5. MANAGEMENT ACADEMIC	39
2.6. RELAȚIA CU SOCIETATEA.....	45
DISPOZIȚII FINALE	50



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



INTRODUCERE

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți (în continuare USARB) își are originile în anul 1945, când la Bălți a fost înființat Institutul Învățătoresc (Hotărârea Sovietului Comisarilor Poporului din R.S.S.M. nr. 532 din 12 iunie 1945). În anul 1953, prin Hotărârea Consiliului de Miniștri al R.S.S.M. nr. 846 din 13 august 1953, Institutul Învățătoresc a fost reorganizat în Institutul Pedagogic de Stat din Bălți, iar în anul 1959 instituției i-a fost conferit numele „Alecu Russo”. În baza Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 330 din 21 mai 1992, Institutul Pedagogic de Stat „Alecu Russo” din Bălți a fost reorganizat în Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți.

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți, în anul 2011, prin Hotărârea Consiliului National pentru Acreditare și Atestare nr. 581 din 3 iunie 2011, a fost acreditată, în calitate de organizație din sfera științei și inovării, cu toate drepturile aferente, pentru a realiza activități de cercetare, inovare și transfer tehnologic, la cinci profiluri de cercetare, drepturi reconfirmate în anul 2016, prin Hotărârea Consiliului Național pentru Acreditare și Atestare nr. AC-4/1 din 28 iunie 2016, pentru șase profiluri de cercetare.

În anul 2020 s-au redus considerabil mijloacele financiare alocate din bugetul de stat pentru realizarea proiectelor din sfera științei și inovării, USARB fiind partener într-un singur proiect de cercetare și inovare. În martie 2020 întreaga lume a fost lovită, pe neașteptate, de pandemia COVID-19, al cărui impact îl resimțim și în prezent.

Universitatea noastră, în ultima perioadă, s-a confruntat cu o serie de probleme și provocări:

- asigurarea condițiilor de securitate și sănătate pentru toți angajații și studenții Universității;
- scăderea interesului tinerilor pentru învățământul cu frecvență;
- organizarea activităților educaționale în regim de lucru la distanță și în regim mixt de activitate;
- diminuarea considerabilă a mobilităților academice;
- interdicția de acordare a premiilor unice pe perioada stării de urgență;
- reducerea veniturilor;
- asigurarea accesului la tehnologiile informaționale și comunicaționale și a conexiunii de calitate la Internet etc.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



Experiența anului 2020 ne-a confirmat că totuși comunitatea academică USARB este capabilă să facă față unor provocări fără precedent, se bucură de încredere atât din partea Guvernului Republicii Moldova, a partenerilor de dezvoltare ai Republicii Moldova, exprimată prin finanțarea proiectului de creare în municipiul Bălți al Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic din Regiunea de Dezvoltare Nord, cât și din partea partenerilor naționali și internaționali în implementarea proiectelor internaționale.

Anul 2020 ne-a învățat să fim mai atenți unii cu alții, să ne protejăm, să comunicăm constructiv, să fim încrezători în forțele proprii, să ne mobilizăm și să ne asumăm decizii. În același timp, în situația dată, lipsită de claritate și stabilitate, s-a conturat necesitatea adaptării planului de dezvoltare strategică instituțională a Universității la schimbările survenite.

Ne propunem să reevaluăm obiectivele strategice și cele operaționale și să le precizăm pentru următorii trei ani, 2021-2023.

Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2019-2023 reprezintă principalul document de planificare managerială, pe care ne propunem să-l completăm cu prezentul document, care e merit să concretizeze nu doar prioritățile și obiectivele strategice ale Universității, dar pentru fiecare obiectiv strategic stabilește acțiunile prioritare ce urmează a fi realizate și indicatorii în baza cărora vom evalua semestrial activitatea Universității.

Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2021-2023 prin prioritățile strategice, obiectivele și indicatorii de performanță asumați, este merit să fortifice poziția Universității pe plan național și internațional, să garanteze promovarea continuă a culturii calității și să asigure realizarea rolului promotor al excelenței științifice, educaționale și culturale în societate.

Planul este elaborat în vederea asigurării realizării misiunii Universității și prin obiectivele stabilite exprimă viziunea comunității academice USARB, servind drept document principal în baza căruia se vor planifica activitățile în toate subdiviziunile universitare.

Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2021-2023 este elaborat în baza cadrului normativ legislativ și instituțional în domeniul educației existent în Republica Moldova, cu aplicarea metodei participative de elaborare a documentelor de politici de dezvoltare instituțională și a analizei detaliate a mediilor interne și externe, a principalelor provocări și oportunități de dezvoltare instituțională.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



1. MISIUNEA UNIVERSITĂȚII, VIZIUNE ȘI VALORI

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți își asumă **misiunea** generală de educație și cercetare științifică avansată, fiind concepută pentru a răspunde cerințelor societății. Principala preocupare o reprezintă pregătirea la un înalt nivel didactico-științific a specialiștilor capabili să se integreze rapid pe piața muncii, să fie competitivi într-un mediu concurențial, prin capacitatea lor de a se adapta schimbărilor și inovației.

De asemenea, USARB își asumă misiunea proprie de catalizator al dezvoltării societății Republicii Moldova prin:

- punerea în practică a învățării pe tot parcursul vieții și a mobilității academice;
- creșterea calității și eficienței proceselor de educație și învățare;
- promovarea echității, coeziunii sociale și a cetățeniei active;
- stimularea creativității și inovării, inclusiv a spiritului antreprenorial.

Viziunea USARB este de a fi lider național în: învățământul superior, cercetarea științifică fundamentală și aplicativă, deschiderea spre recunoaștere europeană pentru toate programele de studii universitare, prin dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre calitate, colaborare, creativitate, excelență și implicarea activă a tuturor membrilor comunității universitare.

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți se angajează, ca, în orice circumstanțe, în întreaga sa activitate, să se ghideze de următoarele **valori fundamentale**:

- **Integritate**, reflectată prin acțiuni oneste, corecte, etice, prin dezvoltarea încrederii în procesul de luare a deciziilor în întreaga activitate a Universității.
- **Responsabilitate**, reflectată în asigurarea integrității academice și fiscale, gestionarea eficientă a resurselor financiare și a patrimoniului statului. Fiecare salariat și fiecare student al Universității trebuie să adopte un comportament onest și integru în toate activitățile sale, asumându-și responsabilitatea pentru calitatea deciziilor, acțiunilor și a rezultatelor proprii.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



- **Colaborare**, reflectată în abordarea interdisciplinară, focusarea pe lucrul în echipe, atingerea obiectivelor comune prin efortul angajat al tuturor subdiviziunilor universitare, susținerea proiectelor comunitare, dezvoltarea parteneriatelor externe, participarea întregii comunități academice în luarea deciziilor. Fiecare salariat și fiecare student al Universității trebuie să respecte munca colegilor, regulile generale de conduită în Universitate, trebuie să manifeste solidaritate și colegialitate academică.
- **Siguranță**, reflectată în asigurarea unui mediu de lucru și de studii sigur. În Universitate fiecare salariat, fiecare student sau vizitator trebuie să se simtă protejat, în siguranță. În acest context, nu tolerăm violența, abuzul, hărțuirea și discriminarea, dar dezvoltăm continuu o comunitate academică incluzivă, respectăm diversitatea, sprijinim și facilităm succesul fiecăruia.
- **Libertatea de gândire și exprimare**, reflectată în posibilitatea fiecărui salariat și a fiecărui student al Universității de a se exprima liber și deschis, de a se angaja într-o opoziție motivată. Astfel, suntem deschiși ideilor creative, propunerilor constructive și inovative, criticismului constructiv, încurajăm diversitatea stilurilor de gândire și a metodelor de cercetare specifice fiecărui domeniu, manifestăm deschidere pentru libertatea fiecăruia de a decide direcțiile de cercetare științifică, metodele și strategiile aplicate în activitate, participarea în diverse structuri și comisii din Universitate și din afara ei.
- **Transparență**, reflectată în efortul de a dezvolta o cultură a transparenței, în vederea creșterii calității procesului de luare a deciziilor, accesului la informații care vizează toate procesele universitare pentru toți salariații, studenții, partenerii Universității.
- **Inovare**, reflectată în încurajarea și susținerea ideilor ingenioase, creative și inovative, dezvoltarea unui mediu care oferă oportunități pentru creștere și schimbare. În acest sens, suntem deschiși pentru căutarea soluțiilor bazate pe cercetarea științifică și oferirea de consultanță și expertiză pentru mediul de afaceri și comunitate.
- **Excelență**, reflectată în angajarea de a servi comunitatea noastră prin oferirea de programe de studii și de cercetare, de instruire complementară și formare continuă, prin oferirea diverselor servicii și organizarea evenimentelor de diseminare a rezultatelor academice și de cercetare științifică de cea mai înaltă calitate.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



Direcțiile strategice ale Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți sunt:

1. Educație
2. Cercetarea științifică, activități de inovare-dezvoltare și transfer tehnologic
3. Comunitatea academică USARB
4. Internaționalizarea academică instituțională
5. Managementul academic
6. Relația cu societatea

2. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE

Toate structurile universitare în perioada 2021-2023 își vor consolida efortul pentru realizarea activităților ce conduc la îndeplinirea Misiunii Universității. Aceste acțiuni trebuie să fie racordate la prioritățile strategice și să urmărească realizarea obiectivelor stabilite.

Prioritatea strategică 1. Asigurarea unui mediu de învățare care inspiră, dezvoltă și transformă studenții și societatea

Obiectiv strategic 1.1. Atragerea și admiterea la studii a unui număr cât mai mare de beneficiari ai programelor educaționale USARB

Obiectiv strategic 1.2. Creșterea eficienței și competitivității procesului de învățământ

Obiectiv strategic 1.3. Creșterea succesului studenților și al formabililor

Obiectiv strategic 1.4. Consolidarea integrării USARB în spațiul internațional al învățământului superior

Prioritatea strategică 2. Asigurarea activităților de cercetare științifică relevante într-o societate dinamică, care transformă societatea și gândirea

Obiectiv strategic 2.1. Creșterea importanței și calității activității de cercetare în Universitate



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



Obiectiv strategic 2.2. Consolidarea echipelor de cercetători științifici

Obiectiv strategic 2.3. Fortificarea potențialului științific al Universității

Obiectiv strategic 2.4. Dezvoltarea infrastructurii de cercetare, inovare și transfer tehnologic

Obiectiv strategic 2.5. Creșterea vizibilității și diseminarea rezultatelor activității de cercetare

Prioritatea strategică 3. Dezvoltarea unui mediu de activitate prietenos, bazat pe respect, încredere și siguranță, orientat spre creșterea profesională și dezvoltarea continuă a Oamenilor noștri

Obiectiv strategic 3.1. Recrutarea și dezvoltarea profesională a celor mai buni specialiști

Obiectiv strategic 3.2. Recunoașterea, aprecierea performanței și creșterea nivelului de satisfacție a angajaților și studenților USARB

Obiectiv strategic 3.3. Implementarea politicilor, procedurilor și bunelor practici pentru a îmbunătăți comunicarea în Universitate

Prioritatea strategică 4. Internaționalizarea academică instituțională

Obiectiv strategic 4.1. Asigurarea proceselor de internaționalizare a educației și cercetării în Universitate

Obiectiv strategic 4.2. Dezvoltarea programelor de studii comune și a programelor în limbi străine

Obiectiv strategic 4.3. Consolidarea parteneriatelor internaționale

Prioritatea strategică 5. Desfășurarea unui management academic performant, transparent și orientat spre realizarea Misiunii Universității

Obiectiv strategic 5.1. Dezvoltarea culturii calității în Universitate

Obiectiv strategic 5.2. Identificarea și implementarea celor mai bune practici de management financiar și al resurselor materiale în vederea asigurării viabilității și durabilității pe termen lung

Obiectiv strategic 5.3. Dezvoltarea infrastructurii și asigurarea managementului patrimonial, a serviciilor suport



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



necesare pentru realizarea Misiunii Universității

Prioritatea strategică 6. Înființarea și dezvoltarea parteneriatelor constructive care ar oferi oportunități, ar crea inovații și ar aduce beneficii societății pe care o servim

Obiectiv strategic 6.1. Extinderea relațiilor cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică locală și regională

Obiectiv strategic 6.2. Stimularea implicării active a absolvenților în viața Universității

Obiectiv strategic 6.3. Implicarea activă în viața culturală a regiunii de nord a țării

Obiectiv strategic 6.4. Susținerea interesului pentru educație și cercetare în rândul elevilor

Ne asumăm, pentru perioada 2021-2023, realizarea obiectivelor strategice formulate și monitorizarea periodică semestrială a indicatorilor de performanță stabiliți pentru fiecare direcție strategică.

2.1. EDUCAȚIE

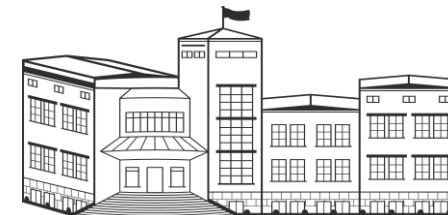
Oferta educațională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți include programe de studii la nivelurile 4-8:

- nivelul 4, învățământul profesional tehnic postsecundar (în cadrul Colegiului Pedagogic „Ion Creangă”);
- nivelul 5, învățământul profesional tehnic postsecundar nonterțiar (în cadrul Colegiului Pedagogic „Ion Creangă”);
- nivelul 6, învățământul superior, ciclul I: învățământul superior de licență;
- nivelul 7, învățământul superior, ciclul II: învățământul superior de master;
- nivelul 8, învățământul superior, ciclul III: învățământul superior de doctorat, precum și:
- programe de formare continuă;
- programe de recalificare profesională;



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



– programe de calificare suplimentară.

Prioritățile și obiectivele strategice în domeniul Educației vizează asigurarea unui nivel înalt al calității tuturor programelor de studii oferite; inițierea și dezvoltarea programelor noi de studii la toate nivelurile; inițierea și dezvoltarea programelor noi de formare continuă, de învățare pe tot parcursul vieții, internaționalizarea procesului de studii prin programe de mobilități academice externe, programe de tipul „internaționalizarea acasă” etc.

Prioritatea-cheie în domeniul Educației este **asigurarea unui mediu de învățare care inspiră, dezvoltă și transformă studenții și societatea.**

Obiectiv strategic 1.1. Atragerea și admiterea la studii a unui număr cât mai mare de beneficiari ai programelor educaționale USARB

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.1.1. A actualiza anual, până la sfârșitul lunii februarie, materialele promoționale ale catedrelor (inclusiv ale Catedrei militare), facultăților, Universității	Numărul de materiale de promovare a imaginii USARB actualizate anual	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate didactică
1.1.2. A prezenta anual oferta educațională a Universității în toate liceele și colegiile din regiunea de nord a țării	Numărul de instituții de învățământ preuniversitar vizitate și al celor cărora le-au fost transmise materialele de promovare a Universității	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, secretarul responsabil al Comisiei de admitere
1.1.3. A publica informații referitoare la oferta academică a Universității pe pagina web USARB, pe rețele de socializare, în reviste specializate	Numărul de publicații	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, specialistul comunicare și relații cu publicul
1.1.4. A stabili relații de colaborare cu posturile de televiziune și instituțiile media în vederea prezentării	Numărul de reportaje TV referitoare la evenimentele organizate de USARB,	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă,



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023

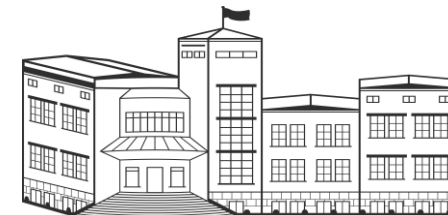


activității Universității și a ofertei educaționale	publicații în presa scrisă, emisiuni radio și TV	specialistul comunicare și relații cu publicul
1.1.5. A organiza concursuri și olimpiade pentru elevii liceelor și ai colegiilor	Numărul de concursuri și olimpiade organizate	Șefii de catedră
1.1.6. A organiza workshop-uri de weekend (gratuite) la disciplinele școlare pentru elevii liceelor și colegiilor	– Numărul de workshop-uri de weekend organizate (online și față-în-față); – Resursele financiare alocate anual	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, șeful Centrului de activitate didactică, șefii de catedră
1.1.7. A organiza anual evenimentul de promovare a ofertei educaționale „Ziua porților deschise”	Numărul de participanți la eveniment	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, decanii facultăților
1.1.8. A organiza sesiuni online de ghidare în carieră pentru elevii liceelor și ai colegiilor, evenimentul „Fii student USARB pentru o zi!”	Numărul de sesiuni organizate și numărul de participanți	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, președintele ASUSARB
1.1.9. A atrage studenți străini la studii superioare de licență și studii superioare de master, cu predare în limbi moderne sau în limba română, cu un an pregătitor, prin publicarea anunțurilor pe pagina web a Universității și pe rețele de socializare	Numărul de materiale promoționale elaborate și diseminate pentru studenți străini	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.1.10. A prezenta oferta educațională USARB (programe de master și doctorat) în diferite instituții și organizații	Numărul de organizații în care a fost prezentată oferta educațională USARB	Șefii de catedră, decanii facultăților
1.1.11. A actualiza anual, până la sfârșitul lunii decembrie, materialele promoționale pentru învățarea pe	Numărul de materiale actualizate	Șefii de catedră, decanii facultăților, directorul Centrului de formare



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



parcursul vieții		profesională continuă
1.1.12. A prezenta oferta educațională a USARB pentru învățarea pe parcursul vieții	Numărul de instituții cărora le-au fost transmise scrisori informative	Directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.13. A publica informații referitoare la oferta academică a Centrului de formare profesională continuă a USARB pe pagina web USARB, pe rețele de socializare, în reviste specializate	Numărul de publicații / anunțuri	Directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.14. A încheia acorduri de colaborare, de parteneriat cu Direcțiile de învățământ, instituții și organizații în vederea formării profesionale continue a personalului, asigurării corespunderii programelor oferite de USARB cu necesitățile formabililor	Numărul de acorduri încheiate	Directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.15. A determina necesitățile beneficiarilor cursurilor de formare continuă și ale celor de învățare pe tot parcursul vieții, în vederea modernizării continue a ofertei educaționale a Universității	Numărul de chestionare completate	Directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.16. A organiza evenimente în Universitate pentru studenți și elevi, expoziții, târguri, conferințe și manifestări științifice	Numărul de evenimente planificate și numărul de evenimente organizate	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă
1.1.17. A valorifica în media performanțele studenților și realizările personalului științifico-didactic	Numărul de publicații / reportaje	Specialistul în comunicare și relații cu publicul



Obiectiv strategic 1.2. Creșterea eficienței și competitivității procesului de învățământ

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.2.1. A monitoriza continuu calitatea programelor de studii oferite de USARB prin misiuni de audit intern, sondaje de opinii ale studenților, absolvenților și angajatorilor	<ul style="list-style-type: none"> – Cel puțin două misiuni de audit intern organizate anual; – Participarea la chestionare a cel puțin 80% de beneficiari; – Numărul de acțiuni corective planificate și realizate 	Șeful Departamentului de management al calității, decanii facultăților, șefii de catedră
1.2.2. A evalua și a moderniza periodic planurile de învățământ în baza unei game largi de date, cu participarea personalului științifico-didactic, a studenților și angajatorilor	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul participanților la ședințele de evaluare internă a programelor de studii (per program); – Numărul de programe de studii revizuite / actualizate 	Șefii de catedră
1.2.3. A autoriza programe de studii organizate prin instruirea mixtă / la distanță la unele programe de master și programe de formare profesională continuă	Numărul de programe de studii autorizate / oferite în regim blended learning / la distanță	Decanii facultăților, șefii de catedră, directorul Centrului de formare profesională continuă
1.2.4. A crește funcționalitatea și gradul de utilizare a platformei de învățare MOODLE și a altor platforme IT specifice învățământului la distanță	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de cursuri dezvoltate pe platforma de învățare MOODLE; – Numărul de materiale didactice încărcate și accesate pe platforme IT de învățare 	Șefii de catedră, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
1.2.5. A evalua extern programele de studii în vederea autorizării programelor noi sau acreditării	– Cel puțin două programe noi autorizate anual;	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



	<ul style="list-style-type: none"> – Acreditarea tuturor programelor de studii superioare de licență; – Acreditarea tuturor programelor de studii superioare de master 	didactică, șeful Departamentului de management al calității
1.2.6. A evalua extern activitatea Universității în vederea acreditării instituției	Acreditarea instituției până la sfârșitul anului 2022	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților
1.2.7. A diversifica serviciile oferite de Biblioteca Științifică USARB studenților și cadrelor didactice	Numărul de servicii oferite de Biblioteca Științifică USARB studenților și cadrelor didactice	Directorul Bibliotecii Științifice USARB
1.2.8. A deschide școli doctorale noi / a adera la consorții	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul școlilor doctorale din cadrul USARB; – Numărul consorțiilor doctorale în care participă USARB 	Președintele Consiliului științific, prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.2.9. A autoriza programe de doctorat noi	Numărul programelor de doctorat noi	Președintele Consiliului științific
1.2.10. A evalua extern și a acredita programele de doctorat și școlile doctorale	Numărul de programe de doctorat, școli doctorale acreditate	Președintele Consiliului științific, directorii, coordonatorii școlilor doctorale
1.2.11. A internaționaliza studiile doctorale	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de mobilități academice de cercetare de care au beneficiat doctoranzii USARB; – Numărul de stagii de cercetare / formare de care au beneficiat conducătorii de doctorat pe parcursul anului; 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, președintele Consiliului științific, directorii, coordonatorii școlilor doctorale



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



	– Numărul de cercetători străini invitați pe parcursul anului	
1.2.12. A elabora aplicația „Doctorat” pentru digitalizarea proceselor administrative din cadrul școlilor doctorale	Aplicația elaborată până la sfârșitul lunii martie 2022	Președintele Consiliului științific, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
1.2.13. A dezvolta programe noi de studii racordate la nevoile pieței muncii, în colaborare cu partenerii din sectorul educațional preuniversitar, public, economic și industrial	Numărul unităților de curs / programelor de studii inițiate la solicitarea partenerilor universității	Decanii facultăților, șefii de catedră
1.2.14. A încheia acorduri de colaborare cu reprezentanții din sectorul educațional preuniversitar și universitar, public, economic și industrial	Numărul de acorduri de colaborare încheiate	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților, șefii de catedră
1.2.15. A extinde oferta locurilor pentru stagiile de practică ale studenților	Numărul de acorduri / parteneriate pentru stagiile de practică ale studenților	Decanii facultăților, șeful Centrului de activitate didactică
1.2.16. A diversifica oferta educațională de programe de formare continuă și programe de recalificare profesională	– Numărul de programe de formare continuă și programe de recalificare profesională solicitate anual; – Numărul de programe de formare continuă și programe de calificare / recalificare profesională suplimentară autorizate anual	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de catedră
1.2.17. A evalua extern și a acredita programele de formare continuă și programele de calificare / recalificare	Numărul de programe de formare continuă și programe de calificare /	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de



profesională suplimentară	recalificare profesională autorizate și acreditate anual	catedră
1.2.18. A dezvolta programe de pregătire profesională continuă și LifeLong Learning (LLL) racordate la cerințele actuale ale pieței muncii	Numărul de programe noi inițiate / autorizate anual	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de catedră

Obiectiv strategic 1.3. Creșterea succesului studenților și formabililor

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.3.1. A responsabiliza cadrele didactice de a organiza un proces instructiv-educativ colaborativ, care oferă studenților experiență educațională flexibilă, individualizată, adaptată la nevoile lor	Numărul de unități de curs care implementează instruirea adaptivă	Șefii de catedră
1.3.2. A crea oportunități pentru studenții cu niveluri diferite de pregătire de a se integra rapid în mediul academic al USARB	– Numărul de evenimente de inițiere organizate pentru studenții noi; – Numărul de cercuri / cluburi studențești	Șefii de catedră, șeful Laboratorului de stres-control, șeful Centrului de consiliere psihologică
1.3.3. A dezvolta și a consolida studenților competențe profesionale și transversale necesare pentru integrarea rapidă în câmpul muncii și pentru maximizarea oportunităților de angajare	– Numărul de activități extracurriculare organizate pentru studenți; – Numărul de activități de voluntariat în care au fost implicați studenții USARB; – Inițierea unui curs de scriere academică pentru studenți	Șefii de catedră, șeful Secției educație, cultură și viață studențească



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023

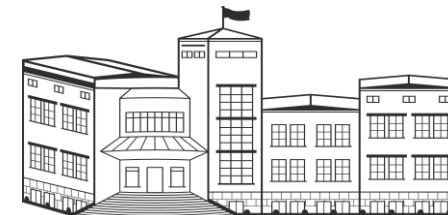


1.3.4. A dezvolta și a implementa strategii de reducere anuală a ratei de abandon al studiilor	<ul style="list-style-type: none"> – Procentul anual de păstrare a studenților pe programe de studii; – Procentul de absolvire a studenților în timpul normal 	Decanii facultăților, șefii de catedră
1.3.5. A susține participarea studenților la concursuri și conferințe profesionale naționale și internaționale, inclusiv prin organizarea concursurilor în USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de studenți delegați; – Numărul de distincții / premii câștigate de studenți; – Fondurile alocate pentru susținerea participării studenților la concursuri și conferințe naționale și internaționale 	Decanii facultăților, șefii de catedră
1.3.6. A dezvolta în cadrul Centrului de ghidare în carieră a sistemului de consiliere academică, profesională a studenților pe întreaga perioadă a studiilor	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de parteneri participanți la Târgul locurilor de muncă organizat anual; – Numărul de evenimente organizate de Centrul de ghidare în carieră; – Numărul de studenți consiliați / participanți la evenimentele organizate de Centrul de ghidare în carieră 	Șeful Secției educație, cultură și viață studentească, șeful Laboratorului de stres-control, șeful Centrului de consiliere psihologică
1.3.7. A dezvolta și a menține spiritul de apartenență a studenților la comunitatea USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de absolvenți-membri ai Asociației studenților absolvenți; – Numărul de absolvenți-membri ai Asociației studenților absolvenților antreprenori 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, șeful Secției educație, cultură și viață studentească
1.3.8. A crea o bază de date a absolvenților USARB	Numărul de absolvenți USARB incluși	Șeful Secției educație, cultură și



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



	în baza de date a absolvenților USARB	viață studentescă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
1.3.9. A elabora o procedură de monitorizare a evoluției în carieră a absolvenților USARB până la sfârșitul anului 2021	Procedura de monitorizare a evoluției în carieră a absolvenților USARB	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă
1.3.10. A intensifica relația cu absolvenții USARB	Numărul de evenimente organizate cu participarea absolvenților USARB	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă
1.3.11. A studia opinia angajatorilor despre calitatea formării specialiștilor în USARB și utilizarea datelor obținute în procesul luării deciziilor de deschidere a programelor noi de studii sau de modernizare a Curriculei universitare	– Numărul de chestionare completate de angajatori; – Numărul de decizii adoptate drept urmare a analizei chestionarelor completate de angajatorii absolvenților USARB	Șefii de catedră, șeful Departamentului de management al calității
1.3.12. A acorda sprijin studenților privind inițierea activității de antreprenariat	– Numărul de studenți consiliați anual în cadrul Cafenelei SMART; – Numărul de studenți formați anual în cadrul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, directorul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic
1.3.13. A valorifica sugestiile studenților indicate în chestionarele completate	Deciziile aprobate ca urmare a analizei sugestiilor studenților	Prorectorii, șeful Departamentului de management al calității
1.3.14. A dezvolta studenților capacitatea de recunoaștere și acceptare a diversității interculturale	Numărul de formări organizate	Șeful Centrului didactic de resurse pentru educația interculturală



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



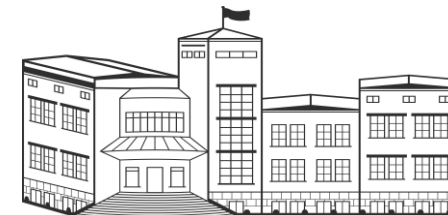
Obiectiv strategic 1.4. Consolidarea integrării USARB în spațiul internațional al învățământului superior

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.4.1. A include în oferta educațională a Universității cursuri și programe de studii cu predare în limbi de străine	Numărul de cursuri și programe de studii cu predare în limbi străine	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.2. A crește numărul de studenți străini înmatriculați în USARB	Numărul de studenți străini înmatriculați anual	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.3. A atrage studenții străini pentru un semestru / un an în programe de mobilitate academică	Numărul de studenți străini care vin la universitate în programe de mobilitate academică pe parcursul anului universitar	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.4. A atrage profesori invitați de la universități de prestigiu din țară și de peste hotare	Numărul de cadre didactice și cercetători străini care vin la universitate pe parcursul anului universitar	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.5. A stimula mobilitățile academice ale cadrelor didactice și ale studenților	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de mobilități academice ale cadrelor didactice pe parcursul anului universitar; – Numărul de mobilități academice ale studenților pe parcursul anului universitar 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



1.4.6. A organiza la USARB școli de vară cu participare internațională	<ul style="list-style-type: none"> – Cel puțin o școală de vară pe an; – Numărul de participanți; – Fonduri financiare alocate și atrase 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.7. A organiza conferințe studențești cu participare internațională la USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Cel puțin o conferință studențească cu participare internațională pe an; – Numărul de participanți 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.8. A organiza evenimente și activități pentru studenți în colaborare cu parteneri străini, misiuni diplomatice etc.	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente organizate anual; – Numărul de participanți 	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.9. A identifica parteneri internaționali pentru dezvoltarea programelor de studii cu diploma dublă	Numărul de parteneri cu care sunt semnate acorduri de colaborare în vederea inițierii programelor de studii cu diploma dublă	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.4.10. A autoriza programe de studii la ciclul I / II cu diplomă dublă	Numărul de programe de studii la ciclul I / II cu diplomă dublă autorizate	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.11. A oferi cursuri de limbă străină pentru cadrele didactice	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de cursuri de limbă străină oferite anual pentru cadrele didactice; – Numărul de cadre didactice înscrise la cursurile de limbă străină; – Numărul de cadre didactice care au absolvit cursurile de limbă străină 	Șeful Centrului de Limbi, Traducere și Consultanță
1.4.12. A aproba măsuri de stimulare a cadrelor didactice care elaborează și predau cursuri în limbi străine	Setul de măsuri aprobate	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților



1.4.13. A aproba măsuri de stimulare a cadrelor didactice care publică lucrări științifice în limbi străine	Setul de măsuri aprobate	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților
---	--------------------------	---

2.2. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, ACTIVITĂȚI DE INOVARE, DEZVOLTARE ȘI TRANSFER TEHNOLOGIC

Un deziderat al Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți este creșterea importanței cercetării, asigurarea calității și eficacității procesului de cercetare științifică, derularea activităților de inovare, dezvoltare și transfer tehnologic. USARB trebuie să devină acel mediu în care educația este strâns legată de cercetare, mediu în care studenții pot beneficia de comunicare cu cercetători de valoare chiar din prima fază a formării lor profesionale. Inovația trebuie să devină parte integrantă a tuturor programelor educaționale.

Universitatea dispune de un potențial științific și inovator valoros, în activitățile științifice fiind implicat personalul științifico-didactic și didactic, personalul Bibliotecii Științifice USARB și studenții. Din 183 de persoane angajate de bază în funcții științifico-didactice și didactice, 110 dețin gradul științific (102 gradul de doctor în științe și 8 gradul de doctor habilitat), 25 dintre aceștia fiind abilitați cu dreptul de a conduce doctorate.

Se vor identifica soluții pentru înființarea unor noi școli doctorale, pentru creșterea numărului de cercetători științifici și a performanțelor profesionale ale acestora.

Un obiectiv prioritar al Universității pentru următorii trei ani este implementarea proiectului de creare în municipiul Bălți a Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic și extinderea rolului acestuia în calitate de motor pentru cercetarea științifică a universitarilor bălțeni.

Prioritatea-cheie în domeniul cercetării științifice este **asigurarea activităților de cercetare științifică relevante într-o societate dinamică, care transformă societatea și gândirea.**



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



Obiectiv strategic 2.1. Creșterea importanței și a calității activității de cercetare în USARB

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.1.1. A autoevalua activitatea de cercetare științifică desfășurată în cadrul laboratoarelor științifice ale Universității	– Numărul de rapoarte de autoevaluare elaborate anual; – Măsurile corective planificate drept urmare a examinării dosarelor de autoevaluare	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.1.2. A elabora o platformă de raportare a rezultatelor științifice	– Pilotarea platformei de raportare până la sfârșitul lunii martie 2022; – Completarea bazei de date cu rapoartele rezultatelor științifice până la sfârșitul anului 2022 și, ulterior, anual	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.1.3. A consolida echipele de cercetare prin atragerea tinerilor cercetători	Numărul de cercetători științifici cu vârsta de până la 35 de ani	Șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.1.4. A promova interdisciplinaritatea și colaborarea cu instituțiile de învățământ superior și instituțiile de cercetare din Republica Moldova	– Numărul de acorduri de colaborare în vederea implementării proiectelor interdisciplinare încheiate între USARB și alte instituții din țară; – Numărul de proiecte implementate anual; – Numărul de activități organizate în parteneriate naționale	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



2.1.5. A consolida parteneriatele existente și a încheia parteneriate noi cu instituții de învățământ superior și de cercetare din străinătate	– Numărul de parteneriate noi încheiate anual; – Numărul de activități științifice organizate în parteneriate internaționale	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.1.6. A colabora cu specialiști de renume de la alte instituții din țară și din străinătate	– Numărul de lucrări științifice publicate anual în colaborare cu autori din Republica Moldova; – Numărul de lucrări științifice publicate în colaborare cu autori din străinătate	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.1.7. A reacredita profilurile științifice	Numărul de profiluri științifice acreditate	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific
2.1.8. A conecta echipele de cercetători din USARB cu laboratoarele înființate în Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic	Produsele dezvoltate în cadrul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, directorul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic
2.1.9. A asigura funcționalitatea Oficiului de Transfer Tehnologic și a Oficiului proprietății intelectuale	Numărul de activități / rezultate generate anual de Oficii	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific



Obiectiv strategic 2.2. Consolidarea echipelor de cercetători științifici

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.1.1. A acorda asistență în vederea elaborării propunerilor de proiecte pentru aplicare la concursurile programelor de stat și cele internaționale	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de seminare informative organizate anual; – Numărul de participanți la seminarele informative organizate anual 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific
2.1.2. A aplica propunerile de proiecte la concursurile programelor de stat și la cele internaționale	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de propuneri de proiecte elaborate și aplicate anual; – Numărul de proiecte de cercetare științifică implementate anual; – Valoarea totală anuală a contribuțiilor financiare ale Universității la cofinanțarea proiectelor de cercetare științifică 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific
2.1.3. A organiza manifestații științifice și cultural-artistice cu participare națională și internațională	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de manifestații științifice organizate anual; – Volumul total al alocațiilor financiare anuale pentru organizarea manifestațiilor științifice 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.2.4. A intensifica colaborarea dintre echipele de cercetători științifici cu Centrul științific studentesc	Numărul de activități științifice organizate în comun cu Centrul științific studentesc	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific,



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



		șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.2.5. A încuraja acordarea concediilor de creație colaboratorilor USARB	<ul style="list-style-type: none">– Volumul total al alocațiilor financiare planificate anual pentru acordarea concediilor de creație;– Volumul total al alocațiilor financiare executate pentru acordarea concediilor de creație	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și gestionarea resurselor, prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific

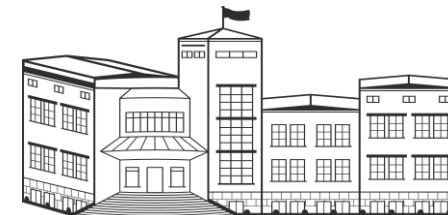
Obiectiv strategic 2.3. Fortificarea potențialului științific al Universității

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.3.1. A acorda asistență titularilor USARB în vederea obținerii gradului științific de doctor sau doctor habilitat	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de teze de doctor sau doctor habilitat susținute anual;– Numărul de concedii de creație oferite anual titularilor USARB în scopul finalizării tezei de doctor sau doctor habilitat	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de catedră
2.3.2. A acorda asistență titularilor USARB în vederea obținerii dreptului de conducere de doctorate	Numărul de titulari USARB care au obținut dreptul de conducere de doctorat	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de catedră
2.3.3. A înființa noi școli doctorale	– Numărul de școli doctorale noi înființate de USARB;	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale,



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



	– Numărul de școli doctorale noi înființate în consorțiu	președintele Consiliului Științific, șefii de catedră
2.3.4. A monitoriza traseul individual al doctorandului	– Numărul de rapoarte anuale ale doctoranzilor; – Numărul de teze de doctorat susținute în cadrul școlilor doctorale ale Universității	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, directorii școlilor doctorale
2.3.5. A dezvolta competențe de cercetare științifică studenților ciclurilor I, II, III	– Numărul de studenți, la fiecare ciclu universitar, incluși în colectivele de cercetare; – Numărul de publicații anuale ale studenților; – Numărul de rapoarte prezentate la conferințe științifice de către studenți	Personalul științifico-didactic
2.3.6. A oferi posibilități de formare continuă prin mobilități internaționale	– Numărul de aplicanți pentru burse de cercetare; – Numărul de burse de cercetare disponibile anual; – Numărul de burse de cercetare valorificate anual	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.3.7. A stimula performanța de cercetare științifică	– Numărul de persoane premiate pentru obținerea gradului științific de doctor sau doctor habilitat; – Numărul de lucrări depuse la	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Comisiei Buget, Finanțe și gestionarea resurselor



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



	<p>concursul anual al lucrărilor științifice;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Volumul anual al resurselor financiare valorificate pentru stimularea performanței de cercetare științifică 	
--	---	--

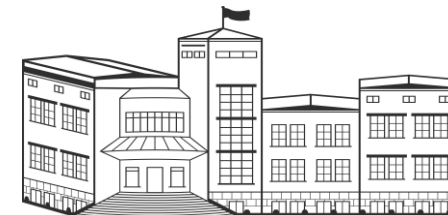
Obiectiv strategic 2.4. Dezvoltarea infrastructurii de cercetare, inovare și transfer tehnologic

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.4.1. A înființa Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic (CITT)	<ul style="list-style-type: none"> – Regulamentul de organizare și funcționare a CITT; – Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului mixt de guvernare a CITT; – Numărul de laboratoare active în cadrul CITT; – Numărul de rezidenți atrași anual în CITT 	Managerii de proiect, managerii CITT
2.4.2. A dezvolta infrastructura de cercetare, inovare și transfer tehnologic	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de solicitări de modernizare / de procurare a echipamentului / utilajului necesar pentru activitatea de cercetare științifică, înaintate anual de către conducătorii centrelor și ai 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Comisiei Buget, Finanțe și gestionarea resurselor, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



	<p>laboratoarelor științifice;</p> <ul style="list-style-type: none">– Volumul resurselor financiare alocate anual pentru procurarea / modernizarea echipamentului și a utilajului centrelor și laboratoarelor științifice;– Volumul resurselor financiare alocate anual pentru achiziționarea literaturii de specialitate și colecțiilor și pentru accesul la baze de date internaționale	
<p>2.4.3. A încheia parteneriate de colaborare / sponsorizare cu mediul de afaceri, ONG-uri și alte organizații din mediul non-universitar în vederea susținerii echipelor de cercetători științifici și dotarea laboratoarelor științifice</p>	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de parteneriate încheiate anual;– Volumul finanțărilor atrase din partea mediului de afaceri, ONG-uri și alte organizații din mediul non-universitar, în vederea susținerii echipelor de cercetători științifici și dotarea laboratoarelor științifice	<p>Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră</p>
<p>2.4.4. A identifica posibilități de dezvoltare a start-up-urilor inovative</p>	<p>Numărul de start-up-uri dezvoltate cu susținerea Universității și / sau a partenerilor Universității</p>	<p>Managerii CITT</p>



Obiectiv strategic 2.5. Creșterea vizibilității și diseminarea rezultatelor activității de cercetare

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.5.1. A crește numărul de titulari USARB care publică articole în reviste indexate Web of Science, Scopus și/ sau acreditate științific	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul anual de articole publicate în reviste cotate ISI și / sau acreditate științific; – Numărul anual de autori ai publicațiilor în reviste cotate ISI și / sau acreditate științific 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră
2.5.2. A edita revistele științifice ale USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de reviste științifice editate anual de Universitate; – Numărul de volume editate anual per revistă; – Volumul anual al alocațiilor financiare valorificate pentru editarea revistelor științifice 	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, redactorii-șefi ai revistelor științifice
2.5.3. A acredita revistele științifice ale USARB	Numărul de reviste propuse pentru acreditare și acreditate anual	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, redactorii-șefi ai revistelor științifice
2.5.4. A dezvolta Repozitoriul Instituțional al USARB	Numărul anual de înregistrări	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, directorul Bibliotecii Științifice USARB
2.5.5. A crea o platformă (bază de date instituțională)	– Baza de date creată;	Prorectorul pentru activitatea



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



pentru contabilizarea rezultatelor activității de cercetare științifică	– Numărul de înregistrări în baza de date	științifică și relații internaționale, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
2.5.6. A participa activ la evenimentele de promovare a cercetării	– Numărul de evenimente de promovare a cercetării științifice organizate anual de Universitate; – Numărul de participanți activi la evenimentele de promovare a cercetării științifice organizate anual de Universitate; – Numărul de evenimente de promovare a cercetării științifice la care au participat cercetătorii USARB	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului științific, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră
2.5.7. A crește poziția Universității în clasamentul Ranking Web of Universities (Webometrics) și în alte clasamente relevante	Poziția USARB în clasamentele naționale și internaționale	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului științific, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră

2.3. COMUNITATEA ACADEMICĂ USARB

Activitatea și succesul Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți sunt fundamentate pe Oameni: studenții, personalul științifico-didactic, didactic, administrativ, gospodăresc, parteneri. Atingerea obiectivelor noastre strategice poate fi realizată doar cu implicarea fiecărui membru al comunității academice USARB și direct depinde de competențele, profesionalismul și angajamentul fiecăruia.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



Universitatea își consolidează eforturile în vederea creării unui mediu de activitate adaptiv la nevoile studenților și ale salariaților, care atrage și recrutează specialiști onești, integri, fideli instituției, care respectă angajamentele asumate, termenii, promisiunile, care pot lucra în echipe, pot fi coechipieri de încredere care își asumă responsabilitatea pentru acțiunile sale, care sunt talentați și dedicați profesiei.

Universitatea își propune să asigure un mediu de activitate și învățare în care se acceptă diversitatea, incluziunea, un mediu corect, deschis, transparent, în care este stimulat criticismul constructiv și care oferă oportunități de creștere profesională.

Prioritatea-cheie în domeniul resurselor umane este **crearea unui mediu de activitate prietenos, bazat pe respect, încredere și siguranță, orientat spre creșterea profesională și dezvoltarea continuă a Oamenilor noștri.**

Obiectiv strategic 3.1. Recrutarea și dezvoltarea profesională a celor mai buni specialiști

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
3.1.1. A organiza concursuri în vederea ocupării funcțiilor vacante, care ar permite selectarea celor mai buni specialiști	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de funcții vacante anunțate anual;– Numărul de persoane care au aplicat dosarul pentru concurs;– Numărul de persoane selectate și angajate prin concurs	Șeful Serviciului Resurse umane, președintele Comisiei de concurs
3.1.2. A selecta, prin invitație, cercetători externi, cu o activitate științifico-didactică excelentă, pentru predarea cursurilor, seminarelor, pentru organizarea atelierelor de lucru, evenimentelor cultural-artistice	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de cercetători externi invitați anual de Universitate;– Numărul de activități organizate de către profesorii invitați	Prim-prorectorul pentru activitate didactică, prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, șefii de catedră
3.1.3. A revizui anual statele de personal, astfel încât să se asigure resursele umane necesare îndeplinirii Misiunii USARB	Statele de personal aprobate anual	Șeful Serviciului Resurse umane, șeful Secției planificare economică



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



<p>3.1.4. A oferi oportunități de dezvoltare profesională tuturor angajaților și studenților USARB</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de programe de formare profesională continuă organizate de USARB pentru angajații și studenții USARB (programe de formare în domeniul pedagogiilor inovative, programe de formare pentru manageri, formarea competențelor de comunicare și scriere academică, formarea competențelor IT etc.); – Numărul de programe de formare profesională propuse de alte instituții și organizații și recomandate de USARB; – Numărul de formabili 	<p>Prim-prorectorul pentru activitate didactică, prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Serviciului Resurse umane</p>
<p>3.1.5. A organiza ateliere de lucru / seminare profesionale, de partajare a celor mai bune practici organizate de angajații USARB pentru salariații și studenții USARB</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de sesiuni de dezvoltare profesională / formări organizate (inclusiv în domeniul consilierii psihologice, managementul timpului, managementul proiectelor etc.); – Numărul de participanți 	<p>Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de subdiviziuni</p>
<p>3.1.6. A organiza seminare metodice și științifice, activități de creație artistică, lansări de carte etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente organizate anual; – Numărul de participanți la evenimentele organizate 	<p>Șefii de catedră, directorul Bibliotecii Științifice USARB</p>
<p>3.1.7. A perfecționa softurile existente pentru a facilita</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Softurile elaborate pentru circulația 	<p>Șeful Direcției Tehnologii</p>



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



circulația documentelor, accesul la informație	documentelor; – Modalități de comunicare aprobate (poștă corporativă, aplicații, grupuri pe Viber etc.) care asigură informarea la timp și accesul la informația relevantă procesului de lucru și de studii	Informaționale, șefii de subdiviziuni
3.1.8. A dezvolta programe pentru salariați și studenți care ar promova stilul sănătos de viață	– Numărul de secții sportive organizate pentru angajații și studenții USARB; – Numărul de participanți (angajați USARB și studenți) în secțiile sportive	Șeful secției de educație fizică, șeful Laboratorului de stres-control, șeful Centrului de consiliere psihologică
3.1.9. A aloca resurse financiare în bugetul anual al Universității pentru formarea profesională continuă, participarea la conferințe (pentru cadre didactice, cercetători și studenți)	– Volumul alocațiilor bugetare planificate pentru formarea continuă, participarea la conferințe; – Volumul alocațiilor bugetare executate pentru formarea continuă, participarea la conferințe	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor

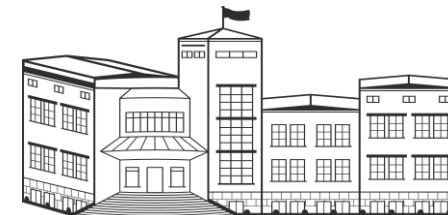
Obiectiv strategic 3.2. Recunoașterea, aprecierea performanței și creșterea nivelului de satisfacție a angajaților și studenților USARB

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
3.2.1. A perfecționa indicatorii de performanță pentru toate categoriile de salariați	Regulamentul cu privire la modul de stabilire a sporului pentru performanță	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



	personalului USARB actualizat anual	
3.2.2. A recunoaște și a aprecia contribuția angajaților USARB la îndeplinirea misiunii USARB	<ul style="list-style-type: none">– Volumul resurselor financiare executate anual pentru acordarea premiilor și a sporurilor la salariu;– Numărul persoanelor menționate cu diplome	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, contabilul-șef, șefii subdiviziunilor
3.2.3. A asigura salarizarea corectă, transparentă și în creșterea permisă de lege	Regulamentul cu privire la salarizarea și stimularea personalului USARB actualizat anual	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor
3.2.4. A dezvolta instrumente în vederea sporirii veniturilor salariaților USARB din resurse extrabugetare	<ul style="list-style-type: none">– Burse (concedii de creație) instituite de Universitate;– Granturi / proiecte atrase de USARB	Prorectorii, decanii Facultăților
3.2.5. A consolida rolul Serviciului resurse umane prin acordarea serviciilor de asistență, ghidare, consultare la cel mai înalt nivel	Politica resurselor umane a USARB	Șeful Serviciului Resurse umane
3.2.6. A crea condiții de activitate care ar asigura sănătatea și securitatea în muncă	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de măsuri întreprinse în vederea perfecționării condițiilor de muncă;– Volumul resurselor financiare executate anual în vederea asigurării condițiilor de sănătate și securitate în muncă, inclusiv pentru controlul medical	Specialistul responsabil de sistemul de sănătate și securitate în muncă, conducătorii locurilor de muncă



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023

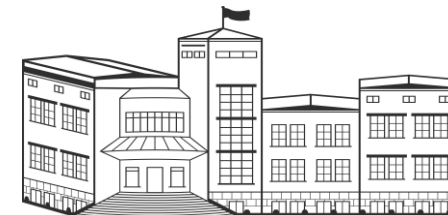


3.2.7. A amenaja spații pentru socializarea membrilor comunității academice	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de săli amenajate anual; – Volumul resurselor financiare executate anual pentru amenajarea spațiilor respective 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
3.2.8. A renova spațiile de învățare și cele de lectură în corespundere cu cerințele de excelență academică, colaborare și înfrumusețare a campusului	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de spații renovate / modernizate anual; – Numărul de echipamente instalate 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, conducătorii locurilor de muncă
3.2.9. A crește gradul de accesibilitate în spațiile USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul rampelor de acces construite sau renovate; – Numărul blocurilor sanitare adaptate 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
3.2.10. A moderniza încăperile oficiului medical	<ul style="list-style-type: none"> – Volumul resurselor financiare alocate și executate în acest scop; – Numărul de săli renovate; – Echipament / mobilier procurat 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, medicul USARB
3.2.11. A moderniza echipamentul și utilajul de muncă, care ar întruni necesitățile curente și viitoare	<ul style="list-style-type: none"> – Volumul resurselor financiare alocate și executate în acest scop; – Echipament / utilaj procurat 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
3.2.12. A aloca resurse financiare (în limita permisă de lege) Organizației sindicale a lectorilor și colaboratorilor USARB în vederea sprijinirii actualilor și foștilor salariați USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Volumul resurselor financiare alocate Organizației sindicale; – Raportul anual de executare a cheltuielilor 	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, președintele Organizației sindicale
3.2.13. A dezvolta programe și servicii destinate actualilor și foștilor angajați (pensionați) USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de programe dezvoltate; – Numărul de participanți 	Președintele Organizației sindicale, președintele ASUSARB



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



(consultații juridice, consultații psihologice, evenimente cultural-artistice etc.)		
3.2.14. A dezvolta programe și servicii educative pentru copiii angajaților USARB (după ore, în vacanțe)	– Numărul de programe / evenimente organizate anual	Președintele Organizației sindicale, președintele ASUSARB
3.2.15. A susține activitățile organizate de ASUSARB și a fortifica colaborarea dintre Centrul de ghidare în carieră și ASUSARB	– Volumul alocațiilor financiare executate anual pentru activitățile ASUSARB; – Numărul de evenimente organizate anual	Președintele Comisiei Finanțe, Buget și Gestionarea resurselor, președintele ASUSARB, șeful Secției educație, cultură și viață studentescă
3.2.16. A încuraja performanța profesională și implicarea activă în viața USARB a studenților	– Numărul de studenți participanți la competiții, concursuri etc.; – Numărul de studenți premiați anual	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă, președintele ASUSARB
3.2.17. A moderniza și a îmbunătăți continuu condițiile de trai în căminele USARB	– Numărul de spații modernizate; – Mobilier, materiale textile achiziționate anual pentru cămine	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
3.2.18. A dezvolta spiritul de apartenență la comunitatea academică USARB	Șabloane pentru prezentări, rapoarte, poze pentru ecranul principal al computerului etc. personalizate USARB	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale



Obiectiv strategic 3.3. Implementarea politicilor, procedurilor și bunelor practici pentru a îmbunătăți comunicarea în Universitate

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
3.3.1. A asigura implicarea și participarea activă a personalului USARB și a studenților în luarea deciziilor	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de proiecte de decizie înaintate de către salariații USARB; – Numărul de proiecte de decizie înaintate de către studenții USARB 	Rectorul, prorectorii
3.3.2. A elabora politici și proceduri, a dezvolta cultura comunicării în USARB care ar garanta informarea la timp, onestă, respectuoasă, transparentă și reciprocă	Politicile și procedurile elaborate	Conducătorii locurilor de muncă
3.3.3. A dezvolta și a implementa programe de feedback la 360 de grade	<ul style="list-style-type: none"> – Program de feedback la 360 de grade pentru evaluarea rezultatelor și adoptarea deciziilor strategice; – Deciziile adoptate în urma unei analize printr-un program de feedback la 360 de grade 	Prorectorii, șeful Departamentului de management al calității
3.3.4. A crește gradul de eficiență și productivitate a ședințelor	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul deciziilor adoptate; – Numărul deciziilor executate 	Conducătorii locurilor de muncă
3.3.5. A dezvolta mecanisme de creștere a nivelului de responsabilitate al fiecărui angajat și student	Decizii luate în vederea creșterii responsabilității individuale	Conducătorii locurilor de muncă
3.3.6. A consolida sentimentul de apartenență la comunitatea academică USARB prin dezvoltarea produselor personalizate USARB	– Materiale elaborate și achiziționate anual cu elemente de identificare a USARB (mape, carnete, calendare,	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale



	semne de carte, pixuri, căni, tricouri etc.); – Volumul alocațiilor financiare pentru materiale promoționale	
3.3.7. A elabora proceduri / mecanisme de monitorizare a evoluției în carieră a absolvenților USARB	– Procedura elaborată; – Numărul de înregistrări colectate anual	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
3.3.8. A disemina succesul absolvenților USARB	– Plan de acțiuni în vederea diseminării succeselor absolvenților USARB; – Numărul de evenimente, publicații, emisiuni.	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă

2.4. INTERNAȚIONALIZAREA ACADEMICĂ INSTITUȚIONALĂ

Strategia de internaționalizare a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți a fost elaborată și aprobată pentru perioada 2018-2023, fiind ajustată la viziunea consorțiului proiectului ELEVATE: Sporirea nivelului de internaționalizare al învățământului superior din Republica Moldova, număr de referință 573921-EPP-1-2016-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP.

Internaționalizarea academică instituțională este o prioritate strategică a Universității, iar obiectivele strategice și acțiunile prioritare necesare pentru atingerea acestora se regăsesc în planul de acțiuni pentru fiecare arie descrisă în acest document.

Reiterăm angajamentul de a implementa planul strategic de internaționalizare a USARB axat pe următoarele priorități strategice:

1. Dezvoltarea cadrului de politici / normativ cu aplicabilitate internă pentru asigurarea proceselor de internaționalizare a educației și cercetării în USARB.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



2. Dezvoltarea programelor de studii comune și a programelor în limbi străine.
3. Îmbunătățirea competențelor personalului academic.
4. Atragerea cadrelor didactice străine, promovarea sistemului de sprijin pentru studenții străini și minimizarea barierelor pentru străinii care intră în USARB.
5. Stimularea mobilităților academice a studenților și a personalului (outgoing și incoming).
6. Stimularea realizării stagiilor de practică a studenților (outgoing și incoming) în companii internaționale, instituții publice din afara țării.
7. Creșterea calității cercetării prin diverse activități internaționale și atragerea granturilor pentru cercetare.
8. Administrarea și managementul activităților de internaționalizare.

2.5. MANAGEMENT ACADEMIC

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți își asumă responsabilitatea unui management academic responsabil, eficient și transparent. Conducerea Universității este realizată de către Senatul USARB și Consiliul pentru Dezvoltare Strategică Instituțională. Prin colaborarea acestor două structuri se va asigura: adoptarea la timp a deciziilor strategice, monitorizarea activității echipei manageriale, racordarea activităților la Misiunea Universității, dezvoltarea culturii calității, transparența procesului decizional, utilizarea optimă a tuturor resurselor.

Se va asigura în continuare un mediu de activitate sigur, cu respectarea cerințelor sistemului de securitate și sănătate în muncă, se va investi în dezvoltarea infrastructurii.

Universitatea, în continuare, va gestiona responsabil resursele financiare, orientându-se spre obiectivele generale de dezvoltare durabilă. Politica financiară trebuie să fie riguroasă și realistă, asigurând realizarea obiectivelor strategice ale Universității.

Ne propunem să modernizăm căminele, blocurile de studii, spațiile Bibliotecii Științifice, sălile de sport, Cantina universitară, Oficiul medical, Direcția Tehnologii Informaționale, Tipografia, astfel încât toate structurile suport să ofere servicii de calitate pentru mediul academic și partenerii Universității, în vederea îndeplinirii Misiunii noastre.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



Desfășurarea unui management academic performant, transparent și orientat spre realizarea Misiunii Universității este o prioritate strategică a instituției.

Obiectiv strategic 5.1. Dezvoltarea culturii calității în USARB

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.1.1. A consolida rolul tuturor structurilor de management al calității (Departamentul de management al calității, Consiliul calității, Comisiile de evaluare și asigurare a calității din cadrul facultăților)	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de propuneri înaintate de structurile de management al calității;– Numărul de acțiuni întreprinse de Universitate drept urmare a recomandărilor SMC	Șefii structurilor de management al calității
5.1.2. A promova cultura calității în toate ariile de activitate universitară, în toate subdiviziunile	<ul style="list-style-type: none">– Politica actualizată a USARB în domeniul calității;– Manualul calității revizuit anual;– Numărul de proceduri documentate	Rectorul, prorectorii, șefii structurilor de management al calității
5.1.3. A chestiona anual studenții, angajații, angajatorii, în vederea identificării ariilor de îmbunătățire a calității	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de chestionare actualizate / elaborate;– Numărul de chestionare completate	Șeful Departamentului de management al calității
5.1.4. A supune evaluării interne periodice planurile de studii, activitatea de cercetare științifică, activitatea structurilor universitare, în vederea stabilirii măsurilor necesare de întreprins pentru creșterea calității	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de subdiviziuni evaluate intern anual;– Rapoarte de autoevaluare	Prorectorii, șeful Departamentului de management al calității
5.1.5. A elabora planuri de activitate pentru fiecare an universitar de către fiecare subdiviziune USARB și a	<ul style="list-style-type: none">– Planuri de activitate elaborate;– Rapoarte de realizare a planurilor	Prorectorii, conducătorii locurilor de muncă



monitoriza realizarea acestora	de activitate	
5.1.6. A desfășura anual cel puțin două misiuni de audit intern și un audit financiar extern, în vederea adoptării unor măsuri de eficientizare și creștere a calității	– Rapoartele misiunilor de audit; – Măsurile de corecție propuse	Șeful Departamentului de management al calității
5.1.7. A certifica sistemul de management al calității	Certificatul sistemului de management al calității	Șeful Departamentului de management al calității
5.1.8. A antrena studenții în procesele de asigurare a calității	– Numărul de studenți implicați în activitatea structurilor de asigurare a calității; – Numărul de acțiuni de asigurare a calității în care s-au implicat studenții	Șeful Departamentului de management al calității, șeful Secției educație, cultură și viață studențească, președintele ASUSARB

Obiectiv strategic 5.2. Identificarea și implementarea celor mai bune practici de management financiar și al resurselor materiale în vederea asigurării viabilității și durabilității pe termen lung

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.2.1. A ține evidența strictă a tuturor resurselor financiare (venituri și cheltuieli)	– Informații contabile; – Rapoarte	Contabilul-șef, șeful Secției planificare economică
5.2.2. A asigura alocarea resurselor financiare necesare pentru atingerea tuturor obiectivelor strategice (pentru educație și cercetare; pentru programe de formare continuă a angajaților; pentru activitățile ASUSARB; pentru abonarea la reviste, baze de date, ediții periodice și achiziționarea cărților; menținerea sistemului digital de	– Bugetul USARB; – Planul anual de achiziții publice	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, șeful Secției planificare economică



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



evidență și raportare; pentru Organizația sindicală; pentru dezvoltarea infrastructurii; pentru sistemul SSM etc.)		
5.2.3. A asigura transparența și participarea tuturor structurilor USARB în planificarea bugetului anual și monitorizarea încadrării cheltuielilor în bugetul aprobat	<ul style="list-style-type: none"> – Constatările formulate în ședințele de monitorizare; – Procedură documentată de planificare participativă a bugetului 	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, șeful Secției planificare economică
5.2.4. A atrage resurse financiare din sponsorizare (pentru dotarea laboratoarelor, centrelor universitare etc. și pentru organizarea evenimentelor)	<ul style="list-style-type: none"> – Volumul finanțărilor atrase; – Liste cu echipamente procurate din sponsorizări 	Conducătorii locurilor de muncă
5.2.5. A elabora și a depune la Ministerul Educației și Cercetării proiecte pentru finanțarea complementară	<ul style="list-style-type: none"> – Proiectele depuse; – Proiectele care au primit finanțare 	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, conducătorii locurilor de muncă
5.2.6. A identifica surse suplimentare de venit	<ul style="list-style-type: none"> – Servicii cu plată oferite de Universitate; – Volumul resurselor financiare colectate 	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, conducătorii locurilor de muncă
5.2.7. A actualiza anual taxele de studii și de cazare în căminele USARB, astfel încât să se asigure stabilitatea financiară și un număr maxim de înscrieri la studii	<ul style="list-style-type: none"> – Taxele de studii actualizate anual; – Taxele de cazare în cămine actualizate anual 	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, președintele CDSI
5.2.8. A reduce costurile de întreținere a clădirilor prin investirea în inițiative de eficiență energetică	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de inițiative susținute anual; – Volumul investițiilor 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.2.9. A implementa cele mai bune practici de economie	Numărul de inițiative înaintate și	Conducătorii locurilor de muncă



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



a resurselor (atitudine grijulie)	implementate, menite să asigure economia resurselor materiale și energetice	
5.2.10. A investi în dezvoltarea infrastructurii USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Planul de dezvoltare a infrastructurii; – Volumul alocațiilor financiare pentru dezvoltarea infrastructurii 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor

Obiectiv strategic 5.3. Dezvoltarea infrastructurii și asigurarea managementului patrimonial, a serviciilor suport necesare pentru realizarea Misiunii Universității

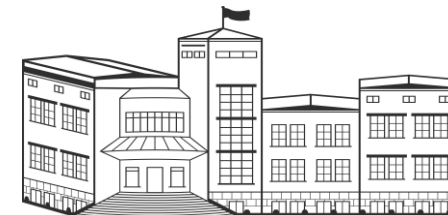
Suplimentar, la acțiunile prioritare formulate mai sus, care vizează inclusiv dezvoltarea infrastructurii (modernizarea căminelor, a Oficiului medical etc.), ne propunem următoarele:

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.3.1. A asigura cel mai înalt nivel de protecție civilă, antiincendiară, de securitate și sănătate în activitatea educațională și în muncă pentru studenți și angajați	<ul style="list-style-type: none"> – Volumul alocațiilor pentru servicii medicale; – Volumul alocațiilor pentru materiale sanitare, materiale sau dispozitive necesare pentru prevenirea infectării cu COVID-19 etc.; – Volumul alocațiilor pentru sistemul antiincendiar 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, medicul, specialiștii SSM
5.3.2. A moderniza sălile de curs, de seminare și de	– Numărul sălilor renovate;	Prorectorul în probleme de



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



laborator prin schimbarea mobilierului și dotarea cu tehnica și echipamentul necesare pentru procesul de predare-învățare-evaluare	– Liste cu echipament instalat	administrare și gospodărie, conducătorii locurilor de muncă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
5.3.3. A moderniza sălile de lectură prin crearea zonelor pentru lucrul în grup, dotate cu tehnica de calcul necesară pentru accesarea resurselor digitale	– Volumul alocațiilor financiare; – Numărul zonelor de lucru create	Directorul Bibliotecii Științifice USARB, șeful Direcției Tehnologii Informaționale, prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.3.4. A instala puncte termice individuale pentru alimentarea cu energie termică și apă caldă a căminului „Meridiane” și a corpului VIII (căminul „Lira”)	– Lucrările executate; – Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.3.5. A renova Sala Polivalentă	– Lucrările executate; – Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.3.6. A repara sau a schimba sistemul de ventilare în Cantina universitară	Sistem de ventilare funcțional	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.3.7. A cofinanța lucrările de reconstrucție a blocurilor destinate Centrului de Inovare și Transfer tehnologic	– Volumul lucrărilor cofinanțate de USARB; – Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
5.3.8. A identifica parteneri de dezvoltare pentru finalizarea lucrărilor de construcție a tuturor blocurilor (blocurile noi 1, 2, 3)	– Măsurile întreprinse; – Parteneri cointeresați	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților



5.3.9. A evalua starea cazangeriei USARB și a moderniza echipamentul	<ul style="list-style-type: none"> – Raport de evaluare; – Echipament procurat și instalat 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Centralei termice autonome
5.3.10. A elabora și a implementa o procedură de ținere la evidență a echipamentului IT	<ul style="list-style-type: none"> – Baze de date; – Registre de evidență 	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, contabilul-șef
5.3.11. A realiza inventarierea periodică a bunurilor materiale și a elabora proceduri de recuperare a bunurilor pierdute	<ul style="list-style-type: none"> – Baze de date; – Registre de evidență; – Măsurile întreprinse 	Contabilul-șef, conducătorii locurilor de muncă
5.3.12. A asigura mentenanța tuturor echipamentelor tehnologice	Volumul resurselor financiare executate (pentru mentenanță)	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale
5.3.13. A instala rețele WiFi în toate spațiile universitare	Numărul sălilor neacoperite (trebuie să fie în descreștere anuală)	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale
5.3.14. A externaliza serviciul de pază a unor clădiri USARB și a instala sisteme de monitorizare video (inclusiv monitorizarea Orașelului studentesc)	<ul style="list-style-type: none"> – Contracte de prestare a serviciilor de pază; – Sisteme de monitorizare video instalate 	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Direcției Tehnologii Informaționale

2.6. RELAȚIA CU SOCIETATEA

Prioritatea strategică în relația Universității cu societatea constă în **Înființarea și dezvoltarea parteneriatelor constructive care ar oferi oportunități, ar crea inovații și ar aduce beneficii societății pe care o servim.**

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți își propune să devină un actor important în societate și să dezvolte servicii pentru comunitate. USARB își asumă rolul de partener al administrației publice locale în implementarea proiectelor comune.



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



Vom continua activitatea Filarmonicii pentru copii, vom organiza și găzdui evenimente culturale. În curând va fi creat Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic, prin care vom oferi asistență și consultanță mediului economic și societății civile.

Vom consolida relațiile de colaborare cu rezidenții Zonei Economice Libere Bălți, cu Agenția de Dezvoltare Regională Nord, direcțiile de învățământ, ONG-uri, administrațiile publice locale și regionale, instituții și organizații, întreprinderi pentru care formăm specialiști.

În relația cu societatea, vom urmări realizarea următoarelor obiective strategice:

Obiectiv strategic 6.1. Extinderea relațiilor cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică locală și regională

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
6.1.1. A dezvolta parteneriate cu Direcțiile de învățământ, tineret și sport	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de acorduri de colaborare / parteneriate încheiate anual;– Numărul proiectelor realizate anual în comun	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
6.1.2. A dezvolta parteneriate cu mediul de afaceri	<ul style="list-style-type: none">– Numărul de acorduri de colaborare / parteneriate încheiate anual;– Numărul proiectelor realizate anual în comun;– Numărul de intervenții în oferta educațională USARB sau în planurile de învățământ, la solicitarea mediului de afaceri	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
6.1.3. A crea condiții atractive pentru potențialii rezidenți	Numărul de rezidenți ai Centrului de	Managerii de proiect, managerii



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



ai Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic	Inovare și Transfer Tehnologic	Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic
6.1.4. A dezvolta parteneriate cu administrațiile publice locale din regiunea de nord	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de acorduri de colaborare încheiate anual; – Numărul proiectelor realizate anual în comun 	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
6.1.5. A dezvolta parteneriate cu ONG-uri, în vederea realizării unor proiecte de interes comun	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de acorduri de colaborare încheiate anual; – Numărul proiectelor realizate anual în comun 	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
6.1.6. A dezvolta parteneriate cu instituții media	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de parteneriate; – Numărul de evenimente organizate de USARB și reflectate în mass-media; – Numărul de publicații / emisiuni care reflectă rezultatele cercetărilor științifice, inovațiilor, serviciilor educaționale inovative etc. 	Șeful Secției de educație, cultură și viață studențească
6.1.7. A crește numărul de evenimente organizate de către partenerii locali, regionali, naționali în USARB	Numărul de evenimente organizate anual	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA
2021-2023



6.1.8. A consolida parteneriatele cu alte instituții de învățământ superior și de cercetare din țară	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente organizate în colaborare; – Numărul de proiecte implementate în comun 	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
6.1.9. A iniția un parteneriat public privat, în vederea soluționării problemelor căminelor „ABC” și „Luceafărul” de pe strada Decebal	Numărul de parteneri interesați	Rectorul, prorectorii
6.1.10. A încuraja salariații USARB să se implice în activitatea diverselor consilii, organizații, agenții	Numărul de angajați USARB, membri ai diverselor consilii, organizații, agenții	Rectorul, prorectorii
6.1.11. A dezvolta o bază de date unică cu toți partenerii USARB	Baza de date completată	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, prorectorii

Obiectiv strategic 6.2. Stimularea implicării active a absolvenților USARB în viața Universității

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
6.2.1. A crea Asociația absolvenților USARB	<ul style="list-style-type: none"> – Regulamentul Asociației; – Numărul de membri 	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă
6.2.2. A consulta absolvenții USARB în vederea identificării direcțiilor de colaborare relevante, a domeniilor în care ar putea să se implice	<ul style="list-style-type: none"> – Chestionar elaborat și administrat; – Numărul de respondenți 	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șeful Departamentului de management al calității
6.2.3. A implica absolvenții USARB în diverse evenimente organizate de Universitate cu impact pentru	– Numărul de evenimente cu participarea absolvenților;	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



comunitate	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de participanți; – Numărul de formări organizate pentru / de către absolvenții USARB 	
6.2.4. A implica absolvenții USARB în promovarea imaginii Universității în societate, în țară și peste hotare	Numărul de evenimente	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă

Obiectiv strategic 6.3. Implicarea activă în viața culturală a regiunii de nord a țării

Ațiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
6.3.1. A organiza evenimente cultural-artistice în cadrul Filarmonicii pentru copii	Numărul evenimentelor organizate	Conducătorul Filarmonicii pentru copii
6.3.2. A organiza concursuri / recitaluri / concerte pentru elevi și copii, în parteneriat cu instituții de cultură și artă	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente organizate; – Numărul de participanți 	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șefii de catedră
6.3.3. A participa la evenimentele cultural-artistice organizate în mun. Bălți	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente organizate; – Numărul de participanți 	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șefii de catedră
6.3.4. A organiza concerte sau acțiuni de caritate pentru copiii din centrele de plasament	Numărul de evenimente organizate pentru copiii din centrele de plasament	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă

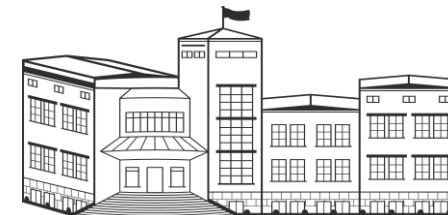
Obiectiv strategic 6.4. Susținerea interesului pentru educație și cercetare în rândul elevilor

Ațiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
6.4.1. A deschide elevilor posibilitatea de a accesa gratuit laboratoarele USARB pentru elaborarea proiectelor de cercetare	Numărul de elevi beneficiari	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șefii de catedră



UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI

PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ INSTITUȚIONALĂ PENTRU PERIOADA 2021-2023



6.4.2. A asigura accesul elevilor la evenimentele organizate de către Centrele universitare, Biblioteca Științifică USARB etc.	Numărul de elevi participanți	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șefii de catedră, directorul Bibliotecii Științifice USARB, șefii Centrelor universitare
6.4.3. A oferi elevilor (liceelor și colegiilor) posibilitatea de realizare a stagiilor de practică în cadrul USARB	Numărul de elevi practicanți	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentescă, șeful Centrului de activitate didactică

DISPOZIȚII FINALE

Prezentul Plan a fost consultat cu toate subdiviziunile universitare, care și-au exprimat angajamentul de a implementa acest plan și de a consolida efortul pentru realizarea obiectivelor strategice și îndeplinirea Misiunii Universității.

Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității pentru perioada 2021-2023 este avizat de către Consiliul pentru Dezvoltare Strategică Instituțională, proces-verbal nr. 6 din 17 septembrie 2021, aprobat de către Senatul Universității și va fi reactualizat anual, la început de an academic, prin consultarea tuturor membrilor comunității academice.

Toate structurile universitare vor elabora propriile planuri de activitate racordate la prevederile prezentului document și vor formula indicatori măsurabili, în baza cărora vor analiza executarea.

Senatul USARB va monitoriza gradul de implementare a Planului de dezvoltare strategică instituțională.