



Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2024-2029

APROBAT	Senatul USARB, proces-verbal nr. 5 din <u>21 decembrie 2023</u>	RECTOR	 conf. univ., dr. Natalia Gășitoi
	Nume	Funcție	Semnătură





CUPRINS

INTRODUCERE	3
1. MISIUNEA UNIVERSITĂȚII, VIZIUNE ȘI VALORI	6
2. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE.....	9
2.1. EDUCAȚIE	11
2.2. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, ACTIVITĂȚI DE INOVARE, DEZVOLTARE ȘI TRANSFER TEHNOLOGIC	29
2.3. COMUNITATEA ACADEMICĂ USARB	37
2.4. MANAGEMENT ACADEMIC	44
2.5. RELAȚIA CU SOCIETATEA.....	50
DISPOZIȚII FINALE	55



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”. Fiind unica instituție de învățământ superior în regiunea de nord a țării, Institutul a adaptat oferta educațională la nevoile pieței muncii, extinzând domeniile de formare profesională dincolo de limitările inițiale ale unui institut pedagogic. 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 calitate de partener de implementare a proiectului QFORTE – Îmbunătățirea Asigurării Calității în Sistemul de Învățământ Superior din Moldova, finanțat cu sprijinul Comisiei Europene în cadrul programului Erasmus+, pe parcursul ultimilor trei ani, USARB a întreprins eforturi substanțiale în vederea asigurării calității programelor de studii superioare și a tuturor proceselor. Evaluarea externă a calității în vederea acreditării instituționale a fost realizată de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), care în ședința Consiliului ARACIS din data de 13 iulie 2023 a decis de a acredita instituțional Universitatea noastră. Această realizare confirmă angajamentul nostru ferm de a asigura standardele internaționale de calitate în educație și cercetare, precum și contribuția adusă la formarea generațiilor de profesioniști.

Pentru a consolida poziția Universității în rândul instituțiilor de învățământ superior și de cercetare din Republica Moldova și din regiunea sud-est europeană, pentru a menține în familia academică bălțeană oamenii pasionați, creativi și valoroși, pentru a atrage studenți talentați, pentru a le oferi un mediu inovator de învățare, pentru a asigura absolvenților o integrare eficientă în domeniul profesional, ne propunem să implementăm acest Plan de dezvoltare strategică instituțională a Universității noastre.



Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți pentru perioada 2024-2029, prin prioritățile strategice, obiectivele și indicatorii de performanță asumați, este menit 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 2024-2029 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. Pentru a înțelege aspectele interne, dar și cele externe, care pot influența parcursul Universității în următorii ani, a fost realizată analiza SWOT a activității USARB, care ne permite să evaluăm situația noastră actuală. Prezentăm punctele forte (**S**trengths), punctele slabe (**W**eaknesses), oportunitățile (**O**pportunities) și amenințările (**T**hreats) identificate de către membrii grupului de lucru constituit în acest scop prin Ordinul nr. 02-184 din 01 noiembrie 2023.

S**PUNCTE FORTE**

Istorie și tradiție academică de peste 78 de ani, amplasare strategică în regiunea de nord a țării. Echipă academică de excelență: studenți și personal dedicat, calificat și performant. Ofertă educațională variată, care acoperă diverse domenii de formare profesională. Colegiul Pedagogic „Ion Creangă” și Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic Nortek – subdiviziuni de excelență din cadrul Universității. Programe de studii acreditate și acreditare internațională instituțională. Infrastructură în continuă modernizare. Parteneriate, colaborări naționale și internaționale valoroase.

W**PUNCTE SLABE**

Lipsa finanțării activităților de cercetare științifică pe parcursul ultimilor ani. Resurse financiare limitate. Nivel redus de remunerare pentru personalul academic și administrativ. Internaționalizare insuficientă: lipsa programelor în limba engleză și limitarea accesului la informații prin publicarea conținuturilor pe site exclusiv în limba română. Număr redus de studenți la unele programe și abandonul studiilor. Disfuncționalități frecvente ale aplicațiilor digitale de management operațional intern. Percepții distorsionate sau incorecte în societate cu privire la instituție, în contextul amplasării în exteriorul capitalei.

O**OPORTUNITĂȚI**

Implementarea subproiectelor din cadrul Proiectului Învățământul Superior din Moldova și a proiectelor internaționale. Consolidarea parteneriatelor existente și inițierea parteneriatelor noi. Dezvoltarea programelor de microcalificare, programe prin învățământ dual, programelor de formare profesională continuă în cadrul Nortek. Gamă variată de surse de finanțare în contextul acordării Republicii Moldova a statutului de țară candidată pentru aderarea la Uniunea Europeană. Deschiderea în campus a creșei pentru copiii angajaților și studenților.

T**AMENINȚĂRI**

Investiții reduse în sistemul de învățământ superior, cu mult sub media europeană. Subfinanțarea activității de cercetare științifică, care poate conduce la un nivel scăzut de corelare a activităților de instruire cu activitățile de cercetare. Dificultăți în implementarea măsurilor de eficiență energetică și creșterea cheltuielilor pentru resursele energetice. Tendința tinerilor de a opta pentru forma de învățământ cu frecvență redusă. Scăderea numărului de elevi absolvenți ai instituțiilor de învățământ preuniversitar. Competiția crescândă între instituțiile de învățământ superior la nivel național și internațional.

Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți este un partener activ și angajat în colaborări semnificative cu diverse instituții, organizații și companii. Planul de dezvoltare strategică instituțională a Universității pentru perioada 2024-2029 este ancorat în ideea de **a modela viitorul prin intermediul parteneriatelor durabile**. Ne propunem să integrăm formarea specialiștilor cu experiența și expertiza valoroasă a partenerilor noștri. Anume acest aspect va constitui fundamentul strategiei noastre pentru următorii 5 ani. Doar împreună cu partenerii noștri vom reuși să asigurăm un mediu favorabil dezvoltării continue și inovației, să contribuim semnificativ la prosperarea societății noastre și la atingerea dezideratului fundamental al Republicii Moldova – integrarea, cu drepturi depline, în Uniunea Europeană.

1. MISIUNEA UNIVERSITĂȚII, VIZIUNE ȘI VALORI



Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți își asumă **mi-siunea** generală de educație și cercetare științifică avansată, care ar răspunde cerințelor societății. Principala preocupare o reprezintă pregătirea la un înalt nivel didactico-științific a unor specialiști 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.

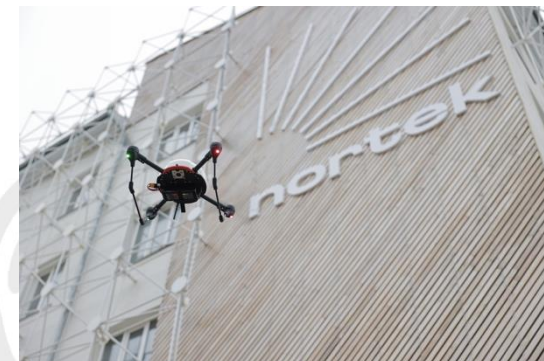
Viziunea USARB este de a fi lider național în învățământul superior, recunoscuți pentru excelență academică, cercetare științifică avansată și pentru inovație, de a deveni catalizatorul progresului și prosperității regiunii de nord a țării noastre.

Ne propunem să aducem schimbări semnificative nu doar pentru studenții și personalul Universității, dar și pentru fiecare instituție, companie și organizație din societatea noastră.

Ne dorim ca colaborarea cu USARB să aducă beneficii tangibile fiecărui partener. Instituțiile, organizațiile și toți locuitorii regiunii de nord trebuie să simtă impactul nostru asupra calității vieții și a viitorului lor.

Credem cu fermitate, că fiecare generație de absolvenți va contribui la dezvoltarea regiunii și la realizarea proiectului național de integrare europeană.

USARB modelează viitorul prin parteneriate durabile!



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

- **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.
- **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.
- **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.
- **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 dezbatere motivată. Suntem deschiși ideilor creative, propunerilor constructive și inovative,

criticii constructive, încurajăm diversitatea stilurilor de gândire și a metodelor de cercetare specifice fiecărui domeniu, manifestăm deschidere pentru libertatea fiecăruia de a stabili direcțiile de cercetare științifică, metodele și strategiile aplicate în activitate, participarea în diverse structuri și comisii din Universitate și din afara ei.

- **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.
- **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 procesele universitare importante pentru toți salariații, studenții, partenerii Universității.
- **Integritate**, reflectată prin acțiuni oneste, corecte, etice, prin dezvoltarea încrederii în procesul de luare a deciziilor în întreaga activitate a Universității.

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

Educație

Cercetarea științifică, activități de inovare-dezvoltare și transfer tehnologic

Comunitatea academică USARB

Managementul academic

Relația cu societatea

2. PRIORITĂȚI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE

În perioada 2024-2029 structurile universitare își vor consolida eforturile pentru realizarea unor activități ce conduc la îndeplinirea Misiunii Universității. Aceste acțiuni trebuie să fie corelate cu prioritățile strategice și să urmărească realizarea obiectivelor stabilite.

Dezvoltarea unui ecosistem educațional inovator prin parteneriate durabile pentru a inspira, dezvolta și transforma studenții și comunitatea.

- Extinderea parteneriatelor durabile pentru diversificarea și modernizarea ofertei educaționale, contribuind astfel la creșterea numărului de studenți.
- Consolidarea eficienței și competitivității procesului de formare profesională și formării pe parcursul vieții prin inovație și parteneriate durabile.
- Creșterea succesului studenților și formabililor prin parteneriate durabile.
- Consolidarea integrării USARB în spațiul internațional al învățământului superior.

Consolidarea impactului cercetării științifice prin colaborări extinse și parteneriate durabile.

- Creșterea importanței și a calității activității de cercetare în USARB.
- Consolidarea echipelor de cercetători științifici.
- Fortificarea potențialului științific al Universității.
- Dezvoltarea infrastructurii de cercetare, inovare și transfer tehnologic.
- Creșterea vizibilității și diseminarea rezultatelor activității de cercetare.

Crearea și menținerea unui mediu de activitate prietenos, bazat pe respect, încredere și siguranță, orientat spre creșterea profesională și dezvoltarea continuă a membrilor comunității academice USARB.

Recrutarea și dezvoltarea profesională a celor mai buni specialiști.
Recunoașterea, aprecierea performanței și creșterea nivelului de satisfacție a angajaților, studenților și a partenerilor USARB.
Implementarea politicilor, procedurilor și bunelor practici pentru a îmbunătăți comunicarea în Universitate.

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

Consolidarea culturii calității în USARB.
Identificarea și implementarea celor mai bune practici de management financiar și al resurselor materiale în vederea asigurării viabilității și durabilității pe termen lung.
Dezvoltarea infrastructurii și asigurarea managementului patrimonial, a serviciilor suport necesare pentru realizarea Misiunii Universității.

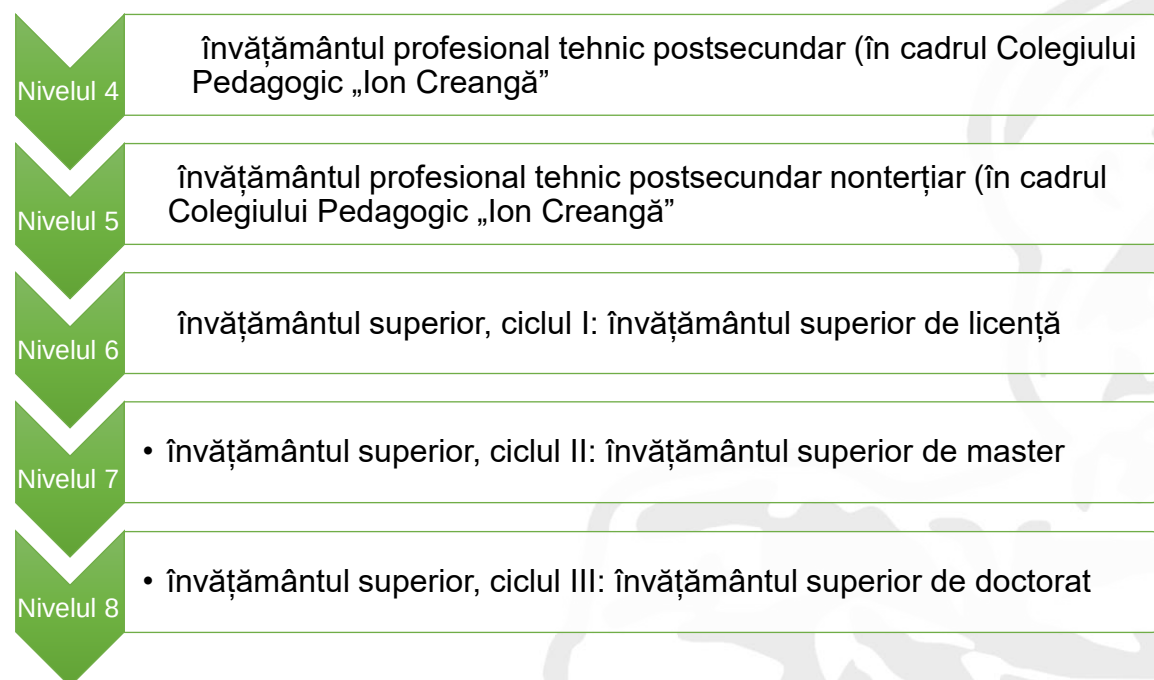
Înființarea și dezvoltarea parteneriatelor constructive care ar oferi oportunități, ar crea inovații și ar aduce beneficii societății pe care o servim.

Extinderea relațiilor cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică locală și regională.
Stimularea implicării active a absolvenților USARB în viața Universității.
Implicarea activă în viața culturală a regiunii de nord a țării.
Susținerea interesului pentru educație și cercetare în rândul elevilor.

Ne asumăm, pentru perioada anilor 2024-2029, 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:



precum și programe oferite în cadrul Centrului de formare continuă și Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic Nortek:

programe de formare continuă

programe de recalificare profesională

programe de calificare suplimentară

programe de formare a competențelor

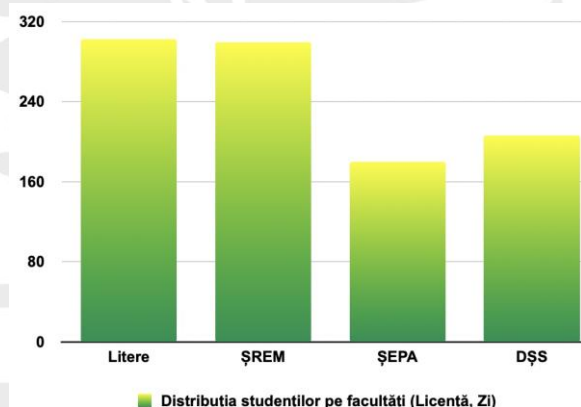
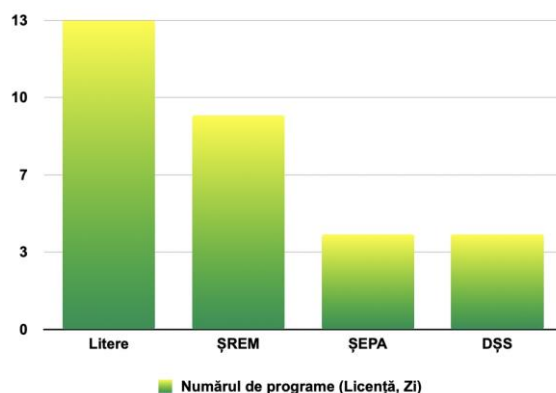
În centrul strategiei noastre se află angajamentul de a furniza o educație de calitate, adaptată evoluțiilor tehnologice și transformărilor sociale.

Prin consolidarea parteneriatelor cu industria, instituții de cercetare și comunitatea locală, ne propunem să formăm absolvenți pregătiți să facă față provocărilor globale, să contribuie la inovare și să devină lideri în domeniile lor profesionale.

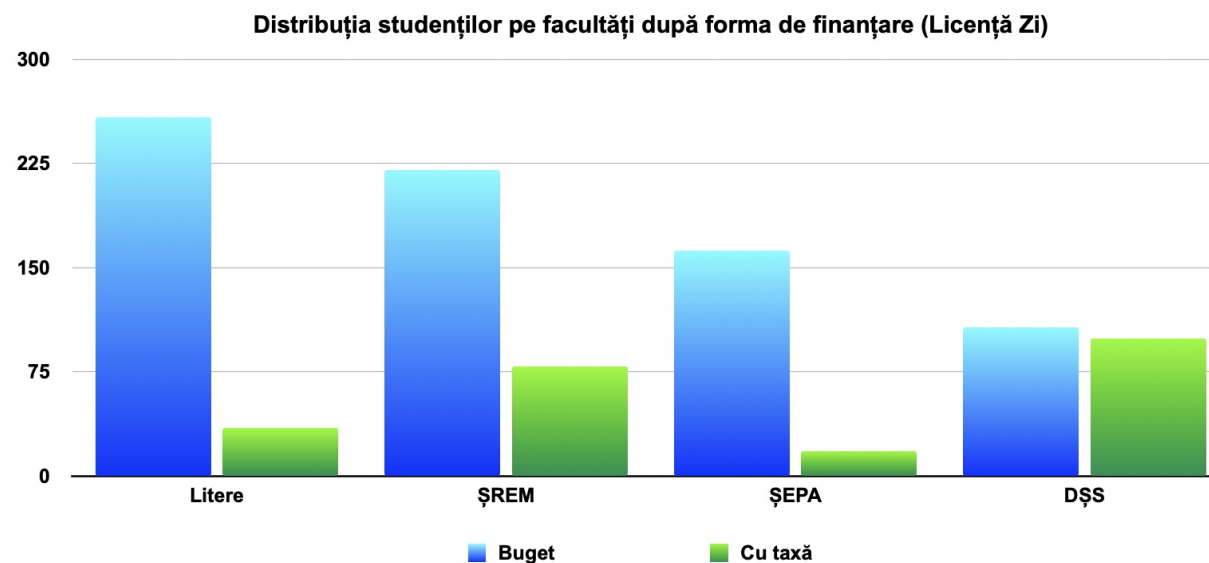
Oferta educațională a Colegiului Pedagogic „Ion Creangă” din Cadrul Universității de Stat „Alecu Russo” din Bălți cuprinde 5 programe de studii la 3 specialități: Educație timpurie, Învățământ primar și Utilaj tehnologic industrial și accesorii.

În anul universitar 2023-2024, numărul de programe de studii superioare de licență, învățământ cu frecvență, se ridică la 30 de programe în 10 domenii generale de studiu.

Facultatea de Litere oferă 13 programe de studii superioare de licență în 3 domenii generale de studiu: Științe ale educației (9 specialități), Filologie (3 specialități) și Jurnalism și informare (1 specialitate). **Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului** oferă 9 programe de studii superioare de licență în 5 domenii generale de studiu: Științe ale educației (2 specialități), Științe economice (3 specialități), Tehnologii ale informației și comunicațiilor (2 specialități), Inginerie și activități ingineresti (1 specialitate) și Tehnologii de fabricare și prelucrare (1 specialitate). **Facultatea de Științe ale Educației, Psihologie și Arte** oferă 4 programe de studii superioare de licență în 2 domenii generale de studiu: Științe ale educației (3 specialități) și Științe sociale și comportamentale (1 specialitate). **Facultatea de Drept și Științe Sociale** oferă 4 programe de studii superioare de licență în 4 domenii generale de studiu: Științe ale educației (1 specialitate), Științe sociale și comportamentale (1 specialitate), Științe administrative (1 specialitate) și Drept (1 specialitate).



La cele 30 de programe de studii superioare de licență, la învățământul cu frecvență, își fac studiile 987 de studenți, dintre care 747 studenți (76%) bugetari, 231 studenți (24%) cu achitarea taxei de studii și 9 studenți au contractele de studii suspendate.



După domeniul general de studiu, studenții de la studiile superioare de licență, învățământ cu frecvență, se distribuie astfel:

Domeniul general de studii	Numărul de studenți	Procentul
Științe ale educației	355	36
Drept	141	14
Filologie	98	10
Științe economice	96	10
Științe sociale și comportamentale	91	9

Tehnologii ale informației și comunicațiilor	88	9
Inginerie și activități ingineresti	55	6
Tehnologii de fabricare și prelucrare	28	3
Științe administrative	22	2
Jurnalism și informare	13	1

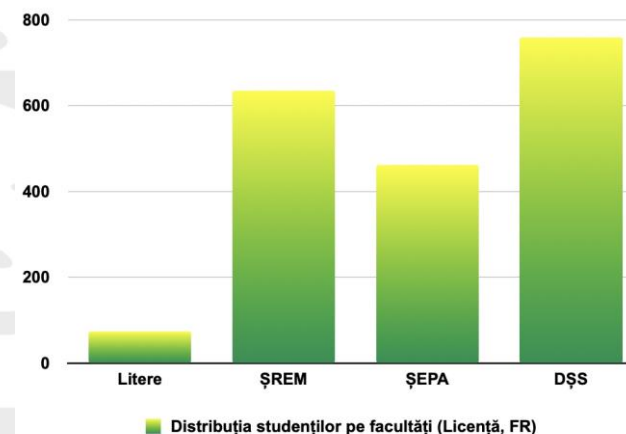
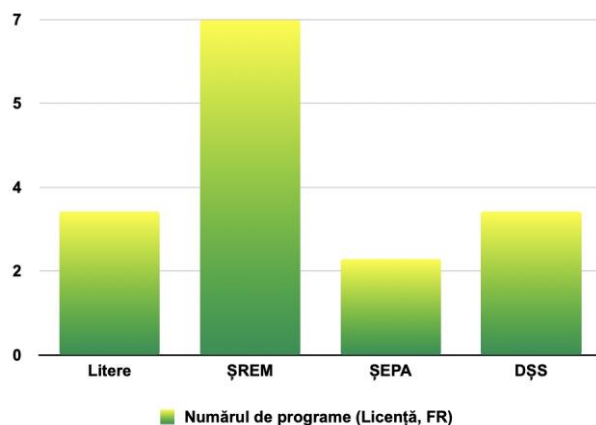
În anul universitar 2023-2024, numărul de programe de studii superioare de licență, învățământ cu frecvență redusă, este de 15 programe în 8 domenii generale de studiu.

Facultatea de Litere oferă 3 programe de studii superioare de licență în domeniul general de studiu Științe ale educației.

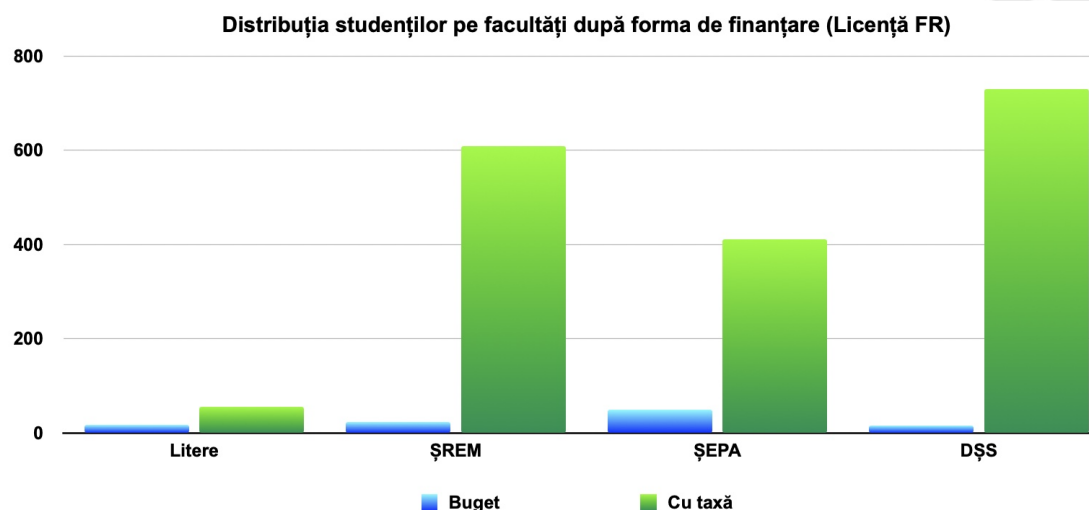
Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului oferă 7 programe de studii superioare de licență în 5 domenii generale de studiu: Științe ale educației (2 specialități), Științe economice (2 specialități), Tehnologii ale informației și comunicațiilor (1 specialitate), Inginerie și activități ingineresti (1 specialitate) și Științe ale mediului (1 specialitate).

Facultatea de Științe ale Educației, Psihologie și Arte oferă 2 programe de studii superioare de licență în domeniul general de studiu Științe ale educației.

Facultatea de Drept și Științe Sociale oferă 3 programe de studii superioare de licență în 3 domenii generale de studiu: Științe sociale și comportamentale (1 specialitate), Științe administrative (1 specialitate) și Drept (1 specialitate).



La cele 15 programe de studii superioare de licență, la învățământul cu frecvență redusă, își fac studiile 1929 de studenți, dintre care 108 studenți (6%) bugetari, 1805 studenți (94%) cu achitarea taxei de studii și 16 studenți au contractele de studii suspendate.



După domeniul general de studiu, studenții de la studiile superioare de licență, învățământ cu frecvență redusă, se distribuie astfel:

Domeniul general de studii	Numărul de studenți	Procentul
Științe ale educației	611	31
Drept	537	28
Științe economice	347	18
Științe administrative	132	7
Științe sociale și comportamentale	89	5
Tehnologii ale informației și comunicațiilor	87	5
Inginerie și activități ingineresti	79	4
Științe ale mediului	47	2

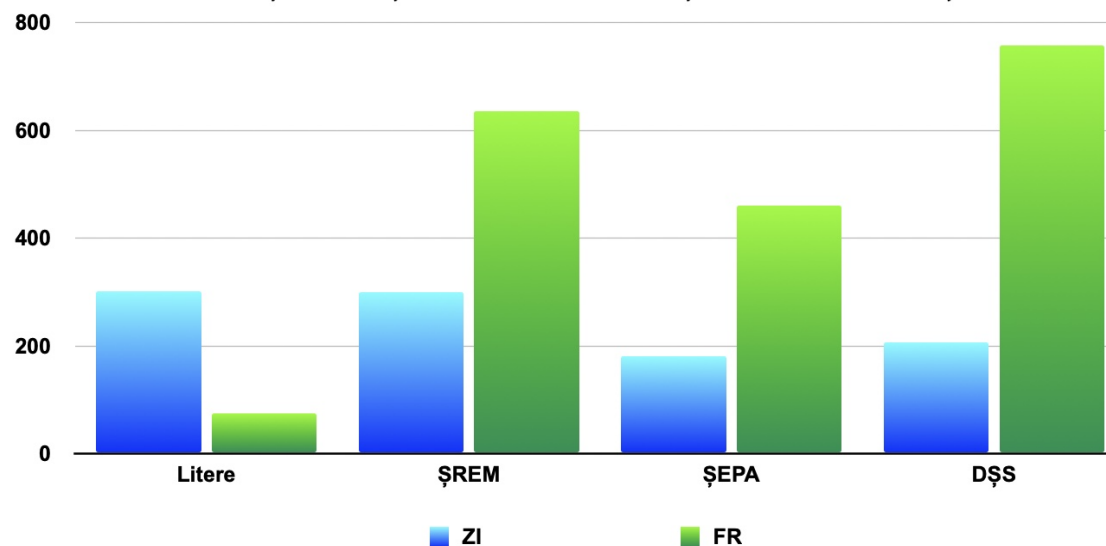
În anul universitar 2023-2024, numărul de programe de studii superioare de licență, la ambele forme de învățământ, este de 45 de programe în 11 domenii generale de studiu. După domeniul general de studiu, studenții de la ambele forme de învățământ, se distribuie astfel:

Domeniul general de studii	Numărul de studenți	Procentul
Științe ale educației	966	33,1
Drept	678	23,3
Științe economice	443	15,2
Științe sociale și comportamentale	180	6,2
Tehnologii ale informației și comunicațiilor	175	6
Științe administrative	154	5,3
Inginerie și activități ingineresti	134	4,6
Filologie	98	3,4
Științe ale mediului	47	1,6
Tehnologii de fabricare și prelucrare	28	1
Jurnalism și informare	13	0,4
Total	2916	100

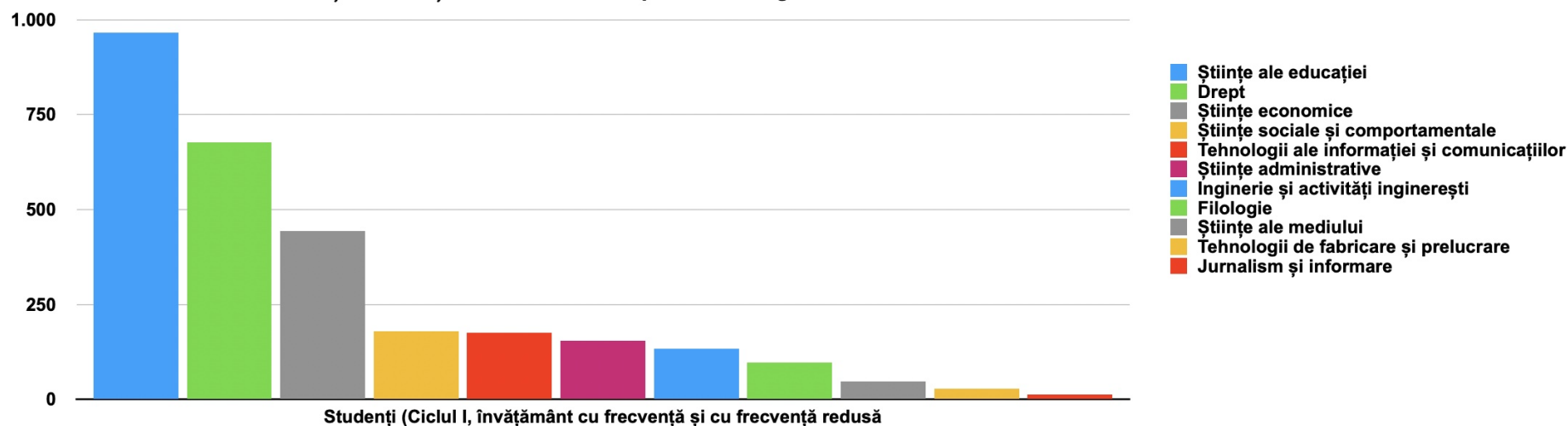
În anul universitar 2023-2024, la programele de studii superioare de licență își fac studiile 2916 studenți:

Facultatea	Înv. cu frecv.	Înv. cu frecv. redusă	Total
Litere	302	75	377
ȘREM	299	635	934
ȘEPA	180	461	641
DȘS	206	758	964
USARB	987	1929	2916

Distribuția studenților Ciclului I pe facultăți după forma de învățământ



Distribuția studenților de la Ciclul I după domeniul general de studiu



În anul universitar 2023-2024, numărul de programe de studii superioare de master, învățământ cu frecvență, este de 36 de programe în 9 domenii generale de studiu.

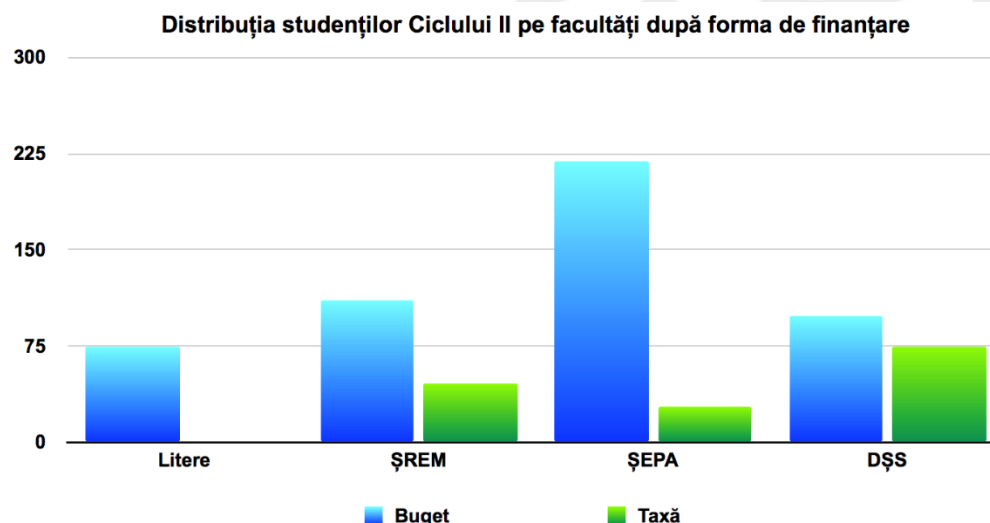
Facultatea de Litere oferă 7 programe de studii superioare de master în 2 domenii generale de studiu: Științe ale educației (6 programe) și Filologie (1 program).

Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului oferă 9 programe de studii superioare de master în 5 domenii generale de studiu: Științe ale educației (3 programe), Științe economice (3 programe), Tehnologii ale informației și comunicațiilor (1 program), Inginerie și activități ingineresti (1 program) și Științe ale mediului (1 program).

Facultatea de Științe ale Educației, Psihologie și Arte oferă 12 programe de studii superioare de master în 2 domenii generale de studiu: Științe ale educației (9 programe) și Științe sociale și comportamentale (3 programe).

Facultatea de Drept și Științe Sociale oferă 8 programe de studii superioare de licență în 3 domenii generale de studiu: Științe sociale și comportamentale (2 specialitate), Științe administrative (1 specialitate) și Drept (5 specialitate).

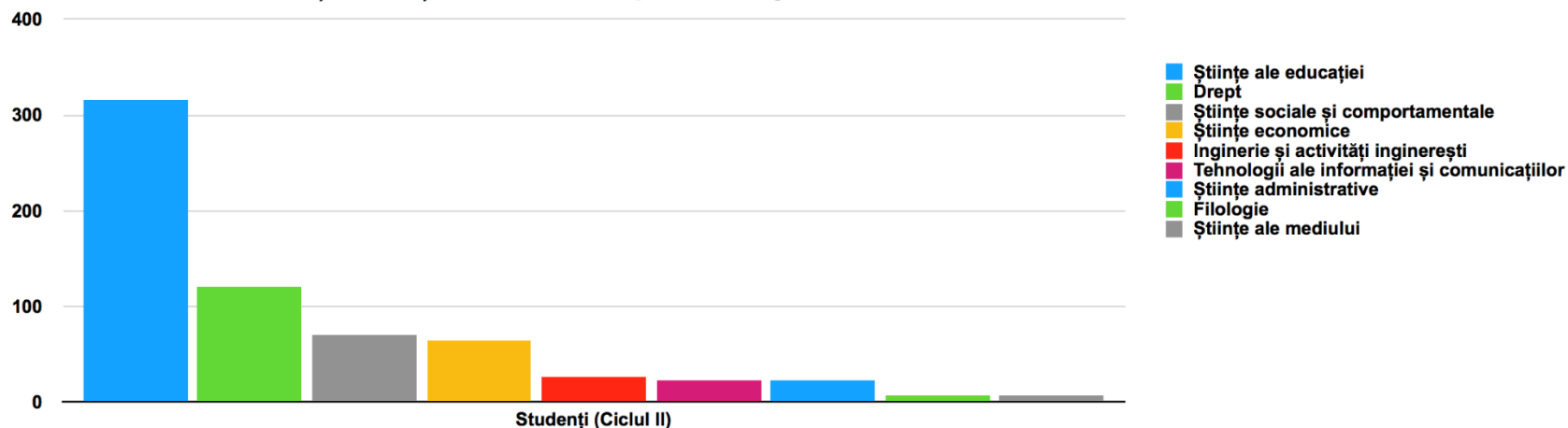
La cele 36 de programe de studii superioare de master, la învățământul cu frecvență, își fac studiile 654 de studenți, dintre care 503 studenți (77%) bugetari, 148 studenți (23%) cu achitarea taxei de studii și 3 studenți au contractele de studii suspendate.



După domeniul general de studiu, studenții de la Ciclul II, se distribuie astfel:

Domeniul general de studii	Numărul de studenți	Procentul
Științe ale educației	315	48
Drept	120	18
Științe sociale și comportamentale	70	12
Științe economice	65	10
Inginerie și activități ingineresti	26	4
Tehnologii ale informației și comunicațiilor	22	3
Științe administrative	22	3
Filologie	7	1
Științe ale mediului	7	1
Total	654	100

Distribuția studenților de la Ciclul II după domeniul general de studiu





La nivelul Ciclului III, studii superioare de doctorat, oferta educațională cuprinde 5 programe de doctorat, în cadrul Școlii Doctorale Filologie. În anul universitar 2023-2024, la Școala Doctorală Filologie își fac studiile 22 de doctoranzi.

Total la programele de studii superioare, în anul 2023-2024, sunt 3592 de studenți.

Oferta Centrului de formare continuă profesională cuprinde 10 programe de 20 credite, acreditate de către ANACEC, dar și o serie de cursuri de formare de 2-5 credite, adaptate la nevoile de formare ale formabililor.

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 **dezvoltarea unui ecosistem educațional inovator prin parteneriate durabile pentru a inspira, dezvolta și transforma studenții și comunitatea.**

Obiectiv strategic 1.1. Extinderea parteneriatelor durabile pentru diversificarea și modernizarea ofertei educaționale, contribuind astfel la creșterea numărului de studenți

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.1.1. A crește numărul de parteneriate de dezvoltare a fiecărui program de studii superioare	Numărul de parteneriate pentru fiecare program de studii superioare	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate didactică
1.1.2. A revizui, împreună cu partenerii și beneficiarii, conținutul ofertei educaționale a USARB	Numărul de sesiuni de lucru organizate (ateliere, mese rotunde, workshop-uri, ședințe)	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate didactică



1.1.3. A actualiza anual, până la sfârșitul lunii ianuarie, materialele promoționale ale catedrelor, facultăților, Universității, prin reflectarea parteneriatelor cu diverse instituții, organizații, companii și rolului acestora în asigurarea programelor de studii	Numărul de materiale de promovare a imaginii USARB actualizate anual	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate didactică, Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studențească,
1.1.4. A prezenta anual oferta educațională a Universității în liceele și colegiile din țară, împreună cu partenerii de dezvoltare a programelor	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 studențească, secretarul responsabil al Comisiei de admitere
1.1.5. A publica lunar materiale (pe pagina web USARB, pe rețele de socializare, în reviste specializate), în limbile română și engleză, care ar reflecta programele de studii oferite de USARB în diverse domenii de formare profesională, pentru ciclurile I, II, III de studii superioare	Numărul de publicații	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studențească, secretarul responsabil al Comisiei de admitere
1.1.6. A consolida relațiile de colaborare cu posturile de televiziune și instituțiile media în vederea prezentării activității Universității, a ofertei educaționale și reflectarea parteneriatelor dezvoltate pentru fiecare domeniu de formare profesională	Numărul de reportaje TV referitoare la evenimentele organizate de USARB, publicații în presa scrisă, emisiuni radio și TV	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studențească, șefii de subdiviziuni
1.1.7. A organiza concursuri și olimpiade pentru elevii liceelor și ai colegiilor împreună cu partenerii de dezvoltare a programelor de studii	Numărul de concursuri și olimpiade organizate	Șefii de catedră
1.1.8. A organiza anual evenimentul de promovare a ofertei educaționale „Ziua porților deschise”, cu participarea companiilor, instituțiilor și organizațiilor partenerie	Numărul de participanți la eveniment	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studențească, decanii facultăților

1.1.9. A organiza sesiuni de ghidare în carieră pentru elevii liceelor și ai colegiilor, inclusiv prin dezvoltarea programului „Fii student USARB pentru o zi!”	Numărul de sesiuni organizate și numărul de participanți	Șeful Secției pentru educație, cultură și viață studentescă, președintele ASUSARB
1.1.10. 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
1.1.11. A optimiza și a adapta oferta educațională a Centrului de formare continuă la nevoile partenerilor și la cerințele pieței muncii	- Numărul de chestionare completate - Numărul de cursuri noi elaborate	Șefii de catedră, decanii facultăților, directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.12. A actualiza anual, până la sfârșitul lunii decembrie, materialele promoționale pentru învățarea pe parcursul vieții	Numărul de materiale actualizate	Șefii de catedră, decanii facultăților, directorul Centrului de formare profesională continuă
1.1.13. A mediatiza 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
1.1.14. A valorifica în media performanțele studenților, realizările personalului științifico-didactic și rezultatele remarcabile ale partenerilor	Numărul de publicații / reportaje	Specialistul în comunicare și relații cu publicul

Obiectiv strategic 1.2. Consolidarea eficienței și competitivității procesului de formare profesională și formării pe parcursul vieții prin inovație și parteneriate durabile

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
1.2.1. A monitoriza continuu calitatea programelor de studii oferite de USARB prin misiuni de audit intern,	- Raportul misiunii de audit; - Participarea la chestionare a cel puțin 80% de beneficiari;	Șeful Departamentului de management al calității, decanii facultăților, șefii de catedră



sondaje de opinii ale studenților, absolvenților și angajatorilor	- Numărul de acțiuni corective planificate și realizate	
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, angajatorilor și partenerilor	- 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	- 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	- Numărul de programe noi autorizate anual; - Numărul de programe de studii superioare de licență acreditate anual; - Numărul de programe de studii superioare de master acreditate anual	Șefii de catedră, decanii facultăților, prim-prorectorul pentru activitate didactică, șeful Departamentului de management al calității
1.2.6. A diversifica serviciile oferite de Biblioteca Științifică USARB pentru toate categoriile de beneficiari, inclusiv cele oferite pentru partenerii de dezvoltare	Numărul de servicii oferite de Biblioteca Științifică USARB studenților, cadrelor didactice, reprezentanților partenerilor de dezvoltare	Directorul Bibliotecii Științifice USARB
1.2.7. A deschide școli doctorale noi / a adera la consorții	- Numărul școlilor doctorale din cadrul USARB - Numărul consorțiilor doctorale în care participă USARB	Președintele Consiliului științific, prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.2.8. A autoriza programe de doctorat noi	Numărul programelor de doctorat noi	Președintele Consiliului științific



1.2.9. 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
1.2.10. A facilita schimburile academice internaționale pentru doctoranzi și pentru conducătorii de doctorat	- 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; - Numărul de doctoranzi / cercetători străini invitați pe parcursul anului	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, președintele Consiliului științific, directorii, coordonatorii școlilor doctorale
1.2.11. A elabora aplicația „Doctorat” pentru digitalizarea proceselor administrative din cadrul școlilor doctorale	Aplicația elaborată până la sfârșitul anului 2024	Președintele Consiliului științific, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
1.2.12. A crește anual numărul partenerilor pentru stagiile de practică ale studenților	Numărul de acorduri / parteneriate pentru stagiile de practică ale studenților	Decanii facultăților, șeful Centrului de activitate didactică
1.2.13. A alcătui o bază de date cu partenerii, care oferă locuri pentru stagiile de practică ale studenților	- Baza de date; - Numărul de înregistrări	Șeful Centrului de activitate didactică
1.2.14. A relansa programele de recalificare profesională oferite de Centrul de formare profesională continuă	- Numărul de programe de formare continuă și programe de recalificare profesională	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de catedră
1.2.15. A evalua extern și a acredita programele de formare continuă și programele de calificare / recalificare profesională suplimentară	Numărul de programe de formare continuă și programe de calificare / recalificare profesională autorizate și acreditate anual	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de catedră

Obiectiv strategic 1.3. Creșterea succesului studenților și formabililor prin parteneriate durabile

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 stabili parteneriate durabile cu profesioniști din diverse domenii pentru a oferi studenților și formabililor acces la programe de mentorat, facilitând astfel îndrumarea personalizată și experiența practică	Numărul de parteneriate încheiate	Șefii de catedră
1.3.3. A organiza sesiuni de formare, conferințe, evenimente educaționale în colaborare cu experți din diverse domenii pentru a oferi studenților și formabililor oportunități de învățare suplimentare și de dezvoltare a rețelei profesionale	Numărul de evenimente organizate	Șefii de subdiviziuni
1.3.4. A crea și a implementa unele programe de învățare online în parteneriat cu specialiști notorii de peste hotare, asigurând astfel că conținutul academic este aliniat cu cerințele actuale ale pieței muncii	Numărul de sesiuni online organizate	Șefii de subdiviziuni
1.3.5. A încheia parteneriate pentru instituirea de burse și premii acordate studenților cu performanțe remarcabile, motivând astfel excelența academică și profesională	- Numărul de parteneriate încheiate - Numărul de burse și premii acordate studenților	Șefii de subdiviziuni
1.3.6. 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



1.3.7. A elabora și a implementa programe educaționale specializate, menite să dezvolte competențe profesionale și transversale la studenți, prin intermediul colaborării strânse cu experți din industrie, proiecte practice, stagii de practică și sesiuni de consiliere profesională	- Numărul de programe implementate; - Numărul de activități de voluntariat în care au fost implicați studenții USARB;	Șefii de catedră, șeful Secției educație, cultură și viață studențească
1.3.8. A dezvolta și a implementa strategii de reducere anuală a ratei de abandon al studiilor	- Procentul anual de păstrare a studenților pe programe de studii; - Procentul de absolvire a studenților în timpul normal	Decanii facultăților, șefii de catedră
1.3.9. A susține participarea studenților la concursuri și conferințe profesionale naționale și internaționale, inclusiv prin organizarea concursurilor în USARB	- 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
1.3.10. A dezvolta în cadrul Centrului de ghidare în carieră a sistemului de consiliere academică, profesională a studenților pe întreaga perioadă a studiilor	- 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 studențească, șeful Laboratorului de stres-control, șeful Centrului de consiliere psihologică
1.3.11. A dezvolta spiritul de apartenență a studenților la comunitatea USARB prin intermediul inițiativelor	- Numărul de absolvenți-membri ai Asociației studenților absolvenți; - Numărul de evenimente organizate	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, șeful Secției educație, cultură și viață studențească



lor și evenimentelor care promovează implicarea activă, interacțiunea socială și colaborarea între membrii comunității academice		
1.3.12. A crea o bază de date a absolvenților USARB	Numărul de absolvenți USARB incluși în baza de date a absolvenților USARB	Șeful Secției educație, cultură și viață studențească, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
1.3.13. A elabora și a implementa o procedură de monitorizare a evoluției în carieră a absolvenților USARB	- Procedura de monitorizare a evoluției în carieră a absolvenților USARB; - Rapoarte	Șeful Secției educație, cultură și viață studențească
1.3.14. A acorda sprijin studenților privind inițierea activității de antreprenoriat prin programele desfășurate în cadrul Centrului Nortek	- Numărul de studenți consiliați anual în cadrul Centrului Nortek	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, directorul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic Nortek
1.3.15. A implementa un proces sistematic și transparent de colectare, analiză și aplicare a sugestiilor primite de la studenți în chestionarele completate	Deciziile aprobate ca urmare a analizei sugestiilor studenților	Prorectorii, șeful Departamentului de management al calității
1.3.16. A dezvolta studenților capacitatea de recunoaștere și acceptare a diversității interculturale prin implementarea unor programe educaționale și activități de sensibilizare	Numărul de formări organizate	Șeful Centrului didactic de resurse pentru educația interculturală

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 dezvolta o strategie eficientă de marketing și promovare la nivel internațional, evidențiind avantajele academice, facilitățile și experiența de învățare oferite de USARB	Strategie de marketing și promovare elaborată	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.4.3. A stabili parteneriate cu agenții de recrutare educațională pentru a spori vizibilitatea USARB și pentru a facilita procesul de recrutare la nivel global.	- Numărul de parteneriate dezvoltate - Numărul de studenți străini înmatriculați anual	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.4.4. A crea un program de integrare culturală care să ofere sprijin și orientare pentru studenții străini, facilitându-le adaptarea la mediul academic și la viața în comunitatea academică USARB.	- Program elaborat - Numărul de studenți străini participanți la program	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale
1.4.5. A organiza evenimente online și sesiuni de informare-recrutare pentru a comunica direct cu potențialii studenți și pentru a răspunde la întrebările lor referitoare la procesul de admitere și la viața studentască la USARB.	- Numărul de evenimente organizate - Numărul de participanți la evenimentele organizate	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.6. A dezvolta și a consolida parteneriatele academice internaționale pentru 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
1.4.7. A organiza evenimente de informare și ghidare în scopul stimulării mobilităților academice ale cadrelor didactice și ale studenților	- 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
1.4.8. A organiza la USARB școli de vară / toamnă cu participare internațională	- 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

1.4.9. A organiza conferințe studențești cu participare internațională la USARB	- 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
1.4.10. A organiza evenimente și activități pentru studenți în colaborare cu parteneri străini, misiuni diplomatice etc.	- Numărul de evenimente organizate anual; - Numărul de participanți	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, decanii facultăților, șefii de catedră
1.4.11. A identifica resurse financiare pentru certificarea competențelor lingvistice ale cadrelor didactice (nivelul de cunoaștere a limbii engleze)	- 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	Prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, 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 în reviste cu factor de impact	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.

USARB dispune de un potențial științific și inovator considerabil, în activitățile științifice fiind implicat personalul științifico-didactic și didactic, personalul Bibliotecii Științifice USARB și studenții.

Universitatea își propune să-și consolideze impactul la nivel național și internațional prin cercetare de înaltă calitate, inovatoare și **orientată către soluții pentru provocările cu care se confruntă societatea noastră**. Ne angajăm să promovăm colaborarea între echipele de cercetare, atât interne, cât și externe, pentru a stimula schimbul de idei și pentru a aborda problemele complexe dintr-o perspectivă multidisciplinară. Ne propunem să stabilim și să menținem parteneriate strategice pe termen lung cu organizații de cercetare din țară și de peste hotare, cu parteneri din sectorul real, din industrie, bazate pe încredere reciprocă și angajament în realizarea obiectivelor comune.

Universitatea își propune să integreze cercetarea în procesul de învățământ, oferind studenților oportunități de a participa la proiecte de cercetare și de a dezvolta abilități practice relevante. Vom de pune efort în identificarea resursele necesare pentru a sprijini activitățile de cercetare, inclusiv formarea și dezvoltarea continuă a personalului academic și de cercetare.

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 cinci ani este extinderea rolului Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic Nortek în calitate de motor pentru cercetarea științifică a universitarilor bălțeni.

Prioritatea-cheie în domeniul cercetării științifice este **consolidarea impactului cercetării științifice prin colaborări extinse și parteneriate durabile**.

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 colectivelor și 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 consolida activitatea colectivelor de cercetare științifică prin colaborări extinse cu implicarea partenerilor și a societății civile	- Numărul de parteneri și reprezentanți ai societății civile implicați în activități de cercetare științifică desfășurate de cercetătorii din cadrul Universității	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, șefii colectivelor de cercetare



2.1.3. A adapta modelul raportului anual referitor la activitatea de cercetare științifică la indicii de raportare aprobați de către MEC	- Modelul adaptat al raportului anual	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.1.4. A elabora o platformă de raportare a rezultatelor științifice (e-Cercetare)	- Pilotarea platformei de raportare până la sfârșitul lunii martie 2024; - Completarea bazei de date cu rapoartele rezultatelor științifice până la sfârșitul anului 2024 și, ulterior, anual	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.1.5. A consolida echipele de cercetare prin atragerea tinerilor cercetători	Numărul de cercetători științifici cu vârsta de până la 40 de ani	Șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.1.6. A promova interdisciplinaritatea și colaborarea cu instituțiile de învățământ superior, instituțiile de cercetare din Republica Moldova, cu cele de peste hotare, cu organizațiile și partenerii din industrie	- Numărul de acorduri de colaborare în vederea implementării proiectelor interdisciplinare încheiate între USARB și alte instituții sau organizații; - Numărul de proiecte implementate anual; - Numărul de activități organizate în parteneriate	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de laboratoare științifice, șefii colectivelor de cercetare
2.1.7. 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 colectivelor de cercetare
2.1.8. A consolida colaborarea 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 colectivelor de cercetare



2.1.9. A evalua extern activitatea de cercetare științifică din USARB	Raportul de autoevaluare elaborat	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii colectivelor de cercetare
2.1.10. A conecta echipele de cercetători din USARB cu laboratoarele înființate în Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic Nortek	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 Nortek

Obiectiv strategic 2.2. Consolidarea echipelor de cercetători științifici

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.2.1. A acorda asistență în vederea elaborării propunerilor de proiecte pentru aplicare la concursurile programelor de stat și cele internaționale	- Numărul de seminare informative organizate anual; - Numărul de participanți la seminarele informative organizate anual	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific
2.2.2. A aplica propunerile de proiecte la concursurile programelor de stat și la cele internaționale	- 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
2.2.3. A organiza manifestații științifice și culturale artistice cu participare națională și internațională	- Numărul de manifestații științifice organizate anual;	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii



	- Volumul total al alocațiilor financiare anuale pentru organizarea manifestațiilor științifice	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, șefii de laboratoare științifice, șefii de catedră
2.2.5. A elabora și a pune în practică o metodologie de recunoaștere și stimulare pentru cercetătorii USARB care au obținut rezultate notorii	- Metodologia elaborată; - Volumul total al alocațiilor financiare anuale pentru recunoașterea și stimularea cercetătorilor USARB	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific

Obiectiv strategic 2.3. Fortificarea potențialului științific al Universității

Ațiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.3.1. A acorda asistență titularilor USARB în vederea sporirii, ca finalitate, numărului de doctori sau doctori habilitați, titulari USARB	Numărul de teze de doctor sau doctor habilitat susținute anual	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; - Numărul de școli doctorale noi înființate în consorțiu	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Consiliului Științific, șefii de catedră



2.3.4. A monitoriza traseul individual al doctorandului, cu asigurarea ghidării continue a activității de cercetare	- 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 consolida mentoratul studenților ciclurilor I, II, III în vederea dezvoltării competențelor de cercetare științifică	- 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 elabora și a implementa un curs de Scriere academică pentru studenții USARB și tinerii cercetători	- Cursul elaborat - Numărul de studenți înscriși anual la curs	Președintele Consiliului Științific
2.3.7. 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, președintele Consiliului Științific
2.3.8. A valorifica performanța de cercetare științifică	- Numărul de persoane premiate pentru obținerea gradului științific de doctor sau doctor habilitat; - Numărul de lucrări depuse la concursul anual al lucrărilor științifice; - Volumul anual al resurselor financiare valorificate pentru stimularea performanței de cercetare științifică	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Comisiei Buget, Finanțe și gestionarea resurselor

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

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
2.4.1. A spori numărul de laboratoare științifice și didactico-științifice înființate în cadrul Centrului Nortek	- 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	- Numărul de solicitări de modernizare / de procurare a echipamentului / utilajului necesar pentru activitatea de cercetare științifică, înaintate anual de către conducătorii centrelor și ai laboratoarelor științifice; - 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	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, președintele Comisiei Buget, Finanțe și gestionarea resurselor, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră
2.4.3. A facilita accesul cercetătorilor USARB în laboratoarele de cercetare științifică ale partenerilor naționali și internaționali	- Numărul de stagii ale cercetătorilor USARB în laboratoarele de cercetare științifică ale partenerilor	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale
2.4.4. 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	- Numărul de parteneriate încheiate anual; - Volumul finanțărilor atrase din partea mediului de afaceri, ONG-uri și alte organizații	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, directorii școlilor doctorale, șefii de laboratoare, șefii de catedră

	din mediul non-universitar, în vederea susținerii echipelor de cercetători științifici și dotarea laboratoarelor științifice	
2.4.5. A identifica posibilități de dezvoltare a start-up-urilor inovative	Numărul de start-up-uri dezvoltate cu susținerea Universității și / sau a partenerilor Universității	Managerii CITT

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

Ațiuni 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	- 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	- 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 ORA 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) pentru contabilizarea rezultatelor activității de cercetare științifică	- Baza de date creată; - Numărul de înregistrări în baza de date	Prorectorul pentru activitatea științifică și relații internaționale, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
2.5.6. A participa la evenimentele de promovare a cercetării, cu implicarea partenerilor și societății civile	- 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: studenți, personalul științifico-didactic, personalul didactic, personalul didactic auxiliar, personalul de specialitate, personalul de deservire tehnică, personalul auxiliar și muncitoresc, absolvenți și parteneri. Atingerea obiectivelor noastre strategice poate fi realizată doar cu implicarea fiecărui membru al comunității academice USARB și depinde de competențele, profesionalismul și angajamentul fiecăruia.

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 și menținerea unui mediu de activitate prietenos, bazat pe respect, încredere și siguranță, orientat spre creșterea profesională și dezvoltarea continuă a membrilor comunității academice USARB.**

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 identificarea și selectarea celor mai buni specialiști	- 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 invita cercetători și practicieni externi, din țară și de peste hotare, cu o activitate științifico-didactică excelentă, pentru predarea cursurilor, seminarelor, pentru organizarea atelierelor de lucru, evenimentelor cultural-artistice	- 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
3.1.4. A oferi oportunități de dezvoltare profesională continuă tuturor angajaților și studenților USARB	- Numărul de programe de formare profesională continuă organizate pentru angajații și studenții USARB (programe de formare în domeniul pedagogiilor inovative, programe	Prim-prorectorul pentru activitate didactică, prorectorul pentru activitate științifică și relații internaționale, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Serviciului Resurse umane



	de formare pentru manageri, formarea competențelor de comunicare și scriere academică, formarea competențelor IT etc.); - Numărul de formabili	
3.1.5. A organiza ateliere de lucru / seminare profesionale, de partajare a celor mai bune practici organizate de angajații USARB sau de parteneri pentru salariații și studenții USARB	- Numărul de sesiuni de dezvoltare profesională / formări organizate (inclusiv în domeniul consilierii psihologice, managementul timpului, managementul proiectelor etc.); - Numărul de participanți	Directorul Centrului de formare profesională continuă, șefii de subdiviziuni
3.1.6. A organiza seminare metodice și științifice, activități de creație artistică, lansări de carte etc., cu implicarea partenerilor	- Numărul de evenimente organizate anual; - Numărul de participanți la evenimentele organizate	Șefii de catedră, directorul Bibliotecii Științifice USARB
3.1.7. A perfecționa softurile existente pentru a facilita circulația documentelor, accesul la informație	Softurile elaborate pentru circulația documentelor	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale
3.1.8. A dezvolta programe pentru salariați, studenți și parteneri care ar promova stilul sănătos de viață	- Numărul de secții sportive organizate pentru angajații, studenții și partenerii USARB; - Numărul de participanți (angajați, parteneri USARB, 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, bibliotecari 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, studenților și a partenerilor 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 personalului USARB actualizat anual	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor
3.2.2. A recunoaște și a aprecia aportul angajaților USARB și a partenerilor la îndeplinirea misiunii USARB	- 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	- Premii 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	- 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



3.2.7. A amenaja spații pentru socializarea membrilor comunității academice și a partenerilor	- 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	- 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	- 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	- 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	- 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	- 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), partenerilor USARB (consultații juridice, consultații psihologice, evenimente cultural-artistice etc.)	- Numărul de programe dezvoltate; - Numărul de participanți	Președintele Organizației sindicale, președintele ASUSARB
3.2.14. A dezvolta programe și servicii educative pentru copiii angajaților USARB și copiii partenerilor (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 studențească
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 studențească, 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, a studenților și a partenerilor în luarea deciziilor	- 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	- 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	- 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, semne de carte, pixuri, căni, tricouri etc.); - Volumul alocațiilor financiare pentru materiale promoționale	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
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 și al partenerilor Universității	- Plan de acțiuni în vederea diseminării succeselor absolvenților USARB; - Numărul de evenimente, publicații, emisiuni.	Șeful Secției educație, cultură și viață studentescă



2.4. 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, rãcordarea 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. Universitatea aspiră la o transformare ecologică semnificativă, adoptând și implementând măsuri de modernizare a instalațiilor electrice, măsuri de eficiență energetică, de gestionare grijulie a resurselor etc.

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.

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

Obiectiv strategic 4.1. Consolidarea culturii calității în USARB

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
4.1.1. 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)	- Numărul de propuneri rezonabile înaintate de structurile de management al calității; - Numărul de acțiuni întreprinse de Universitate drept urmare a recomandărilor SMC	Șefii structurilor de management al calității
4.1.2. A promova cultura calității în toate ariile de activitate universitară, în toate subdiviziunile	- Politica actualizată a USARB în domeniul calității; - Manualul calității revizuit anual; - Numărul de proceduri documentate	Rectorul, prorectorii, șefii structurilor de management al calității
4.1.3. A chestiona anual studenții și angajații în vederea identificării ariilor de îmbunătățire a calității	- Numărul de chestionare actualizate / elaborate; - Numărul de chestionare completate	Șeful Departamentului de management al calității
4.1.4. A chestiona o dată la doi ani angajatorii absolvenților noștri, în vederea identificării ariilor de îmbunătățire a calității	- Numărul de chestionare actualizate / elaborate; - Numărul de chestionare completate	Șeful Departamentului de management al calității
4.1.5. 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	- Numărul de subdiviziuni evaluate intern anual; - Rapoarte de autoevaluare	Prorectorii, șeful Departamentului de management al calității
4.1.6. A elabora planuri de activitate pentru fiecare an universitar de către fiecare subdiviziune USARB și a monitoriza realizarea acestora	- Planuri de activitate elaborate; - Rapoarte de realizare a planurilor de activitate	Prorectorii, conducătorii locurilor de muncă

4.1.7. A desfășura anual cel puțin două misiuni de audit intern și un audit financiar extern, în vederea adopțării unor măsuri de eficientizare și creștere a calității	- Rapoartele misiunilor de audit; - Măsurile de corecție propuse	Șeful Departamentului de management al calității
4.1.8. A certifica sistemul de management al calității	Certificatul sistemului de management al calității	Șeful Departamentului de management al calității
4.1.9. 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 4.2. 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
4.2.1. A ține evidența strictă a tuturor resurselor financiare (venituri și cheltuieli)	- Informații contabile; - Rapoarte	Contabilul-șef, șeful Secției planificare economică
4.2.2. 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; asigurarea mentenanței softului integrat de bibliotecă Aleph/PRIMO; menținerea sistemului digital de evidență și raportare; pentru Organizația sindicală; pentru dezvoltarea infrastructurii; pentru sistemul SSM etc.)	- Bugetul USARB; - Planul anual de achiziții publice	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, șeful Secției planificare economică

4.2.3. A asigura transparența și participarea tuturor structurilor USARB în planificarea bugetului anual și monitorizarea încadrării cheltuielilor în bugetul aprobat	Constatările formulate în ședințele de monitorizare	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, șeful Secției planificare economică
4.2.4. A atrage resurse financiare din sponsorizare (pentru dotarea laboratoarelor, centrelor universitare etc. și pentru organizarea evenimentelor)	- Volumul finanțărilor atrase; - Liste cu echipamente procurate din sponsorizări	Conducătorii locurilor de muncă
4.2.5. A elabora și a depune la Ministerul Educației și Cercetării proiecte pentru finanțarea complementară	- Proiectele depuse; - Proiectele care au primit finanțare	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, conducătorii locurilor de muncă
4.2.6. A identifica surse suplimentare de venit	- Servicii cu plată oferite de Universitate; - Volumul resurselor financiare colectate	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, conducătorii locurilor de muncă
4.2.7. 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	- Taxele de studii actualizate anual; - Taxele de cazare în cămine actualizate anual	Președintele Comisiei Buget, Finanțe și Gestionarea resurselor, președintele CDSI
4.2.8. A reduce costurile de întreținere a clădirilor prin investirea în inițiative de eficiență energetică și modernizare a instalațiilor de iluminat	- Numărul de inițiative susținute anual; - Volumul investițiilor	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
4.2.9. A implementa cele mai bune practici de economie a resurselor (apă, energie electrică, hârtie etc.)	Numărul de inițiative înaintate și implementate, menite să asigure economia resurselor materiale și energetice	Conducătorii locurilor de muncă
4.2.10. A investi în dezvoltarea infrastructurii USARB, amenajarea și extinderea spațiilor verzi	- 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 4.3. 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
4.3.1. A asigura cel mai înalt nivel de protecție civilă, antiincendiară, de securitate și sănătate în activitatea educațională și în muncă pentru studenți și angajați	- 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
4.3.2. A moderniza sălile de curs, de seminare și de laborator prin schimbarea mobilierului și dotarea cu tehnica și echipamentul necesare pentru procesul de predare-învățare-evaluare	- Numărul sălilor renovate; - Liste cu echipament instalat	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, conducătorii locurilor de muncă, șeful Direcției Tehnologii Informaționale
4.3.3. 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
4.3.4. A asista SA CET-Nord în procesul de instalare a punctelor termice individuale pentru alimentarea cu energie termică și apă caldă a căminelor și blocurilor de studii	- Lucrările executate; - Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie



4.3.5. A renova Sala Polivalentă	- Lucrările executate - Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Direcției proiecte de dezvoltare
4.3.6. A renova subsolul blocului II în vederea creării în acest spațiu a unui centru multicultural	- Lucrările executate - Volumul alocațiilor financiare executate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Direcției proiecte de dezvoltare
4.3.7. A repara sau a schimba sistemul de ventilare în Cantina universitară	Sistem de ventilare funcțional	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Direcției proiecte de dezvoltare
4.3.8. 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, șeful Direcției proiecte de dezvoltare
4.3.9. A identifica parteneri de dezvoltare pentru reconstrucția clădirii de lângă Bibliotecă și înființarea unei creșe pentru copiii / nepoții salariaților și studenților	- Măsurile întreprinse; - Parteneri cointeresați	Rectorul, prorectorii, decanii facultăților, șeful Direcției proiecte de dezvoltare
4.3.10. A efectua lucrări de menținere a funcționalității cazangeriei USARB	- Raport de evaluare; - Echipament procurat și instalat	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Centralei termice autonome
4.3.11. A identifica și a amenaja noi spații de parcare a bicicletelor / trotinetelor	Numărul de locuri de parcare amenajate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie
4.3.12. A elabora și a implementa o procedură de ținere la evidență a echipamentului IT	- Baze de date; - Registre de evidență	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, contabilul-șef
4.3.13. A realiza inventarierea periodică a bunurilor materiale și a elabora proceduri de recuperare a bunurilor pierdute	- Baze de date; - Registre de evidență; - Măsuri întreprinse	Contabilul-șef, conducătorii locurilor de muncă



4.3.14. A asigura mentenanța tuturor echipamentelor tehnologice	Volumul resurselor financiare executate (pentru mentenanță)	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale
4.3.15. A instala rețele WiFi în toate spațiile universitare	Numărul sălilor neacoperite (trebuie să fie în descreștere anuală)	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale
4.3.16. A externaliza serviciul de pază a unor clădiri USARB și a instala sisteme de monitorizare video (inclusiv monitorizarea Orașelului studentesc)	- Contracte de prestare a serviciilor de pază; - Sisteme de monitorizare video instalate	Prorectorul în probleme de administrare și gospodărie, șeful Direcției Tehnologii Informaționale

2.5. 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.

Vom continua activitatea Filarmonicii pentru copii, vom organiza și găzdui evenimente culturale. În cadrul Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic 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 5.1. Extinderea relațiilor cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică locală și regională

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.1.1. A dezvolta parteneriate cu Direcțiile de învățământ, tineret și sport	- Numărul de acorduri de colaborare / parteneriate încheiate anual; - Numărul proiectelor realizate anual în comun	Prorectorii, directorul Centrului de formare profesională continuă, șeful Secției Educație, Cultură și Viață Studențească, șeful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
5.1.2. A dezvolta parteneriate cu mediul de afaceri	- 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
5.1.3. A crea condiții atractive pentru potențialii rezidenți ai Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic	Numărul de rezidenți ai Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic	Managerii de proiect, managerii Centrului de Inovare și Transfer Tehnologic
5.1.4. A dezvolta parteneriate cu administrațiile publice locale din regiunea de nord	- 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
5.1.5. A dezvolta parteneriate cu ONG-uri, în vederea realizării unor proiecte de interes comun	- 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



		ful Centrului de activitate didactică, decanii facultăților, șefii de catedră
5.1.6. A consolida parteneriate cu instituții media	- 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
5.1.7. 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
5.1.8. A consolida parteneriatele cu alte instituții de învățământ superior și de cercetare din țară	- 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
5.1.9. A depune eforturi în vederea soluționării problemelor căminelor „ABC” și „Luceafărul” de pe strada Decebal	Numărul de parteneri interesați	Rectorul, prorectorii
5.1.10. 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
5.1.11. A dezvolta o bază de date unică cu toți partenerii USARB	Baza de date completată	Șeful Direcției Tehnologii Informaționale, prorectorii

Obiectiv strategic 5.2. Stimularea implicării active a absolvenților USARB în viața Universității

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.2.1. A crea Asociația absolvenților USARB	- Regulamentul Asociației; - Numărul de membri	Șeful Secției de educație, cultură și viață studențească
5.2.2. A consulta absolvenții USARB în vederea identificării direcțiilor de colaborare relevante, a domeniilor în care ar putea să se implice	- Chestionar elaborat și administrat; - Numărul de respondenți	Șeful Secției de educație, cultură și viață studențească, șeful Departamentului de management al calității
5.2.3. A implica absolvenții USARB în diverse evenimente organizate de Universitate cu impact pentru comunitate	- Numărul de evenimente cu participarea absolvenților; - Numărul de participanți; - Numărul de formări organizate pentru / de către absolvenții USARB	Șeful Secției de educație, cultură și viață studențească
5.2.4. 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 studențească

Obiectiv strategic 5.3. Implicarea activă în viața culturală a regiunii de nord a țării

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.3.1. A organiza evenimente cultural-artistice în cadrul Filarmonicii pentru copii	Numărul evenimentelor organizate	Conducătorul Filarmonicii pentru copii
5.3.2. A organiza concursuri / recitaluri / concerte pentru elevi și copii, în parteneriat cu instituții de cultură și artă	- Numărul de evenimente organizate; - Numărul de participanți	Șeful Secției de educație, cultură și viață studențească, șefii de catedră



5.3.3. A participa la evenimentele cultural-artistice organizate în mun. Bălți	- Numărul de evenimente organizate; - Numărul de participanți	Șeful Secției de educație, cultură și viață studentască, șefii de catedră
5.3.4. 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 studentască

Obiectiv strategic 5.4. Susținerea interesului pentru educație și cercetare în rândul elevilor

Acțiuni prioritare	Indicatori	Responsabili
5.4.1. 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 studentască, șefii de catedră
5.4.2. 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 studentască, șefii de catedră, directorul Bibliotecii Științifice USARB, șefii Centrelor universitare
5.4.3. 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 studentască, 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 2024-2029 este avizat de către Consiliul pentru Dezvoltare Strategică Instituțională, proces-verbal nr. 13 din 15 decembrie 2023, aprobat de către Senatul Universității și va fi actualizat anual, prin consultarea tuturor membrilor comunității academice.

Toate structurile universitare își vor elabora propriile planuri de activitate, adaptându-le 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.