

Ministerul Educației al Republicii Moldova



**PLAN STRATEGIC
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
AL UNIVERSITĂȚII PEDAGOGICE DE STAT
“ION CREANGĂ” din mun. Chișinău**

2012 - 2015

Chișinău - 2011

Coordonator:

Nicolae Chicuș, conf. univ. dr., Rector UPS "Ion Creangă"

Membrii echipei:

Mihai Grosu, conf. univ. dr., Prim-prorector

Alexandra Barbăneagră, conf. univ., dr. Prorector pentru activitatea didactică

Igor Racu, prof.univ., dr.hab., Prorector știință, relații internaționale și integrare europeană

Valentin Cușcă, conf. univ. dr., Prorector pentru învățământ cu frecvență redusă și formare continuă

Tudor Rotaru, Prorector în probleme de administrare și gospodărie

Ecaterina Scherlet, – director Bibliotecă

Maia Cojocaru-Borozan, conf., dr.hab., șef catedră Științe ale Educației

Vasile Cojocaru, prof.univ., dr.hab., Decan Facultatea de Formare a Cadrelor Didactice și a celor cu funcții de conducere

Larisa Sadovei, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Pedagogie

Aurel Tverdohleb, lect.sup. – Decan Facultatea de Istorie și Etnopedagogie

Gabriela Topor, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Filologie

Carolina Perjan, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Psihologie și Psihopedagogie Specială

Tamara Gogu, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Limbi și literaturi străine

Alexandru Vatavu, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Arte Plastice și Design

Sergiu Port, conf. univ., dr. – Decan Facultatea de Informatică și tehnologii Informaționale în Instruire

Roza Dumbrăveanu, conf. univ., dr. – Departamentul Relații Internaționale

Silvia Chicu, conf. univ., dr. – Departamentul Cercetare

Ludmila Armașu, conf. univ., dr. – Departamentul Studii Doctorale și Postuniversitare

Stelian Culea, conf. univ., dr. – șef, Departamentul Managementul Procesului de Instruire

Liuba Petrenco, conf. univ., dr. – Departamentul de Asigurare a Calității și Dezvoltare Curriculară

Alexandru Cojuhari, – Centrul de Tehnologii Informaționale

Pavel Hâncu, șef, Direcția economico-financiară și gestionare
Lilia Franț, Președintele Comitetului Sindical Studentesc

CUPRINS

PREAMBUL	4
I. MISIUNEA ȘI VIZIUNEA STRATEGICĂ A UNIVERSITĂȚII	5
II. STRATEGIA DE ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI UNIVERSITARE.....	9
2.1. RECONSTRUCȚIE ȘI DEZVOLTARE CURRICULARĂ.....	11
2.2. EFICIENTIZAREA PRESTAȚIEI DIDACTICE.....	12
III. STRATEGIA DEZVOLTĂRII CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE.....	13
IV. STRATEGIA DEZVOLTĂRII RELAȚIILOR NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE	17
V. STRATEGIA ÎN DOMENIUL FORMĂRII CONTINUE ȘI A ASIGURĂRII EDUCAȚIEI PE PARCURSUL VIEȚII	18
VI. STRATEGIA DEZVOLTĂRII SISTEMULUI INFORMAȚIONAL ȘI DE COMUNICARE.....	21
6.1 ACȚIUNI DE OPTIMIZARE A ACTIVITĂȚII BIBLIOTECII.....	21
6.2 ACȚIUNI DE MODERNIZARE A SISTEMULUI INFORMAȚIONAL.....	23
VII. STRATEGIA MANAGEMENTULUI UNIVERSITAR	24
VIII. STRATEGIA EFICIENTIZĂRII ACTIVITĂȚILOR STUDENȚEȘTI.....	25
IX. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A BAZEI MATERIALE.....	26
X. STRATEGIA FINANCIARĂ.....	26

PREAMBUL

1.1. Universitatea Pedagogică de Stat “I. Creangă” din mun.Chișinău este principala instituție care asigură pregătirea profesională inițială și continuă a cadrelor didactice, dezvoltarea învățământului și gândirii pedagogice în Republica Moldova.

Programul strategic de dezvoltare instituțională include acțiuni vizând componentele învățământului universitar pedagogic - de la curricula universitară până la managementul financiar, orientate spre cerințele actuale și de perspectivă ale comunității academice din Republica Moldova, înregistrând tendințe de integrare în spațiul academic european.

Direcțiile strategice ale programului sunt: *Prestigiu, Exigență, Profesionalism, Provocare contemporană, Integrare europeană, Responsabilitate civică.*

1.2. Transformările radicale socio-economice în R. Moldova în ultimii ani solicită:

- integrarea în Spațiul European al Învățământului Superior, în special în ceea ce privește calitatea programelor de studii, astfel încât calificarea obținută în Universitatea Pedagogică de Stat “Ion Creangă” să asigure fiecărui absolvent acces în spațiul european;

- afirmarea sistemului de credite transferabile, pentru a asigura continuarea studiilor în alte universități europene. Sistemul de credite transferabile susține mobilitatea studenților. Programele de stimulare a mobilității academice prezintă dimensiuni socio-economice și culturale;

- implementarea unor noi tehnologii de evaluare și autoevaluare a calității activității didactice și științifice în universitate;

- evaluarea programelor de studii și a instituției; participarea în programele europene de asigurare a calității;

- colaborarea intensă a universității cu mediul economico-social;

- ralierea pregătirii viitorilor specialiști la cerințele pieții muncii;

- creșterea constantă a numărului de studenți susținută de înființarea unor noi specialități, instituții afiliate (grădiniță, școală primară, gimnaziu, liceu) atât cu finanțare de stat, cât și în bază de contract;

- numărul de locuri vacante în învățământul preuniversitar este permanent în creștere. Din aceste rațiuni ar fi benefică susținerea admiterii la profilul Științe ale educației prin sporirea numărului de locuri bugetare, prin instituirea unor specialități suprasolicitate pentru învățământul preuniversitar și universitar;

- relansarea investițiilor și a construcțiilor în învățământ.

Valoarea competențelor profesionale ale absolvenților universității au fost remarcate în Europa, SUA, Canada ș.a. Aceasta se explică printr-o bună pregătire teoretică (tradițională) oferită de sistemul de învățământ pedagogic din R. Moldova - în special al UPSC, bazată pe tradiții europene reușind să compenseze carențele pregătirii practice, insuficient susținute de o economie națională în tranziție și restructurare.

1.3. Învățământul superior pedagogic reflectă o dezvoltare rapidă pe plan mondial, cu care UPS "Ion Creangă" tinde să țină pasul; nivelul calității învățământului impunând resistemizarea permanentă a competențelor obținute transmise și adaptarea la cerințe mai curînd globale, decît locale. Pe lîngă necesitatea reînnoirii permanente a cursurilor teoretice și practice, apare tot mai pregnant necesitatea instruirii pe parcursul întregii vieți.

Personalul didactic universitar își racordează strategiile didactice la necesitățile societății.

1.4. UPS "Ion Creangă" din mun. Chișinău, recunoscută ca unica universitate de profil pedagogic din învățământul superior din Republica Moldova, își asumă responsabilitatea de Centru de cercetare pedagogică fundamentală și aplicată în domeniul educației, angajată constant în elaborarea unor răspunsuri competente provocărilor generate de noua etapă de dezvoltare a țării noastre, în contextul tendinței de integrare la nivel global. Rolul Universității este corelat cu cerințele reale ale unei societăți aflate în curs de tranziție și de integrare în Uniunea Europeană, nivelul de dezvoltare al căreia nu poate fi asigurat decît prin metode active și integrative de predare- învățare-evaluare în formarea profesională a cadrelor didactice necesare societății. UPSC dezvoltă relații de colaborare și schimburi interuniversitare cu instituții similare din țară și din străinătate cu scopul integrării complexe în circuitul internațional al valorilor culturale și științifice, inclusiv cu partenerii sociali și instituțiile de învățământ, artă și cultură.

I. MISIUNEA ȘI VIZIUNEA STRATEGICĂ A UNIVERSITĂȚII

Planul strategic al UPS "Ion Creangă" din mun. Chișinău este elaborat în acord cu prevederile reformelor în curs de desfășurare în sistemul național și european de învățământ, urmărind realizarea misiunii universității: *de formare pedagogică a cadrelor didactice și inovare a științelor educației prin cercetări inter- și transdisciplinare*

Pentru atingerea misiunii asumate este necesară consolidarea și perfecționarea unor **valori** instituționale generale:

Calitate – susținerea unei culturi a calității în toate subdiviziunile funcționale ale universității și în toate domeniile de formare profesională.

Cooperare și comunicare – în cadrul instituției, interinstituționale naționale, regionale și internaționale.

Integritate – onestitate în toate activitățile membrilor comunității academice;

Exelență – punct de referință în tot ce întreprinde și promovează Universitatea.

Flexibilitate - prin aplicarea diferitelor metode și mijloace în calea realizării programelor individuale și instituționale;

Creativitate – oferirea de soluții, inclusiv alternative cu scopul dezvoltării și promovării instituției;

Educație pe toată durata vieții – pentru toate cadrele didactice universitare.

În scopul realizării funcțiilor clasice ale universității (didactică și de cercetare) planul strategic pentru perioada 2012 - 2015 al UPS “Ion Creangă” din mun. Chișinău este orientat spre realizarea următoarelor **direcții prioritare**:

1.1. afirmarea culturii organizaționale, a imaginii și a identității instituționale a UPSC și specializarea absolvenților în profesii recunoscute pe piața muncii;

1.2. construcție și dezvoltare curriculară pentru învățământul superior pedagogic;

1.3. optimizarea calității procesului educațional;

1.4. redimensionarea cercetării științifice;

1.5. deschiderea largă spre expectanțele sociale; elaborarea de noi cunoștințe științifice, formarea de noi competențe profesionale;

1.6. dezvoltarea unui marketing educațional pentru promovarea programelor de licență, masterat, doctorat și formare continuă ale universității;

1.7. asigurarea mobilității studenților și a cadrelor didactice universitare prin programe instituționale, naționale, regionale, internaționale;

1.8. modificări în conceperea politicii financiare instituționale;

1.9. crearea și validarea unor noi indicatori de performanță a personalului didactic; contribuții la dezvoltarea domeniilor prioritare din cadrul Universității (Științelor educației, Științelor umanistice, Științelor sociale, Arte; formarea continuă), flexibilă și interactivă atât a studenților, cât și a cadrelor didactice universitare, detaliate pe următoarele **dimensiuni specifice**:

a. În plan didactic:

- adoptarea unor mecanisme, standarde și metode care vor consolida calitatea predării și învățării;

- renovarea științifică a finalităților și conținuturilor curriculare;

- redefinirea rolului studentului – centrarea procesului de instruire pe formarea și dezvoltarea competențelor, pe construirea cunoștințelor aplicative, învățarea activă și interactivă, evaluarea centrată pe abilități, schimbări și transformări în metodologia predării;

- dotarea sălilor de curs cu aparate audiovizuale cu scopul utilizării TIC în procesul didactic;

- formarea profesională a studenților orientată spre satisfacerea necesităților pieții muncii;

- promovarea unor modele de carieră didactică inclusiv universitară;

- adaptarea rapidă a UPSC la circumstanțele pieții serviciilor educaționale;

- inițierea unor acorduri de colaborare cu universități de prestigiu în scopul elaborării unor programe de mobilitate academică a personalului didactic și studentesc;
- motivarea personalului didactic în scopul orientării spre excelență prin diferențierea individuală a salariilor și suplimentelor în funcție de performanțele individuale.

b. În planul cercetării științifice:

- orientarea cercetării pe dimensiunile prioritare ale cercetării din Uniunea Europeană, conform cerințelor prevăzute de Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova;
- construcția unor noi paradigme ale educației;
- creșterea performanțelor științifice ale programelor universitare de doctorat ;
- reflectarea problematicii învățământului universitar în tematica cercetărilor pedagogice;
- dezvoltarea unei culturi a inovării învățământului;
- dezvoltarea doctoratelor în cotutelă cu universități din țară și din străinătate.

c. În planul integrării europene și mondiale:

- deschiderea învățământului superior pedagogic spre interacțiuni de comunicare profesională pe termen lung în mediul academic, spre mediul economic, administrativ, social, cultural și academic la nivel național și global.
- crearea și susținerea permanentă a relațiilor de cooperare, colaborare cu universități de profil reprezentative din U.E., SUA, Canada ș.a.

d. În planul managementului universitar

- asigurarea creșterii eficienței proceselor decizionale;
- transparența actului de conducere și informarea corectă a comunității universitare;
- motivarea și stimularea personalului prin politici de salarizare diferențiată;
- diversificarea bazei de finanțare;
- efectuarea unui control financiar riguros și eficient prin implementarea unui audit intern modern;
- descentralizarea fondurilor de ajutor material și controlul lor până la nivelul facultăților;
- asigurarea unui climat de lucru care să stimuleze performanța;
- elaborarea unor sisteme de recompensă în corelație cu performanțele individuale.

2. PRINCIPALELE OBIECTIVE STRATEGICE ale UPS “Ion Creangă” sînt:

- amplificarea eforturilor pentru recunoașterea Universității Pedagogice la nivel național ca instituție autentică în formarea profesională a cadrelor didactice și

cercetare științifică în domeniul **Științelor educației, Științelor umanistice, Științelor sociale și Arte.**

- asigurarea competitivității și compatibilităților actelor de studii pentru o cooperare eficientă pe plan internațional;
- crearea imaginii de instituție competentă în prestarea serviciilor de consultanță și programe de formare continuă în domeniul educației;
- sporirea continuă a calității programelor universitare raportate la noile expectanțe sociale;
- permanenta conlucrare a universității cu societatea, prin sporirea preocupărilor pentru formarea continuă și prin cooperarea științifică și academică, în plan local, național, regional și internațional, cu toate mediile profesionale interesate. Astfel, universitatea noastră se va înscrie în coordonatele inițiativei de educație permanentă (“life - long learning”) a Uniunii Europene;
- atragerea unui număr sporit de studenți, masteranzi și doctoranzi eminenți din țară și a unui număr mai mare de candidați străini de calitate, pentru formarea profesională a acestora cu spirit de acțiune și creativitate psihopedagogică, artistică, managerială etc.;
- instruirea și dezvoltarea unor centre de cercetare științifică de rang superior (centre de excelență) și instituirea unor centre de inovare didactică (grădiniță, gimnaziu, liceu etc.), afiliate Universității;
- extinderea permanentă a relațiilor de colaborare interuniversitară, regională și comunitară, prin susținerea tuturor acțiunilor întreprinse în acest sens (proiecte, mobilitate, stagii de specializare, formare continuă, conferințe, simpozioane etc.);
- integrarea universității în spațiul european al învățământului superior prin parteneriate cu universități europene;
- adaptarea permanentă a ofertei educaționale a UPSC la beneficiarii programelor de formare profesională inițială și continuă;
- crearea structurilor necesare modernizării procesului didactic, stimulând creativitatea, inovația și spiritul de echipă.

3. ACȚIUNILE STRATEGICE preconizate în scopul realizării obiectivelor vor fi direcționate spre:

- sporirea eficienței managementului universitar pe direcția asigurării conexiunii cu piața muncii;
- continuarea descentralizării procesului de luare a deciziilor academice și administrative de la nivelul rectoratului spre facultăți/departamente;
- asigurarea suportului managerial și metodologic pentru renovarea educației continue la formarea de bază (Licență), master și doctorat și programe de perspectivă (studii aprofundate, cursuri de specializare, formare continuă ș.a.);
- susținerea cercetării universitare prin crearea și dezvoltarea unor centre de cercetare eficiente, care să asigure premisele transformării lor în centre de excelență în cercetare; prin intermediul cărora se va urmări menținerea în universitate a unor cadre

tinere valoroase, capabile să asigure dezvoltarea universitară; prin acțiuni de susținere privind recunoașterea internă și internațională a acestora.

- dezvoltarea și susținerea structurilor responsabile de promovarea imaginii universității în societate atât în plan național, regional cât și internațional;

- afirmarea internațională a rezultatelor de cercetare prin implicarea activă a cadrelor didactice titulare în cercetări internaționale de profil, de pregătire a cadrelor didactice, prin participări la simpozioane științifice internaționale, prin recunoașterea produsului final pe piața internațională; prin publicațiile științifice ale cadrelor didactice universitare; prin teze de master și doctorat;

- compatibilizarea programelor de studii pentru o corelare strânsă cu programele europene de învățământ, a recunoașterii diplomelor pentru a asigura absolvenților formarea competențelor profesionale necesare integrării pe piața europeană a muncii și educației universitare;

- diversificarea specialităților studiilor doctorale și de masterat;

- crearea sistemului de masterate în cotutelă cu universitățile partenere din Europa;

- definirea și implementarea unor strategii de asigurare a calității pe termen lung, mediu și scurt;

- asigurarea consultanței subdiviziunilor universității în elaborarea proiectelor;

- elaborarea, implementarea și validarea inovațiilor educaționale.

II. STRATEGIA DE ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI UNIVERSITARE

Obiectivul fundamental al managementului universitar în domeniul calității îl constituie implementarea unui Sistem pentru Asigurarea Calității bazat pe politici, structuri ierarhice și documente reglatorii, ce permit monitorizarea-evaluarea, intervenția și optimizarea continuă a calității.

Calitatea este o prioritate centrală a strategiei generale a universității, fiind în concordanță cu direcțiile de reformare a învățământului superior din Uniunea Europeană, care a adoptat calitatea ca axă centrală. Politicile și strategiile de asigurare a calității în Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” sunt permanent corelate cu orientările și acțiunile promovate la nivel național, regional și internațional.

Orientarea generală a universității privind calitatea revine managementului calității de la cel mai înalt nivel, care se asigură că serviciile realizate de universitate corespund cerințelor actuale ale studenților și sunt îmbunătățite continuu în scopul creșterii satisfacției beneficiarilor. Totodată, realizarea managementului calității se face cu participarea întregului personal, responsabilitățile și atribuțiile privind calitatea existând la nivelul fiecărui departament și funcție, conform organigramei sistemului de management al calității.

Sistemul de evaluare și asigurare a calității este un ansamblu de elemente, activități și procese interconectate, orientate în direcția creșterii calității serviciilor educaționale oferite de universitate și se bazează pe următoarele criterii:

1. *Managementul strategic al universității*, cu indici de calitate privind *planificarea strategică și transparența decizională*, dimensionarea structurii pe facultăți, existența unui sistem de autonomie universitară.

2. *Selectivitatea studenților și crearea imaginii universității*, avînd drept indici de calitate: numărul de candidați cu performanțe înalte, media notelor de bacalaureat a candidaților admiși, extinderea ariei geografice a studenților înmatriculați, ponderea studenților la studii în bază de contract, ponderea studenților străini.

3. *Managementul resurselor umane*, cu următorii indici de calitate: completarea posturilor didactice, ponderea profesorilor și conferențiarilor, ponderea tinerilor și a doctoranzilor, numărul studenților echivalenți pe un post didactic și participarea personalului la unele proiecte de formare continuă.

4. *Cercetarea științifică, doctoratul și masteratul*, cu următorii indici de calitate: performanțele în cercetare evaluate de CNAA, veniturile din cercetare, ponderea de doctoranzi și masteranzi.

5. *Performanțele studenților și ale absolvenților*, cu următorii indici de calitate: numărul de absolvenți într-un ciclu de școlarizare, ponderea absolvenților admiși la studii de master sau la doctorat, ponderea absolvenților angajați în câmpul muncii.

6. *Prestigiul academic* (cu următorii indici de calitate: ponderea conducătorilor de doctorat, a doctoranzilor și studenților străini, colaborări internaționale etc.).

7. *Resursele financiare și asigurarea condițiilor de desfășurare a procesului de învățământ*, cu indicii de calitate: venituri proprii, baza materială, descentralizarea managementului financiar al facultăților și catedrelor, transparența bugetului universitar.

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” asigură cadrul de realizare a calității procesului didactic, formarea competențelor profesionale, asimilarea și practicarea consecventă a valorilor umane prin elaborarea unei strategii coerente în domeniul asigurării calității, aprobate de către Senatul universității.

Politica de management a calității din cadrul universității este stabilită conform principiilor managementului calității promovate de seria de standarde de calitate și anume:

Orientare către student și depășirea expectanțelor acestora;

Leadership prin delegarea responsabilității la nivelul departamentelor, facultăților, catedrelor și crearea unui climat etic, de încredere și de comunicare la toate nivelurile;

Implicarea tuturor membrilor comunității academice în vederea sporirii calității actului didactic și corespunderea indicatorilor de calitate ceruți de UE;

Abordarea bazată pe proces prin asigurarea calității activității de predare-învățare-evaluare;

Abordarea managementului ca sistem prin identificarea, înțelegerea și conducerea în scopul realizării obiectivelor cu eficiență;

Îmbunătățirea continuă prin organizarea auditului intern în cadrul tuturor subdiviziunilor și prezentarea soluțiilor de îmbunătățire a activității universitare;

Abordarea pe bază de fapte în luarea deciziilor prin analiza datelor și informațiilor concrete.

În contextul actual al concurenței în domeniul învățământului superior și al implementării Procesului de la Bologna asigurarea calității va permite:

- implementarea unor strategii de asigurare a calității pentru procesul de predare-învățare-evaluare;

- accesul liber la programele europene de cercetare;

- crearea unui sistem compatibil de recunoaștere a actelor de studii la nivel național și internațional;

- individualizarea procesului educațional prin asigurarea flexibilității programului de studiu, implementarea tehnologiilor eficiente de predare-învățare-evaluare;

- optimizarea activității personalului didactic prin crearea sistemului de formare continuă și a mobilității academice;

- perfecționarea sistemului informațional prin oferirea studenților a tehnologiilor TIC, a informațiilor de actualitate în domeniul desfășurării procesului didactic și de evaluare;

- crearea unui sistem informațional – care să faciliteze colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante pentru evaluarea și asigurarea calității;

- îmbunătățirea bazei materiale (dotări, laboratoare, bibliotecă, săli de cursuri și seminarii) în scopul desfășurării eficiente a proceselor academice;

- identificarea necesităților de informare și formare profesională a cadrelor didactice;

- creșterea gradului de integrare a absolvenților pe piața muncii.

Redistribuirea anuală a resurselor materiale și a logisticii universitare constituie o premisă instituțională capabilă să motiveze realizări, performanțe pe plan științific, didactic și managerial.

2.1. RECONSTRUCȚIE ȘI DEZVOLTARE CURRICULARĂ

Reconstrucția și dezvoltarea curriculară în universitate reprezintă un element esențial al reformării procesului educațional. Dezvoltarea curriculară prevede modificarea curriculumului universitar în conformitate cu cerințele noi ale Planului-cadru și a Cadrului național al calificărilor și prevederilor Tuning, a principiilor de asigurare a calității: **democratizarea, integralizarea, raționalizarea epistemologică, deschiderea culturală, socială și economică** a acestuia.

Reconstrucția și dezvoltarea curriculară vizează:

- Demararea procesului de evaluare și reproiectare a planurilor de studii ciclul I (Licență) și II (Masterat), a programelor analitice, conform prevederilor Declarației de la Bologna, a noului Plan-cadru;

- Extinderea și modernizarea ofertei de studii (Ciclul I, II);

- Orientarea obiectivelor curriculare spre formarea interconexă a competențelor studenților;

- Direcționarea strategiilor didactice spre învățarea activă a studentului;
- Coordonarea realizării și evaluarea programelor de calitate pe facultăți/catedre;
- Crearea condițiilor favorabile cadrelor didactice pentru elaborarea suportului curricular;
- Monitorizarea racordării structurii curriculumului cu prevederile metodologice ale teoriei curriculare.

2.1 EFICIENTIZAREA PRESTAȚIEI DIDACTICE

Modernizarea și pragmatizarea activității universității solicită competențe avansate caderului didactic universitar:, a competențelor de procesare a informației, de proiectare și de organizare a instruirii la un randament sporit, asigurând tineretului studios performanțe în procesul de integrare socială prin profesionalizare.

Prestația cadrelor didactice contribuie la formarea studentului ca personalitate inovatoare în plan profesional și social. Deschiderea spre inovațiile educaționale implementate în universitate creează premise pentru extinderea experienței didactice a universitarilor prin optimizarea metodologiei didactice.

Eficientizarea prestației didactice presupune realizarea următoarelor **obiective:**

- angajarea și promovarea cadrelor didactice pe criterii de excelență în acord cu misiunea și obiectivele instituționale și evaluarea sistematică a competențelor;
- susținerea dezvoltării profesionale continue în context instituțional a fiecărui cadru didactic în acord cu preocupările, interesul și solicitările acestuia;
- monitorizarea sistemului de evaluare internă a prestației cadrelor didactice cu reflectarea rezultatelor;
- mobilizarea tuturor cadrelor didactice în realizarea calitativă a obiectivelor educaționale;
- eficientizarea stilului de comunicare a cadrului didactic;
- asigurarea mobilității cadrelor didactice;
- susținerea unui mediu academic bazat pe respectul reciproc, recunoașterea valorilor, cooperarea interumană și profesională, toleranță, schimbul de idei, principii etice și deontologice universitare;
- asigurarea condițiilor și posibilităților de documentare în vederea eficientizării activității didactice;
- organizarea seminarelor, workshopurilor, cluburilor de discuții cu cadrele didactice și manageriale din cadrul universității.

Calitatea învățămîntului universitar rezultă din flexibilitatea și raționalitatea îmbinării tuturor resurselor și factorilor predării-învîțării-evaluării, acestea determinînd în mod direct și eficiența specialistului format în univeristate.

CAPITOLUL III. STRATEGIA DEZVOLTĂRII CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE

Învățământul superior și conexiunea sa cu cercetarea și inovația, joacă un rol crucial în dezvoltarea societății și a individului, asigurând formarea capitalului uman bine calificat, în vederea creșterii economice și prosperitatea R. Moldova. Instituțiile de învățământ superior prin prisma activității științifice sunt parteneri importanți în Strategia Guvernului, Ministerului Educației de a avansa progresul în dezvoltarea țării.

Programul Uniunii Europene de modernizare a Universităților și Crearea Spațiului European de Cercetare demonstrează că provocările la moment depășesc hotarele țărilor membri. În acest context, *sunt necesare reforme în direcțiile de bază de activitate a universității*: creșterea numărului de absolvenți cu studii superioare la toate ciclurile, sporirea calității și relevanței capitalului uman, crearea unor mecanisme eficiente de guvernare și finanțare și consolidarea triumghiului cunoașterii dintre învățământ, cercetare și piața muncii. Adicional, mobilitatea internațională a studenților, masteranzilor, doctoranzilor, cercetătorilor, cadrelor didactico-științifice, precum și dezvoltarea relațiilor internaționale și naționale *ar mări considerabil impactul asupra calității cercetării*. Pe lângă ameliorarea condițiilor în care industriile să investească în cercetare și inovare, e nevoie de mai mulți doctoranzi și de a echipa forța de muncă existentă cu aptitudini de cercetare mai bune și cu mai multă informație referitor la oportunități, astfel încât cariera să prezinte o adevărată perspectivă pentru cercetătorii tineri.

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău este un centru științific acreditat ca **Instituție științifică competitivă pe plan internațional** cu misiunea de organizare și efectuare a cercetărilor fundamentale și aplicative, de implementare și propagare a rezultatelor științifice, de formare a noilor generații de cercetători științifici prin doctorat și postdoctorat, de acordare a serviciilor de asistență științifică și consultativă ș. a. Cercetarea științifică constituie o parte integrantă și indisolubilă a activității generale a Universității și se desfășoară prin diverse forme de activitate: cercetări teoretice și experimentale; elaborarea și publicarea lucrărilor științifice și științifico-didactice; implementarea rezultatelor științifice în practica educațională; organizarea forurilor științifice naționale și internaționale etc.

Activitatea de cercetare-dezvoltare constituie o prioritate semnificativă în Strategia de dezvoltare a Universității Pedagogice de Stat ”Ion Creangă”.

Pornind de la structura veche (2006-2010) - activitatea de cercetare s-a efectuat în 7 Teme Științifice Instituționale (17,5 unități de cercetător) și 6 grupuri de cercetare (16,85 unități de cercetător), total – 34,35 unități de cercetător, în anul 2011 au fost obținute proiecte noi în cadrul AȘM și în prezent cercetarea științifică este organizată:

Direcțiile principale de cercetare:

DIRECȚIA Nr.1 16.07 (06) Edificarea statului de drept și punerea în valoare a patrimoniului cultural și istoric al Moldovei în contextul integrării europene;

DIRECȚIA Nr. 2 16.08 (05) Valorificarea resurselor umane, naturale și informaționale pentru dezvoltarea durabilă.

Structura actuală: **3 sectoare** (Istorie – 6 unități, în 2 teme instituționale de cercetare; Pedagogie – 6 unități, în 3 teme instituționale de cercetare; Psihologie – 7,5 unități, în 4 teme instituționale de cercetare; 6 proiecte interuniversitare nefinanțate: 3 – Istorie, 2 – Pedagogie, 1 – Psihologie, 25 de catedre, Departamente: de Cercetare, de Studii doctorale și postdoctorale, de Relații internaționale și managementul proiectelor, 2 Consilii științifice specializate: DH 33-19.00.07-27.03.08 Psihologie pedagogică, psihologia dezvoltării, psihologia personalității; DH 33-07.00.03-27.03.08 Istoria universală (pe perioade) și unul ad hoc D 33-13.00.02-26.02.04 Teoria și metodologia instruirii (discipline socioumane).

Universitatea Pedagogică va susține și dezvolta cercetarea continuu în scopul recunoașterii eficacității naționale și internaționale.

Universitatea creează condiții informaționale necesare activității de cercetare, asigurând personalul din sfera științei și inovării cu mijloace tehnice, literatură științifico-metodică, abonare la reviste de profil, conectare la internet. U.P.S. „I. Creangă” este conectată la rețeaua comunității științifico-educative RENAM, prin care se desfășoară activități de instruire informațională:

➤ Cursuri de inițiere în Q-SERIES, Word, INTERNET, Power Point pentru noii angajați;

➤ Cursuri de instruire Q-OPAC pentru studenți și cadre didactice;

➤ Școlarizare EBSCO

➤ Dezvoltarea Bibliotecii Electronice (Resursele Bibliotecii Electronice sunt următoarele:

- Bazele de date, publicațiile periodice electronice, documentele digitale, fișierele informatice, resursele gratuite din Internet, cataloagele de bibliotecă.

- Publicațiile periodice electronice (Bazele de date EBSCO PUBLISHING).

Universitatea Pedagogică **va susține activitățile de cercetare** în cadrul curs, suporturi didactice, monografii ș. a.)

Universitatea Pedagogică **va susține activitățile de cercetare** în cadrul profilurilor recent reacreditate de CNAA: I. **Patrimoniul istoric și cultural în context european**; II. **Științe ale educației și formarea cadrelor didactice**; III. **Psihologia personalității, dezvoltării și educației** dar și în direcții noi (*Filologie*) **în scopul extinderii cercetării**, includerii mai largi a cadrelor didactice, doctoranzilor, masteranzilor, studenților în cercetare. Se va pune accentul pe cercetătorii și grupurile de cercetare afirmate pe plan internațional în acțiunea de a dezvolta domenii de investigație noi și de a trasa direcții de cercetare capabile să obțină finanțare națională și internațională.

Facultățile, departamentele de cercetare, de studii doctorale și postdoctorale, de relații internaționale și managementul proiectelor, colectivele de cercetare în cadrul temelor instituționale vor sprijini antrenarea mai largă a tinerilor în activitatea de cercetare și participarea lor în publicarea rezultatelor obținute.

Un loc aparte în dezvoltarea cercetării în cadrul Universității Pedagogice revine organizării simpozioanelor, conferințelor naționale și internaționale, conferințelor naționale cu participare internațională. În același timp este necesară susținerea cu pondere financiară mai mare din sursele proprii universității a cercetării, organizarea manifestărilor științifice.

Veniturile suplimentare (extrabuget) vor fi alocate descentralizat facultăților, departamentelor/catedrelor și centrelor de cercetare prin aplicarea sistemului de indicatori de calitate a activității de cercetare în vederea consolidării colectivelor care au contribuit la atragerea resurselor suplimentare (proporțional cu contribuția adusă). Ele vor fi folosite pentru stimularea cu prioritate a colectivelor cu realizări notabile, pentru a consolida dotările cu echipamente, publicarea și valorificarea rezultatelor prin participare la manifestări științifice de prestigiu.

În scopul optimizării procesului de cercetare științifică Universitatea Pedagogică de Stat "Ion Creangă" colaborează cu Instituții științifice și superioare de învățământ din România, Rusia, Ucraina, Kazahstan, Lituania, Estonia, SUA, Franța, Germania, Suedia, Italia, Bulgaria, Portugalia, Marea Britanie, Bulgaria, Belgia etc.

În același timp Universitatea Pedagogică de Stat "I. Creangă" din mun. Chișinău, consideră necesar **de a optimiza activitatea de cercetare** prin:

1. Modernizarea de structură a site-lui UPSC, în special compartimentul de cercetare, studii doctorat, reviste de specialitate ș.a. și a spori volumul informației digitale în rețeaua informațională a UPSC.
2. Dezvoltarea compartimentul publicațiilor electronice.
3. Sporirea numărul de studii și articole a autorilor de peste hotare în edițiile științifice ale UPSC.
4. Crearea oportunităților de fondare a edițiilor științifice specializate noi (reviste, culegeri ș.a.) în cadrul Universității și acreditarea acestora (Culegerile tematice a cadrelor didactice, culegerile tematice a doctoranzilor, reviste de profil Istorie, Filologie, ș.a.).
5. Obținerea recunoașterii oficiale a tehnologiilor educaționale drept produs de transfer tehnologic și participarea în proiecte de transfer tehnologic.
6. Elaborarea concepțiilor pe profiluri de dezvoltare a relației cercetare-educație și promovarea cercetărilor cu referire la modernizarea curriculumului la specialitățile din cadrul Universității.
7. Publicarea unui număr mai mare de manuale pentru învățământul universitar și preuniversitar.
8. Sporirea numărului de manifestări științifice naționale și internaționale organizate în cadrul universității Pedagogice de Stat "Ion Creangă".

9. Realizarea obiectivelor și activităților de eficientizare a procesului de implementare a rezultatelor științifice și a inovațiilor investigaționale;
10. Intensificarea procesului de dezvoltare a politicilor educaționale la nivel național, dat fiind că UPS "Ion Creangă" este unica de profil pedagogic în RM;
11. Intensificarea mobilității cercetătorilor în scopul participării la manifestări științifice naționale și internaționale desfășurate în țară și peste hotare.
12. Dezvoltarea activităților de diseminare a informației științifice și de promovare a realizărilor științifice universitare.
13. Sporirea contribuțiilor financiare în scopul creării posturilor de cercetători științifici titulari, cofinanțarea proiectelor de cercetare, organizarea manifestărilor științifice, asigurarea cercetării cu echipament, conectarea la rețeaua internet.
14. Încadrarea activă în cercetare a studenților, masteranzilor, doctoranzilor.
15. Stimularea obținerii proiectelor pentru tinerii cercetători în cadrul AȘM și proiectelor internaționale de mobilitate și cercetare.
16. Utilizarea Parteneriatelor de Mobilitate existente pentru a stimula și facilita schimburile de studenți și cercetători.
17. Includerea activă a cercetătorilor tineri (<35 ani) și creșterea numărului de susțineri în termen a tezelor de doctorat.
18. Elaborarea și susținerea tezelor de doctor habilitat de cadrele științifico-didactice care beneficiază de studii prin postdoctorat.
19. Extinderea tematicii profilurilor acreditate și fondarea profilurilor noi de cercetare (Filologie – 22 de dr. hab. și dr. în filologie).
20. Prognozarea constituirii școlilor doctorale pe domenii profesionale.
21. Constituirea Seminarelor Științifice de profil și a Consiliilor Științifice Specializate: 13.00.01. – Pedagogie generală; 13.00.03 – Pedagogie specială; 07.00.02 – Istoria românilor. Consiliului Științific la specialitatea 13.00.02 Teoria și metodologia instruirii (pe obiecte).
22. Elaborarea și implementarea mecanismelor concrete de stimulare financiară (spor la salariu) pentru activitatea științifică.
23. Fondarea pe parcursul perioadei a patru Centre de cercetare în Istorie, Psihologie, Științe ale educației, Filologie.

Componenta de cercetare va constitui o prioritate esențială în activitatea Universității Pedagogice prin contribuția la dezvoltarea interesului și a aptitudinilor de cercetare și inovare ale tinerilor pe întreg parcurs educațional (Ciclul I, II, III de studii); prin formarea inițială a cercetătorilor; prin dezvoltarea potențialului uman în scopul de a răspunde nevoii de competitivitate a activității de cercetare și dezvoltare; prin creșterea atractivității carierei în cercetare în scopul atragerii cadrelor de excelență și a tinerilor talentați, absolvenți la studii prin doctorat și postdoctorat; prin orientarea investițiilor la rezolvarea unor probleme de interes național cu aplicații directe în viața socioeconomică a țării, prin dezvoltarea relațiilor naționale și internaționale ale Universității.

CAPITOLUL IV. STRATEGIA DEZVOLTĂRII RELAȚIILOR NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE

Activitatea Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din mun. Chișinău *la nivel național și internațional* se desfășoară în condițiile respectării legislației în vigoare și tratatelor internaționale la care Republica Moldova este parte. Departamentul de Relații Internaționale și managementul proiectelor va susține și implementa activități de internaționalizare a Universității Pedagogice, de promovare a imaginii Universității Pedagogice „Ion Creangă” ca centru de cultură, studii și cercetare în Republica Moldova și peste hotare.

Universitatea cooperează cu instituții naționale, cu organisme internaționale și cu instituții partenere din exteriorul țării, demonstrând capacități de integrare în spațiul European al învățământului superior, precum și de integrare în spațiul științific și tehnologic european și mondial.

Activitățile de colaborare se desfășoară în baza:

- acordurilor de colaborare bilaterale;
- proiectelor din cadrul diferitor programe;
- participării în calitate de membri ai organismelor naționale și internaționale;
- participării în comitete științifice și de organizare a conferințelor;
- participării ca membri al comitetelor de editare în reviste etc.;
- seminarelor, conferințelor și altor evenimente;
- mobilității cadrelor didactice;
- mobilității studenților.

Colaborările și parteneriatele interuniversitare stabilite de UPS I. Creangă își găsesc expresie și în proiectele internaționale implementate. Participarea în proiecte internaționale permite angajaților Universității să se familiarizeze cu documentele de politici și cu practicile de implementare a schimbărilor ce țin de Spațiul European al Învățământului Superior, să împărtășească propriile experiențe și să disemineze experiența câpătată. Concomitent, se acordă o atenție sporită nu numai problemelor cu care se confruntă învățământul superior din țara noastră, dar și strategiilor de soluționare a acestora. Actualmente, colaboratorii universității implementează, în parteneriat cu alți actori universitari din țară și din străinătate prevederile procesului Bologna.

Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” colaborează cu Instituții științifice și superioare de învățământ din România, Rusia, Ucraina, Kazahstan, Estonia, SUA, Franța, Germania, Lituania, Suedia, Italia, Bulgaria, Portugalia, Marea Britanie, Bulgaria, Belgia etc.

Strategia de viitor a Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din mun. Chișinău, include:

- Promovarea dimensiunii internaționale a învățământului superior
- Extinderea colaborării naționale și internaționale
- Participarea în programe internaționale
- Creșterea vizibilității oportunităților și rezultatelor de colaborare

Activități necesare pentru a realiza această strategie:

- Modernizarea structurii site-ului UPSC, în special compartimentul relații internaționale.
- Publicarea materialelor ce țin de rezultatele colaborării în reviste și alte publicații.
- Organizarea activităților de evenimente (atelier de lucru, seminare, zile de informare ș.a.) de promovare a practicilor și experiențelor naționale și internaționale în domeniul învățământului superior.
- Activizarea participării cadrelor academice și a celor administrative la concursuri de proiecte internaționale.
- Dezvoltarea relațiilor de colaborare internațională în scopul de publicare, mobilitate, organizare a activităților științifice, schimb de experiență ș.a.
- Încheierea de noi acorduri de cooperare cu instituții de cercetare, centre științifice, Universități din țară și de peste hotare și reînnoirea acordurilor expirate.
- Explorarea oportunităților de participare în diverse programe (Tempus, Erasmus ect.).
- Elaborarea în comun cu Departamentul managementul procesului de studii, Departamentul de Asigurare a Calității și Dezvoltare Curriculară, Departamentul Cercetare, Departamentul studii doctorale și postdoctorale a unei politici de promovare a dimensiunii internaționale a universității.

V. STRATEGIA ÎN DOMENIUL FORMĂRII CONTINUE ȘI A ASIGURĂRII EDUCAȚIEI PE PARCURSUL VIEȚII

5.1 Capacitatea instituțională

5.1.1 Structurile instituționale, administrative și manageriale

Pornind de la acceptarea de către comunitatea pedagogică și autoritățile publice a U.P.S „I.Creangă” ca *Centru de formare continuă a cadrelor didactice și a managerilor în educație*, misiunea Facultății de formare continuă a cadrelor didactice și a celor cu funcții de conducere de comun acord cu facultățile și catedrele de profil, alte structuri organizaționale/educaționale ale Universității constă în asigurarea condițiilor optime pentru satisfacerea nevoilor și așteptărilor cadrelor didactice și de conducere privind creșterea profesională și individuală prin diversitatea serviciilor educaționale de formare oferite, adecvat cerințelor socio-educaționale și opțiunilor individuale.

În conformitate cu misiunea Facultății, care este o componentă structurală organică, specifică și inseparabilă a Universității, aceasta trebuie să devină **Centru de Excelență în formarea profesională a managerilor școlari și de formare continuă a cadrelor didactice**, care va asigura prin serviciile de calitate oferite împreună cu facultățile, catedrele de profil ale Universității:

- continuitatea procesului de formare inițială și continuă a cadrelor didactice;
- profesionalizarea activității didactice și de conducere;
- dezvoltarea de competențe generale și specifice, creșterea performanțelor;
- înțelegerea și conștientizarea implementării conceptului calității;
- realizarea obiectivelor educaționale la nivel de sistem și de unitate de învățământ, de disciplină/domeniu în care activează;
- promovarea valorilor democratice și dezvoltarea culturii generale.

În această perspectivă **Strategia dezvoltării** sectorului respectiv, conceput ca parte integrantă a activității didactice și științifice a Universității, va fi axată pe nevoile, interesele clienților/beneficiarilor serviciilor educaționale oferite în plină concordanță cu noile orientări socio-educaționale și opțiunile solicitanților, realizate pe două direcții complementare integratoare:

(1) *formare continuă prin metoda tradițională/academică în cadrul Universității și în teritoriu la solicitările cadrelor didactice, managerilor în educație, organelor de învățământ;*

(2) *pregătirea cadrelor didactice universitare și crearea bazei materiale pentru formarea continuă prin metoda de instruire electronică/ la distanță (e-learning) specifică lumii moderne, apoi utilizarea ei.*

5.2 Eficacitatea de formare continuă

5.2.1 Admiterea, Conținutul și perspective de asigurare a calității realizării programelor de studiu

- Menținerea contingentului de cursiști la cote optime pentru posibilitățile Universității și de asigurare a calității serviciilor;
- Identificarea nevoilor de formare;
- Extinderea ofertei de formare continuă pentru specialiștii organelor locale de învățământ, managerii de colegii și școlile profesionale;
- Oferirea de condiții pentru studii la distanță (e-learning);
- Integrarea U.P.S./Facultății în rețeaua comună de formare;
- Implementarea sistemului de credite transferabile în procesul de formare;
- Crearea sistemului informațional al Facultății /bazei de date pentru eficientizarea activității în cauză și luare a deciziilor;
- Instituirea unui consorțiu (U.P.S. - I.I.C.-U.S.M.) pentru asigurarea de calitate a studiilor de Masterat în management educațional;
- Îmbunătățirea continuă a calității programelor de studiu;

- Diferențiere în realizarea programelor de studiu, asigurarea relevanței lor.

5.2.2 Rezultatele activității de învățare/formare

- Realizarea așteptărilor de la serviciile educaționale de formare, asigurarea feedback-ului post-formare;
- Valorificarea formării profesionale continuă în activitatea de muncă/didactică/de conducere;
- Valorificarea formării în cadrul atestării și obținerii de grade didactice/manageriale;
- Valorificarea carierei profesionale.

5.2.3 Baza material-didactică

- Consolidarea parimoniului Facultății prin extinderea spațiului de învățare și dotarea sălilor de studii cu tehnică audio-vizuală și computațională la nivelul cerințelor optime:
- Extinderea folosirii parimoniului Universității în procesul de studii/de formare continuă;
- Folosirea rațională a bazei didactice din unitățile de învățământ- pilot.

5.2.4 Activitatea de cercetare științifică

- Realizarea Proiectului de cercetare științifică *„Fundamentarea teoretico-metodologică a sistemului (de management al) calității în unitatea de învățământ;*
- *Reconceptualizarea funcțiilor școlii în spiritul democrației și a provocărilor lumii moderne;*
- Focalizarea pe centrele de interes în cercetarea psihopedagogică; *Formarea personalității integrale; Personalitatea eficientă; Personalitatea pozitivă; Personalitatea pozitivă;*
- Valorificarea cercetărilor privind: *Conducerea bazată pe principii; Conducerea bazată pe inteligența emoțională.*

5.3 Managementul calității

5.3.1 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității de formare continuă

- Identificarea și implementarea de proceduri privind monitorizarea și evaluarea îndeplinirii programelor de studiu și a dinamicii dezvoltării competențelor profesionale la cursanți;
- Introducerea Portofoliului de formare/dezvoltare a competențelor;
- Asigurarea corespondenței dintre programe, opțiuni și rezultate;
- Asigurarea de proceduri obiective și transparente privind evaluarea rezultatelor învățării/cursurilor de formare continuă;

- Asigurarea culturii evaluării calității de formare: evaluare inițială-evaluare formativă-evaluare sumativă, utilizarea testelor și metodelor alternative și integrative de evaluare;

- Racordarea procesului de formare continuă la cerințele de atestare și acreditare.

5.3.2 Resurse umane

- Consolidarea structurii Facultății prin înființarea Catedrei de Psihopedagogie, care împreună cu Catedra Management Educațional, Cabinetul Metodic, Centrul de instruire la distanță va asigura calitatea serviciilor oferite și cercetările în domeniul instruirii adulților, propagarea experienței în domeniu;

- Consolidarea rețelei centrelor de excelență /unităților de învățământ- pilot cu o bogată practică educațională și de conducere, implicate în procesul de formare continuă a cadrelor didactice și de conducere.;

- Selectarea profesorilor –formatori în bază de competențe profesionale, a unor criterii specifice activității domeniului(nu experienței trecutului, ci a manifestării de competențe și performanțe în domeniu);

- Implicarea profesorilor-formatori și a managerilor –formatori cu experiență valoroasă în activitatea de formare;

- Implementarea unor proceduri de evaluare periodică a calității activității corpului profesoral de formatori.

5.3.1 Funcționalitatea structurilor de formare conform prevederilor legale și transparența informațiilor de interes public.

VI. STRATEGIA DEZVOLTĂRII SISTEMULUI INFORMAȚIONAL ȘI DE COMUNICARE

6.1 ACȚIUNI DE OPTIMIZARE A ACTIVITĂȚII BIBLIOTECII

Strategia de dezvoltare a Bibliotecii Științifice a UPS „Ion Creangă” se bazează pe ideea că biblioteca trebuie să devină un centru de resurse informaționale, un suport real pentru procesul de studii, cercetare și instruire continuă.

Biblioteca Științifică a UPS „Ion Creangă” este o parte integrantă a sistemului informațional național, aflată în serviciul studenților, masteranzilor, doctoranzilor, cadrelor didactice, cercetătorilor și altor categorii de utilizatori. Activitatea bibliotecii face parte din strategia generală a UPS „Ion Creangă”. În anii 2012-2015 activitatea Bibliotecii Științifice a UPS „Ion Creangă” va păstra identitatea și rolul de interfață între utilizator și informație, se va dezvolta ca o structură modernă, care va îmbina serviciile tradiționale cu cele electronice, utilizând instrumente bazate pe noile tehnologii.

Implementarea Strategiei la nivelul cerințelor actuale impune Bibliotecii stabilirea unei structuri care va permite reorganizarea conceptuală prin amplasarea ei într-un spațiu modern corespunzător nevoilor de lectură și conservare a publicațiilor, dotarea cu infrastructură aferentă (rețea de calculatoare, mobilier, conectarea la sistemul informatic integrat, iluminat adecvat, controlul accesului, vestiare, grupuri sanitare etc.).

Biblioteca va pune la dispoziția utilizatorilor spații de lectură mari și confortabile, cu documente în acces liber, organizate pe domenii. Accesul liber la raft va înlătura barierele impuse de tehnica bibliotecară și va eficientiza munca individuală a utilizatorilor.

Armonizarea activității tuturor subdiviziunilor Bibliotecii UPS „Ion Creangă” într-un sistem unic și flexibil, orientat spre inițierea noilor servicii informaționale, colaborarea bibliotecii cu facultățile, catedrele, laboratoarele științifice va avea un impact semnificativ în activitatea de cercetare, instruire și formare continuă. Această strategie realizată în urma analizei situației reale și a planurilor anterioare de activitate, consolidează nevoile de dezvoltare a bibliotecii universitare, va sta la baza întocmirii planurilor anuale de activitate ale Bibliotecii Științifice a UPS „I. Creangă” în următorii 4 ani.

Scopuri strategice:

- Dezvoltarea unei infrastructuri organizaționale, tehnice și informaționale de funcționare a bibliotecii compatibilă cu standardele societății informaționale și a cunoașterii.
- Extinderea oportunităților de pregătire profesională, cercetare științifică și formarea continuă a membrilor comunității universitare.
- Satisfacerea deplină a necesităților informaționale ale utilizatorilor prin promovarea Accesului Deschis la informația științifică și didactică.
- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor informaționale pentru a menține un nivel înalt de satisfacție a utilizatorilor.
- Dezvoltarea continuă a competențelor profesionale și conștientizarea rolului bibliotecarului în crearea și dezvoltarea ofertei informaționale.
- Activizarea proceselor de integrare și colaborare instituțională, națională și internațională în spațiul unic științific și educațional.

Obiective generale:

1. Reorganizarea structurii Bibliotecii și actualizarea cadrului de reglementare.
2. Modernizarea spațiilor Bibliotecii în corespundere cu normele și standardele bibliotecilor universitare europene.
3. Dezvoltarea și extinderea tehnologiilor informatice a Bibliotecii.
4. Dezvoltarea bazei de date de înregistrări bibliografice în raport cu cerințele și normele internaționale.

5. Dezvoltarea colecțiilor și a resurselor cu caracter didactic și științific.
6. Extinderea ofertei de servicii informaționale.
7. Reorientarea activității în vederea implementării serviciilor specifice tehnologiilor Web 2.0.
8. Perfecționarea profesională a cadrelor bibliotecare.
9. Perfecționarea sistemului de promovare a Bibliotecii.
10. Implementarea Sistemului de Management al calității.
11. Integrarea bibliotecii în viața cultural-științifică a UPS “Ion Creangă”.
2. Dezvoltarea relațiilor de parteneriat.
13. Crearea centrului de coordonare metodologică a bibliotecilor din învățământ preuniversitar.

Pentru a urmări eficiența obiectivelor stabilite în cadrul Strategiei de dezvoltare a Bibliotecii Științifice UPS „Ion Creangă” (2012-2015) este nevoie de o monitorizare permanentă și de evaluarea rezultatelor activităților întreprinse. Întrucât Strategia este concepută pe o perioadă de patru ani obiectivele stabilite vor fi atinse treptat, în funcție de priorități, pe baza unui Plan de acțiune anual.

Evaluarea Strategiei se va face prin intermediul unor indicatori și Planului de acțiune, iar monitorizarea prin întocmirea de rapoarte trimestriale, anuale și alte documente.

Implementarea Strategiei se face cu participarea tuturor serviciilor și compartimentelor Bibliotecii, a personalului, a partenerilor, a utilizatorilor și a altor factori.

6.2 ACȚIUNI DE MODERNIZARE A SISTEMULUI INFORMAȚIONAL

Dezvoltarea sistemului informațional reprezintă un moment important al planului strategic de dezvoltare instituțională. Astfel Universitatea Pedagogice de Stat „Ion Creangă” își propune următoarele acțiuni de modernizare:

- extinderea investițiilor în dezvoltarea infrastructurii informatice, pentru majorarea dotărilor facultăților, departamentelor, catedrelor și structurilor administrative ale universității;
- promovarea unei politici de stimulare a interesului studenților și corpului didactic pentru utilizarea tehnologiilor informaționale avansate în procesul de educație și în cercetarea științifică;
 - modernizarea structurii și conținutului site-lui UPSC;
 - completarea și extinderea infrastructurii informaționale existente în vederea asigurării accesului liber la informație;
- crearea unui mediu TIC bazat pe utilizator, simplu și uniform, care va fi utilizat ca instrument eficient de predare-învățare, de instruire, documentare, cercetare, precum și promovare a imaginii instituției;

- promovarea și susținerea unei politici de dezvoltare și extindere a TIC în activitățile didactice la toate nivelurile;
- amplificarea și diversificarea ofertei de surse de informație și cunoștințe pentru corpul academic, studenți, cursanți postuniversitari, administrație, comunitate;

VII. STRATEGIA MANAGEMENTULUI UNIVERSITAR

Strategia managementului universitar în cadrul UPS “Ion Creangă”, pentru 2012-2015 se bazează în continuare pe implementarea și promovarea autonomiei universitare, descentralizarea activității administrației orientate spre consolidarea capacităților manageriale, care urmăresc scopul de eficientizare a sistemului universitar de formare a cadrelor performante, fapt ce ar contribui la o mai bună inserție profesională și la satisfacerea necesităților mediului socio-economic. Separarea componentei academice de cea administrativă va permite modernizarea managementului universitar în concordanță cu evoluțiile impuse de societate.

Crearea unui sistem eficient de transparență decizională în toate domeniile vieții universitare, bazat pe principiile de promovare a resurselor umane în posturi de conducere, privind admiterea și susținerea probelor de evaluare. Eficientizarea guvernării studențești în managementul universitar, activizarea formulei de participare a studenților în luarea deciziilor în cadrul Senatului universitar și a Consiliilor facultăților.

Conducerea academică are misiunea de a elabora, adopta și evalua politicile și strategiile de dezvoltare ale instituției și a monitoriza realizarea obiectivelor specifice ce derivă din acesta.

Administrația universitară are misiunea de a aplica politicile adoptate și optimizarea relațiilor dintre sfera academică și administrativă, prin următoarele:

- perfecționarea sistemului managerial și administrativ;
- modernizarea serviciilor administrative;
- gestionarea resurselor existente și atragerea de noi fonduri (investiții);
- gestionarea personalului și administrarea patrimoniului universității;
- motivarea angajaților prin introducerea unui sistem de salarizare pe baza performanțelor obținute;
- protecția drepturilor fiecărui angajat și student;
- promovarea profesionalismului și performanțelor academice;
- implementarea unui sistem de audit intern

Elaborarea și aplicarea la nivelul UPS a strategiei manageriale va fi asigurată prin optimizarea activității comisiilor Senatului pe direcții specifice:

- *Comisia de strategie și reformă*, avînd ca obiectiv să elaboreze și să monitorizeze îndeplinirea Planului strategic de dezvoltare instituțională, Planului de acțiuni și Planului operațional de dezvoltare a instituției; va monitoriza modul de

întocmire și îndeplinire a Planurilor strategice, Planurilor de acțiuni și Planurilor Operaționale ale facultăților;

- *Comisia pentru resurse umane*, având ca obiectiv elaborarea politicii de resurse umane;
- *Comisia pentru procesul de învățământ*, având ca obiectiv monitorizarea procesului de elaborare a planurilor și programelor de învățământ, activitate didactică și probleme studentești;
- *Comisia pentru cercetare științifică*, având ca obiectiv optimizarea coordonării, stimulării și dezvoltării cercetării științifice, fapt ce conferă universității specificitatea de instituție de cercetare științifică;
- *Comisia pentru resurse materiale și financiare*, având ca obiective: atragerea de noi investiții pentru dezvoltarea procesului de învățământ și utilizarea lor în contextul noilor principii de finanțare ale învățământului superior;
- *Comisia pentru relații internaționale și imagine universitară*, având ca obiective: dezvoltarea relațiilor academice cu universitățile din spațiul Euro-Atlantic, gestionarea programelor internaționale ale universității și promovarea imaginii instituției în mediul socio-economic din țară și străinătate.

VIII. STRATEGIA EFICIENTIZĂRII ACTIVITĂȚILOR STUDENTEȘTI

Principalii beneficiari ai activităților desfășurate în spațiile universitare sunt studenții. Creșterea calității vieții studenților va reprezenta o preocupare permanentă a conducerii universității. *Scopul principal în dezvoltarea cadrului studentesc va fi asigurarea condițiilor de formare intelectuală, ca membri activi și responsabili ai societății în timpul studiilor universitare, urmărind aspectele profesionale. Acesta va fi realizat în baza respectării personalității și opiniilor studenților în analizarea problemelor care îi preocupă.* Astfel se propun următoarele obiective:

- susținerea autogovernării studentești;
- diversificarea serviciilor pentru studenți și asigurarea calității lor.
- stimularea activității de cercetare științifică a studenților și masteranzilor;
- susținerea angajării în câmpul muncii a studenților pe parcursul anilor de studii și după absolvire;
- optimizarea condițiilor de viață în căminele studentești;
- crearea condițiilor și facilităților de petrecere a timpului liber;
- susținerea programelor culturale și sportive;
- încurajarea vieții asociative în mediul studentesc;
- dezvoltarea parteneriatelor cu diverse ONG-uri și consolidarea relațiilor cu sindicatul studentesc
- monitorizarea gradului de participare a studenților la procesul de evoluție democratică;

- dezvoltarea și modernizarea spațiilor de alimentare;
- asigurarea asistenței medicale pe teritoriul universității;

IX. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A BAZEI MATERIALE

Strategia de gestionare a bazei materiale a UPS „Ion Creangă” se referă atât la structura patrimonială existentă la această dată, cât și la investițiile pentru realizarea unor noi spații de învățământ, documentare, activități practice de cercetare științifică și transfer tehnologic, precum și servicii sociale.

Universitatea, își propune în următorii ani promovarea investițiilor noi și continuarea lucrărilor la:

- finisarea construcției Complexului Sportiv;
- proiectarea lucrărilor de reparații capitale a Bibliotecii;
- realizarea reparațiilor capitale a Bibliotecii;
- reparația capitală a Centrului de Formare profesională din com. Hincăuți r-n Edineț.
- amenajarea curții și teritoriului Universității;
- modernizarea sistemului de încălzire a blocurilor de studii din str. I. Creangă 1;
- modernizarea spațiilor de studiu și căminelor studentești și oferirea serviciilor de calitate;
- extinderea spațiilor de studii informatizate.

X. STRATEGIA FINANCIARĂ

UPS „Ion Creangă” din mun. Chișinău va aplica în continuare procedura de alocare a fondurilor din finanțarea de bază și cea complementară spre subunități (facultăți / departamente / catedre) printr-un algoritm propriu, transparent și cu un grad sporit de obiectivitate, bazat pe numărul de studenți echivalenți procesați. S-a realizat astfel creșterea responsabilității privind gestionarea în condiții de eficiență sporită a resurselor financiare și stimularea colectivelor pentru a găsi soluții de încadrare în resursele alocate și de atragere de surse suplimentare în sprijinul procesului de învățământ.

Strategia financiară va avea ca obiectiv strategic implementarea modelului de finanțare per student proporțională cu calitatea și aplicarea coeficienților de cost pe domenii și forme de învățământ, în paralel cu demersul continuu pentru sporirea finanțării învățământului superior și în special a celui pedagogic:

- Atragerea investițiilor în consolidarea și dezvoltarea bazei tehnico-materiale
- Organizarea unui audit extern privind evaluarea situației financiare a universității.
- Descentralizarea bugetului și asigurarea transparenței valorificării lui.
- Planificarea anuală a bugetului în dependență de prioritățile strategice.

- Salarizarea echitabilă a angajaților universității.
- Bugetarea anuală a fondurilor pentru programele de cercetare.
- Colectarea de fonduri extrabugetare.

Pentru fiecare obiectiv, resursele financiare vor fi dimensionate și alocate în baza monitorizării oportunităților și studiilor privind eficiența utilizării resurselor disponibile.

Se va ține cont și în continuare de importanța creșterii ponderii veniturilor din activități proprii, respectându-se tendința ultimilor ani, ceea ce conferă o mai bună satisfacere a necesităților specifice. Strategia financiară va fi orientată în dezvoltarea și eficientizarea structurilor și unităților cu regim de autofinanțare care desfășoară activități de cercetare permanentă, învățământ la distanță, producție. Va fi stimulată creșterea numărului de studenți străini și a celor autohtoni școlarizați cu taxă, precum și valorificarea prin închiriere a tuturor spațiilor disponibile, reducerea cheltuielilor materiale și în special a utilităților. Pentru perioada următoare se impune un accent sporit pe venituri din proiecte, granturi, sponsorizări etc.

Universitatea va dezvolta o strategie antreprenorială, ce ar permite ca pe viitor, printr-o abordare managerială activă, dinamică, veniturile din aceste surse să crească semnificativ:

- Stabilirea taxei de studii și a altor prestații de serviciu în conformitate cu necesitățile reale, referitor la modernizarea procesului educațional și a cheltuielilor aferente.
- Îmbunătățirea condițiilor de trai a studenților în corespundere cu standardele stabilite și calcularea cheltuielilor de întreținere reale, actualizarea taxei de cazare în conformitate cheltuielile suportate.
- Planificarea și repartizarea bugetului consolidat al universității pe fiecare an calendaristic în corespundere cu veniturile și cheltuielile necesare.

La elaborarea bugetului propriu se va ține cont de necesitățile financiare aferente fiecărui capitol de buget pentru care, în funcție de strategia generală a universității, se vor propune căi și mijloace de sporire a surselor financiare, ținându-se cont și de procesul inflaționist minim, la nivelul estimat de sursele guvernamentale.

În condițiile implementării autonomiei financiare, pentru perioada următoare se propune o restructurare strategică a bugetului la venituri și cheltuieli, astfel încât tendința de creștere a cheltuielilor de personal să nu depășească ponderea celorlalte tipuri de cheltuieli, fapt ce va asigura o dezvoltare armonioasă a universității în toate componentele sale.

Având în vedere modul de conducere și gestionare a activității din domeniul social, care este o activitate independentă din punct de vedere financiar, în scopul păstrării taxelor de cazare la un nivel rezonabil, raportat la condițiile oferite, se impune dezvoltarea resurselor adiacente cum ar fi veniturile din activități de cazare și închiriere a spațiilor disponibile cu caracter permanent sau temporar etc.

În contextul solicitării insistente și motivate din partea studenților a unor condiții bune de cazare și masă, la prețuri rezonabile impune necesitatea alocării unor

sume substanțiale atât din resurse guvernamentale cât și locale pentru susținerea activității din acest domeniu.

Atingerea dezideratelor mai sus menționate vor fi asigurate prin implicarea directă a conducerii organizațiilor studențești, fapt care va contribui la stabilirea unor relații armonioase în cadrul mediului universitar.