



STRATEGIA
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ULIM PENTRU ANII 2020-2025

RED.: 01

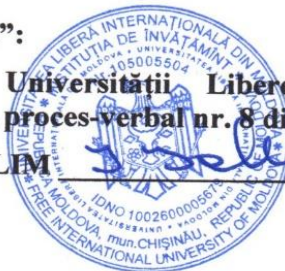
S. DI. ULIM

Pag. 1 / 18

„Aprobat”:

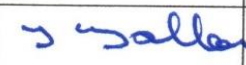

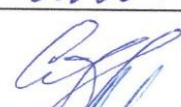
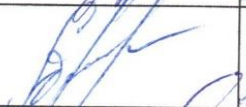

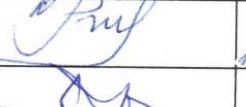

Senatul Universității Libere Internaționale din
Moldova, proces-verbal nr. 8 din 24 iunie 2020

Rector ULIM  Ilian GALBEN



STRATEGIA
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ ULIM
PENTRU ANII 2020-2025

Elaborată în baza Conceptului Educațional, experienței de funcționare instituțională
și planului managerial

	Nume	Funcție	Semnătura	Data
VERIFICAT	Dr. conf. univ. Ilian GALBEN	Rector ULIM		24.06.2020
ELABORAT	Dr. conf. univ. Carolina GALBEN	Prorector Dezvoltare Strategică și Politică Economică		18.06.2020
	Dr. conf. univ. Alexandr CAUIA	Prorector pentru Strategie Academică și Programe de Studii		18.06.2020
	Dr. conf. univ. Valentina CIUMACENCO	Prorector Relații Internaționale		18.06.2020
	Dr. conf. univ. Vitalie GAMURARI	Prorector Cercetare Științifică și Studii Doctorale		18.06.2020
	Prof. univ. dr. hab. Elena PRUS	Prorector Proiecte		18.06.2020
	Prof. univ. dr. hab. Dan-Ilie MOREGA	Prorector Relații Internaționale, România		18.06.2020

Chișinău – 2020



Regulamentul a fost examinat și aprobat de Consiliul pentru Asigurarea Calității, ULIM
proces-verbal nr. 8 din 18 iunie 2020

INDICATORUL REVIZIILOR

Nr.	Ediția / revizia data	Conținut sumar sau modificare / analiză	Elaborat	Aprobat
			Funcție. Nume. Prenume și semnătura	



I. CONTEXT GENERAL

Universitatea Liberă Internațională din Moldova – proiectul academic inițiat de fondatorul și rectorul ULIM, regretatul Academician Andrei Galben și asumat de fiecare membru al comunității noastre academice, continuă.

În 1992, eminentul profesor Andrei Galben înființează Universitatea Liberă Internațională din Moldova, înscriind o pagină aparte în sistemul învățământului superior din Sud-Estul Europei. Fondatorul noii instituții își propune un ambițios și vast proiect de reorganizare a politicilor universitare prin relansarea dinamică a învățământului alternativ, edificând un adevărat templu al culturii educaționale novatoare, cu profunde rădăcini în tradițiile europene.

În prezent ULIM reprezintă una din cele mai importante universități din Republica Moldova. Este o universitate de tip clasic, recunoscută pe plan național ca o instituție de învățământ superior de elită și una din cel mai bine apreciată în clasamentele internaționale.

Atingerea **exceleței** este exigența care ne menține în vârf și ne ajută să ne autodepășim, nu doar pe linia educației, ci și în direcția cercetării. Avem centre de cercetare din ce în ce mai vizibile prin produsele lor. Avem reviste științifice tot mai bine cotate, indexate în numeroase baze de date. Avem visuri/idealuri, cum este și firesc, dar nu suntem ruși de realitate. Din contră: suntem antreprenoriali. Încercăm să răspundem, prin programele noastre de studii, nevoilor și neliniștilor comunității din care facem parte. Avem parteneriate încheiate și cu mediul de afaceri. Nu este vorba neapărat de pragmatism aici. Este vorba și de asumarea unei responsabilități sociale, din dorința de a contribui la binele public, la binele comun.

Față de studenți arătăm preocupare, o grijă „părintească”, iar față de necesitățile lor manifestăm flexibilitate. Încurajăm libertatea de exprimare. Studentul este partenerul nostru și va rămâne în centrul tuturor preocupărilor didactice, pedagogice și extracurriculare derulate în ULIM.

Universitatea noastră trebuie să continue să ofere studenților săi cunoștințele, competențele, capacitățile, abilitățile relaționale și lingvistice, instrumente care vor face diferența în ceea ce privește competitivitatea de pe piața muncii globalizate.

Strategia de dezvoltare instituțională (în continuare SDI) a Universității Libere Internaționale din Moldova reprezintă principalul document de planificare managerială, ce conține viziunea, misiunea, strategia de dezvoltare a instituției și principalele măsuri pentru realizarea acestora. Rolul SDI constă în schițarea direcțiilor de activitate ale ULIM și a modului în care aceasta va contribui la realizarea priorităților și obiectivelor strategice și a sarcinilor stipulate în documentele de politici naționale în domeniul avizat. Strategia de dezvoltare instituțională este elaborată 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 analizei detaliate a mediilor interne și externe, a principalelor provocări și oportunități de dezvoltare instituțională.

Modernizare, internaționalizare, dezvoltare, digitalizare, antreprenoriat sunt termenii-piloni, politicile care vor susține și vor direcționa determinarea noastră de a îndeplini obiectivele misiunii ULIM, universitatea care a reușit să se conecteze la comunitatea globală prin calitatea, profesionalismul, entuziasmul și implicarea oamenilor săi: studenți, profesori, personal nedidactic, absolvenți.



Prezentul document reprezintă voința colectivului ULIM în competiția pe plan național și internațional, de adaptare a unui sistem de educație și formare la evoluția tehnologică în cadrul organizației și de promovare a acțiunilor de îmbunătățire continuă.

Universitatea promovează strategia de realizare a cadrului normativ și politicilor educaționale ale Uniunii Europene prin obiectivele propuse de Strategia 2030 în domeniul învățământului; îmbunătățirea calității cercetării și predării; creșterea mobilității studențești și cadrelor didactice; îmbunătățirea managementului universitar; creșterea ratei de angajare a absolvenților ș.a.

II. ROLUL UNIVERSITĂȚII LIBERE INTERNAȚIONALE DIN MOLDOVA ÎN CONTEXTUL SISTEMULUI EDUCAȚIONAL NAȚIONAL, EUROPEAN ȘI MONDIAL

ULIM își asumă un rol fundamental în promovarea liberei circulații a cunoașterii, civilizației și culturii, cercetării științifice, participării active în circuitul valorilor spirituale naționale, europene și mondiale, afirmării identității naționale și dezvoltării societății în cadrul unui stat de drept, liber și democratic.

Misiunea ULIM constă în:

- Transmiterea și asigurarea vitalității dialectice a cunoașterii și valorilor culturale naționale și universale prin intermediul învățământului și cercetării;
- Educarea noilor generații în spiritul valorilor democrației participative și cetățenești, cu respectarea drepturilor individuale și colective, într-un cadru umanist, pacifist și tolerant, care permite dezvoltarea multilaterală a fiecărui membru al societății fără nicio discriminare;
- Sprijinul plener și necondiționat al societății în perpetuă mișcare și tuturor membrilor săi, întru asigurarea dezvoltării și progresului economic, tehnico-științific, pentru asigurarea unei calități a vieții demne de ființa umană la începutul mileniului trei.

Misiunea ULIM presupune următoarele obiective:

- Formarea personalităților multilateral dezvoltate și active prin pregătirea, perfecționarea și recalificarea la nivel superior, a specialiștilor și a cadrelor științifice în diverse domenii, în funcție de experiența universitară europeană și mondială;
- Realizarea activităților de antreprenariat, conform practicii naționale și internaționale, întru asigurarea bazei tehnico-materiale și funcționării ireproșabile a tuturor subdiviziunilor universității.

Misiunea și obiectivele ULIM este realizată prin următorul instrumentar operațional:

- pregătirea la cele trei cicluri universitare licență, masterat, doctorat, inclusiv în comun cu centrele universitare internaționale, a cadrelor în diferite domenii de formare profesională: economie (business și administrare, marketing, finanțe și bănci, relații economice internaționale etc.); drept, administrare publică; limbi străine (limba și literatura engleză, limba și literatura franceză, limba și literatura germană, limba și literatura spaniolă, limba și literatura italiană etc.); istorie, relații internaționale, științe politice, științe exacte, științe naturale, inginerie, jurnalism și arta comunicării, psihologie și asistență socială, arte frumoase etc.
- formarea calitativă a specialiștilor cu studii superioare pentru economia națională și competitivă pe



piața internațională a muncii;

- atragerea la studii a talentelor din întreaga lume, formarea acestora pentru activitate competitivă într-o societate globală a cunoașterii;
- participarea în activitatea de cercetare, creație artistică și culturală;
- promovarea valorilor culturale și spirituale naționale, europene și mondiale;
- organizarea studiilor superioare, de formare continuă și programe pentru adulți, conform Codului educației;
- realizarea unui învățământ flexibil și dinamic, bazat pe necesitățile societale, adaptabil la solicitările ulterioare de specializare;
- perfecționarea continuă a absolvenților în spiritul progresului cunoașterii și al educației permanente;
- efectuarea cercetărilor științifice pe baze de contract în domeniile și la specialitățile prevăzute în licența de funcționare; cercetări științifice fundamentale, în conformitate cu direcțiile strategice ale colectivelor științifice la comandă (cercetări științifice în baza) temelor și proiectelor de cercetare ale agenților economici publici și privați;
- pregătirea universitară, prin Școală doctorală și postdoctorat, conform legislației în vigoare;
- editarea analelor științifice, manualelor, revistelor, cursurilor și suporturilor de curs și metodice, literaturii artistice, istorice și alte tipuri de publicații didactico-științifice;
- angajarea cadrelor profesionale merituose din alte țări în activitatea de predare-învățare și de cercetare științifică;
- repartizarea studenților la stagiile de practică în centrele științifice și universitare din țară și de peste hotare, conform acordurilor de colaborare privind acest gen de activitate;
- perfecționarea cadrelor profesionale în universitățile și centrele științifice de peste hotare, în baza acordurilor de colaborare;
- promovarea învățământului la distanță;
- contribuția la dezvoltarea durabilă socioeconomică a țării, prin generare și transfer de cunoștințe, cercetare științifică, inovare, relații interdisciplinare întru consolidarea spațiului european și global educațional;
- organizarea vieții sociale din spațiul universitar, astfel încât universitatea să dobândească, pe lângă statutul de centru de pregătire profesională și de cercetare științifică, și atributele de centru principal de educație, civilizație și cultură al comunității socioeconomice din regiunea în care își desfășoară activitatea;
- dezvoltarea politicii de extindere a relațiilor internaționale prin acorduri de colaborare cu universități de prestigiu, facultăți, catedre și institute de cercetări științifice pentru a elabora programe în co-diplomare și a contribui la sporirea mobilității cadrelor didactice, științifice și a studenților, precum și a acordurilor cu subiecți de drept internațional;
- fondarea și dezvoltarea diferitor centre și instituții: de cercetare științifică, de afaceri, mass-media, licee, gimnazii, colegii etc.;
- participarea la realizarea proiectelor științifice de interes național, european și mondial;
- promovarea și perfecționarea continuă a extensiuni universitare prin filialele ULIM de peste hotare;
- participarea la activități antreprenoriale de producere, comerț, construcții, licitații, turism etc.;
- participarea în alte activități legale în măsura posibilităților și a necesităților;



- organizarea în țară și peste hotare a centrelor de selecție și orientare profesională a ULIM;
- fondarea incubatoarelor educaționale, a parcurilor tehnologice și a altor subdiviziuni prin antrenarea tineretului studios și a profesorilor etc.;
- promovarea marketingului serviciilor educaționale, de cercetare și consultanță, cu participarea directă a profesorilor notorii din universitate, țară și de peste hotare, folosind mecanisme promoționale eficiente, consolidând astfel imaginea inconfundabilă a brandului ULIM.

II.VIZIUNE

ULIM își asumă rolul de asigurare a unei educații complexe și pluridisciplinare, cercetări științifice de perspectivă și importanța majoră la nivel național și internațional. Universitatea are funcția de a deveni un model pentru sistemul învățământului superior național, european și internațional. Accesul la studii este liber și nestingherit pentru toți, fără orice gen de discriminare.

Facilitarea accesului la studii pentru membrii unor grupuri speciale, în special a celor care fac dovadă de talent și experiență de valoare pentru viitorul societății și națiunii. Sprijinul special al minorităților culturale și lingvistice, grupurilor dezavantajate, refugiaților și ajutorul tinerilor din zonele de conflict și statele beneficiare de asistență din partea Uniunii Europene și organismelor internaționale.

Promovarea prin excelență a cercetării științifice bazate pe inovație, inter și trans disciplinaritate, având ca obiective necesitățile sociale și culturale multidimensionale.

VALORI

Promovarea:

- profesionalismului;
- libertății de gândire și exprimare;
- calității studiilor și adevărului științific;
- incluziunii sociale;
- integrității;
- echității;
- responsabilității sociale;
- respectului pentru diversitate;
- cooperării internaționale;
- parteneriatului cu mediul de afaceri, autorități publice naționale și internaționale, organisme internaționale, societatea civilă;
- loialității și atașamentului pentru universitate.



III. PRIORITĂȚI, OBIECTIVE STRATEGICE ȘI DIRECȚII DE ACȚIUNE

Obiectivele strategice de dezvoltare a ULIM pentru perioada 2020-2025 se bazează pe recomandările Conferinței Mondiale a Învățământului Superior de la Paris din 9 octombrie 1998 privind Viziunea și Acțiunile de Dezvoltare a Învățământului Superior în secolul XXI, recomandările Conferințelor Miniștrilor de Învățământ Superior din Spațiul European (EHEA), Constituția Republicii Moldova, Codul Educației, Strategia Națională de dezvoltare a Republicii Moldova 2030, Foaia de parcurs privind internaționalizarea învățământului superior pentru anii 2020-2025 aprobată prin Ordinul MECC al RM Nr. 997 din 18.09.2020, alte norme de drept național, instituțional - Conceptul Educațional, Carta și Codexul ULIM, actele emise de organisme internaționale în domeniul învățământului superior și cercetării.

Prin aderarea la Procesul Bologna (2005), semnarea Acordului de asociere Republica Moldova - Uniunea Europeană (2014), țara noastră și-a exprimat ferm adeziunea la valorile europene, inclusiv în domeniul învățământului superior, în care primează asigurarea calității transformarea învățământului superior într-un factor important al progresului și al creșterii economico-sociale.

Abordarea educației în cadrul european atestă că, educația, la toate nivelele, reprezintă un pilon fundamental al succesului comunitar. Într-o lume în continuă schimbare, învățarea pe parcursul vieții devine din ce în ce mai mult o necesitate și o prioritate, și este cheia de angajabilitate pentru succesul economic.

Obiectivele strategice pe termen lung ale politicilor educaționale la nivel european sunt:

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

Parlamentul European și Consiliul UE au adoptat Recomandarea 2006/962/CE din 18 decembrie 2006 privind competențele-cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții, care propune un instrument de referință pentru țările UE, pentru a asigura integrarea deplină a acestor competențe-cheie în cadrul strategiilor și politicilor educaționale.

Prioritățile strategice ale ULIM pentru următorii ani sunt axate pe: performanță și competitivitate, calitatea serviciilor educaționale prestate de Universitate, vizibilitate internațională, responsabilitate socială și management performant, toate fiind corelate cu strategiile sectoriale ale ULIM, planurile de activitate complementare ale structurilor și subdiviziunilor sale reieșind din sursele de finanțare disponibile.

EDUCAȚIE

Asigurarea unei educații adaptate societății cunoașterii

- elaborarea și promovarea de programe noi, la cele trei cicluri de studii (licență, master, doctorat), orientate interdisciplinar și conectate la cererea și tendințele pieții muncii naționale și internaționale;
- consolidarea calitativă a programelor de studii și acreditarea integrală a acestora în plan național și selectiv internațional;
- creșterea componentei on-line în programele de formare și elaborarea de resurse didactice deschise (open learning resources);
- consolidarea capacităților pentru dezvoltarea programelor de studii cu instruire la distanță;



- formarea de competențe transversale complementare cunoștințelor profesionale;
- compatibilizarea planurilor de studii cu standardele europene și internaționale;
- inițierea și dezvoltarea unor proiecte de stagii de practică realizate la organizații, instituții și agenți economici ce constituie modele de excelență în domeniile lor de activitate;
- sporirea ponderii stagiilor profesionale în programele de studii furnizate, inițierea și susținerea unor programe de racordare a activităților de practică în funcție de cerințele mediului economic și social național și internațional;
- crearea în parteneriat cu universități internaționale a Universității Globale;
- proiectarea și furnizarea programelor inovative de formare continuă și perfecționarea cadrelor didactice și a cercetătorilor în centre universitare de excelență de peste hotare;
- dezvoltarea programelor de motivare a participării studenților în activitatea de cercetare;
- promovarea rezultatelor cercetării științifice a studenților și cadrelor didactico-științifice în procesul de studii;
- informatizarea procesului de monitorizare a inserției pe piața muncii și traseului profesional al absolvenților și colectarea feedbackului pentru actualizarea continuă a planurilor de învățământ în conformitatea cu dinamica și exigențele câmpurilor profesionale.

Consolidarea caracterului plurilingvistic și intercultural

- consolidarea dimensiunii interculturale prin promovarea de activități educaționale, de cercetare și implicare comunitară realizate prin participarea comună a liniilor de studii din universitate;
- inițierea și dezvoltarea de noi programe de studii în cadrul limbilor orientale;
- consolidarea dimensiunii internaționale la ULIM;
- promovarea interculturalității pentru o dezvoltare armonioasă a societății;
- îmbunătățirea abilităților lingvistice ale studenților și cadrelor didactico-științifice.

ASIGURAREA CALITĂȚII ȘI MANAGEMENTUL UNIVERSITAR

Promovarea culturii calității

- elaborarea unei strategii instituționale de asigurare a calității;
- asigurarea excelenței în predare, cercetare științifică și activitățile extracurriculare;
- aplicarea și respectarea standardelor naționale și europene în procesul de recrutare și promovare a personalului didactic și de cercetare științifică, în concordanță cu experiența instituțională, națională, europeană și mondială;
- ocuparea posturilor didactico-științifice prin concurs bazat pe performanțe și notorietate societală;
- evaluarea și acreditarea periodică a calității învățământului și cercetării o dată la cinci ani;
- stabilirea criteriilor suplimentare de calitate care asigură sporirea valorii și competitivității studiilor oferite de ULIM, convergente standardelor educaționale și profesionale de referință din Europa și mapamond;



- accesul la concursul pentru ocuparea posturilor didactico-științifice fără orice fel de discriminare națională, de sex, convingeri religioase și politice;
- perfecționarea metodelor de evaluare și diversificarea metodelor de motivare a performanțelor cadrelor didactico-științifice;
- asigurarea funcționării durabile a instituției prin previziunea necesarului și dezvoltarea resurselor umane;
- promovarea unitară a standardelor ULIM în cadrul extensiunilor academice;
- promovarea politicii de întinerire a potențialului de cadre didactico-științifice;
- atragerea în activitatea didactică a specialiștilor notorii din diverse domenii economice, administrative și sectorul asociativ din țară și de peste hotare;
- atragerea profesorilor din centre universitare de excelență de peste hotare în baza acordurilor de parteneriat sau crearea de consorții universitare, dezvoltarea și realizarea de proiecte comune europene și internaționale;
- instituționalizarea sondajelor anonime a studenților, cadrelor didactice și a angajatorilor pentru colectarea feedback-ului necesar pentru îmbunătățirea calității studiilor și cercetării;
- dezvoltarea sistemului de relații cu alumni a ULIM în vederea oferirii de programe de formare continuă și elaborarea unui mecanism de evaluare a cadrelor didactico-științifice. Consolidarea Oficiului Suport Academic în vederea acordării suportului metodologic și consilierea studenților și cadrelor didactice.

Realizarea unui management inovativ și competitiv

- corelarea obiectivelor de dezvoltare a universității cu resursele disponibile (umane, financiare, infrastructură);
- redefinirea strategiei de finanțare a activităților educaționale și de cercetare și eficientizarea activităților administrative;
- reorganizarea unităților didactice, de cercetare și administrative din cadrul universității, astfel încât să se asigure sustenabilitatea financiară a acestora și creșterea eficienței activităților derulate;
- optimizarea raportului dintre numărul studenților, al profesorilor și al personalului suport;
- realizarea unei program de eficientizare a utilizării patrimoniului imobiliar al ULIM;
- dezvoltarea și promovarea culturii organizaționale în cadrul universității;
- dezvoltarea unui sistem de management calitativ;
- actualizarea procedurilor de evaluare a performanței diferențiate pe principalele domenii de activitate (didactic, cercetare, tehnic-administrativ) și utilizarea acestora în alocarea diferențiată și transparentă a resurselor;
- asigurarea unor venituri decente cadrelor didactice și personalului auxiliar;
- realizarea unui program de monitorizare și evaluare a îndeplinirii indicatorilor de performanță, elaborarea unor strategii coerente cu privire la dezvoltarea universității pe termen mediu și lung (resurse umane, resurse informaționale, asigurarea calității);



- democratizarea proceselor interne prin descentralizarea luării de deciziei, atât pe verticala, cât și pe orizontala organigramei instituționale, consultarea pe larg a opiniei profesorilor și studenților;
- libertatea academică va fi corelată cu responsabilitatea sporită și disciplina personală, responsabilitate și organizare.

IV. CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, ACTIVITĂȚI DE INOVARE-DEZVOLTARE ȘI TRANSFER TEHNOLOGIC

Strategia cercetării științifice răspunde misiunii și obiectivelor Universității Libere Internaționale din Moldova privind cercetarea, dezvoltarea și inovarea definite în Programul Național în domeniul cercetării și inovării pentru perioada 2020-2023 a Republicii Moldova, Planul de dezvoltare strategică instituțională și se încadrează în prevederile strategiilor Programelor –cadru ale Uniunii Europene.

Strategia cercetării științifice vizează:

- definirea priorităților și obiectivelor în domeniul cercetării, dezvoltării și inovării; asigurarea unei bune infrastructuri;
- stimularea dezvoltării parteneriatului dintre universitate și mediul socio-economic, atât la nivel național, cât și la nivel internațional;
- dezvoltarea resursei umane pregătită pentru activitatea de cercetare științifică, inovare și dezvoltare;
- implicarea în cât mai multe proiecte de cercetare, dezvoltare și inovare în domeniile majore definite de strategia națională și europeană;
- crearea unui cadru favorabil pentru stimularea activității de cercetare științifică a colaboratorilor print-un număr cât mai mare de publicații care să contribuie la afirmarea universității și la creșterea vizibilității sale internaționale.

Asigurarea calității cercetării

- creșterea nivelului calitativ și aplicativ al cercetărilor prin crearea școlii doctorale și perfecționarea programelor de studii conform recomandărilor EURODOC;
- creșterea calității cercetării în ULIM prin orientarea spre realizarea produselor științifice concordante cu standardele internaționale;
- dezvoltarea infrastructurii destinate activităților de cercetare și susținerea programelor, proiectelor inovatoare, de avangardă, cu potențial ridicat de recunoaștere și validare internațională;
- identificarea unor poli de excelență și susținerea programelor și proiectelor strategice definite inter și trans disciplinar pe subiecte de interes major pe plan național internațional;
- promovarea temelor interdisciplinare prin colaborarea dintre facultățile ULIM și alte centre universitare;
- creșterea importanței și rolului cercetării în dezvoltarea instituțională pe termen lung;
- creșterea calității și a numărului de publicații realizate de către cadrele didactico-științifice a universității și a ponderii lucrărilor indexate internațional.



Eficientizarea parteneriatelor științifice și valorificarea capitalului de competență și expertiză înalt specializată

- reorganizarea unităților de cercetare din cadrul ULIM pentru a le crește eficiența, numărul de programe, proiecte și teme finanțate, precum și volumul fondurilor publice și private atrase prin competiție;
- testarea serviciilor de analiză, evaluare, expertiză în cercetare și/sau în învățământ;
- realizarea cercetărilor științifice la comanda agenților economici/organizațiilor internaționale alți beneficiari, în vederea generării și valorificării ideilor novatoare, intensificării procesului de transfer tehnologic;
- creșterea nivelului de participare a cadrelor didactico-științifice la rețelele naționale și internaționale ale cunoașterii pentru asigurarea vizibilității potențialului uman și facilitare schimbului de cunoaștere;
- sprijinirea participării în asociații regionale/internaționale a cercetătorilor pe domenii ale științei;
- identificarea și atragerea de noi surse de finanțare pentru activitatea de cercetare, în special din mediul economic;
- adoptarea unor strategii de finanțare fundamentate pe alocarea diferențiată a resurselor în funcție de performanță;
- diseminarea rezultatelor cercetării științifice prin publicații și periodice de mare prestigiu național și internațional.

Dezvoltarea competențelor în domeniul managementului proiectelor și crearea serviciilor de suport în cercetare

- instruirea cadrelor didactico-științifice în domeniul managementului proiectelor; implementare proiectelor comune de dezvoltare;
- participarea fiecărui profil la concursurile naționale și internaționale de proiecte: Horizon 2030; Erasmus +; Programul de cooperare transfrontalieră; Programul pentru tineri cercetători; pentru procurarea echipamentului științific; pentru transfer tehnologic ș.a.;
- crearea serviciului de suport colectivelor de cercetare în elaborarea, organizarea, promovarea și monitorizarea proiectelor de cercetare.

Modernizarea infrastructurii de cercetare și promovarea rezultatelor cercetării și ofertei de produse și servicii științifice

- abonarea la bazele de date și biblioteci on-line recunoscute;
- semnarea acordurilor de utilizare colaborativă a resurselor bibliotecilor universităților, bibliotecilor publice naționale și internaționale, bibliotecilor pendinte organizațiilor internaționale;
- creșterea numărului de proiecte tematice naționale și internaționale pentru îmbunătățirea calității infrastructurii de cercetare;
- Încurajarea creșterii ponderii articolelor științifice în limbi de circulație internațională în revistele științifice editate de ULIM;
- semnarea acordurilor de utilizarea în colaborarea a infrastructurii de cercetare conform profilurilor de cercetare;



- crearea condițiilor pentru îmbunătățirea calității editării revistelor științifice a fiecărui profil;
- asigurarea cu produse software și servicii specializate pentru editarea revistelor științifice;
- digitizarea produselor științifice ale cadrelor didactico-științifice și dezvoltarea conceptului Bibliotecii virtuale a ULIM; asigurarea unui management eficient al colecțiilor DIB;
- sporirea nivelului calitativ al revistelor științifice, acreditarea națională și înscrierea acestora în registrele internaționale.

Dezvoltarea de servicii destinate mediului economic, societății civile, administrației publice

- inițierea și dezvoltarea unor programe noi de fundraising și finanțare a activităților didactice și de cercetare prin atragerea de fonduri pentru programe, proiecte, teme orientate spre problematici majore definite împreună cu mediul economic, societatea civilă și administrația publică;
- inițierea și dezvoltarea unui sector de servicii comerciale și consultanță destinate mediului economic și administrației publice, fondurile obținute urmând a fi alocate, în principal, pentru susținerea programelor didactice și de cercetare;
- creșterea gradului de diseminare publică și de utilizare în societate a rezultatelor obținute în urma activităților de cercetare;
- promovarea imaginii/serviciilor bibliotecii universitare;
- înființarea unui think-tank pentru dezbaterile unor teme fundamentale vizând direcțiile de dezvoltare, problemele și provocările majore ale Republicii Moldova și lumii contemporane.

Afirmarea rolului strategic al ULIM în dezvoltarea economică, socială, culturală civică și morală a comunității locale, regionale, naționale și internaționale

- realizarea de parteneriate cu instituții culturale, de artă și de sport, la nivel național și internațional pentru organizarea de evenimente comune;
- organizarea de evenimente și manifestări culturale, sportive atât de interes local și regional, cât și național sau internațional;
- angajarea activă a universității în dezbaterile societății civile;
- inițierea și susținerea unui program de CSR (Corporate Social Responsibility) pentru identificarea, promovarea și implementarea unor acțiuni de îmbunătățire a condițiilor de viață ale grupurilor și comunităților defavorizate;
- Realizarea de proiecte care vizează sporirea responsabilității sociale, în parteneriat cu autoritățile locale și organizațiile non-guvernamentale. ULIM și rețeaua sa de parteneri și Alumni pot deveni o prezență locală activă nu doar pe plan științific și cultural, ci și pe plan social, sprijinind categorii speciale de populație.

V. INTERNAȚIONALIZAREA ACADEMICĂ INSTITUȚIONALĂ

Misiunea ULIM vizează internaționalizarea ei prin încadrarea Universității în spațiul european unic al cunoașterii și al cercetării, promovarea și facilitarea activităților de cooperare și mobilitate internațională ale profesorilor și studenților.



Aceste aspirații derivă atât din actualele politici educaționale și de cercetare, cât și din specificul Universității noastre, care este o instituție de învățământ superior cu un profil multicultural și multilingv distinct, marcat și de deschidere națională și internațională.

În condițiile internaționalizării învățământului, amplificării proceselor de globalizare economică, sporirii mobilității cunoștințelor, catalizării mobilității forței de muncă - integrarea plenară în circuitul internațional este o altă prioritate de dezvoltare a Universității, iar acțiunile de perspectivă trebuie axate pe valorificarea parteneriatelor interuniversitare existente, participarea în noi consorții universitare, în special cele ce oferă accesul la fonduri din cadrul programului Erasmus+, dezvoltarea programelor de mobilitate academică pentru studenți, cadre didactice, personal administrativ, inițierea unor programe de studii comune, cu diplomă dublă, invitarea profesorilor străini, realizarea unor proiecte comune de cercetare etc.

Misiunea internaționalizării ULIM este clară: internaționalizarea trebuie să devină parte integrantă a activităților comunității academice, iar universitatea trebuie să creeze condiții optime pentru a permite tuturor membrilor universității să beneficieze de oportunități de colaborare internațională.

Pentru a realiza cu succes misiunea de internaționalizare, sunt identificate următoarele priorități strategice:

Dezvoltarea programelor de cooperare internațională

- Valorificarea acordurilor de parteneriat existente și extinderea relațiilor internaționale, prin semnarea de noi acorduri de parteneriat internațional.
- Dezvoltarea cooperărilor internaționale la nivelul structurilor instituționale (decanate, catedre).
- Dezvoltarea cooperării internaționale pe domeniile didactic, cercetare și transfer tehnologic.
- Facilitarea dezvoltării unor programe efective de cooperare care ar avea drept consecințe dezvoltarea competențelor avansate de schimb academic, preluarea de bune practici și experiențe de succes din mediile universitare internaționale.
- Extinderea asistenței acordate membrilor comunității academice pentru a-i informa cu privire la acordurile și posibilitățile de cooperare internațională.
- Extinderea academică prin consolidarea filialelor ULIM peste hotare; consolidarea instituțională și profesională a centrelor de consultanță, selecție și orientare profesională de peste hotare etc.
- Colaborarea cu reprezentanții ambasadelor și organizațiilor internaționale.

Sporirea gradului de participare a ULIM în proiecte internaționale

- Participarea anuală la concursuri de proiecte din fonduri internaționale: Erasmus +, Jean Monet, CEEPUS, AUF, DAAD, etc.
- Acordarea asistenței necesare (seminare de informare, traininguri, consultanță) pentru scrierea și depunerea proiectelor internaționale.
- Implementarea proiectelor internaționale axate pe evaluarea și fortificarea culturii calității. promovarea acțiunilor educativ-formativ adecvate axate pe internaționalizare, contribuind astfel la procesul de integrare europeană al structurilor ULIM, în strictă conformitate cu procesul Bologna și Sistemul European al Creditelor Transferabile (ECTS).
- Dezvoltarea parteneriatelor strategice, ce vor avea ca obiect crearea consorțiilor universitare și participarea în proiecte internaționale.



- Difuzarea informației privind apelurile de proiecte regionale și internaționale deschise decanatelor, catedrelor, centrelor de cercetare, laboratoarelor universitare și altor structuri interesate.
- Stimularea participării studenților de la toate treptele de învățământ superior universitar (licență, masterat, doctorat) și profesorilor ULIM în diverse programe internaționale de învățământ și cercetare.
- Asigurarea sustenabilității proiectelor internaționale existente și dezvoltarea acestora în proiecte noi.

Promovarea mobilităților academice prin creșterea numărului și calității lor

- Încheierea de noi acorduri bilaterale pentru asigurarea mobilității academice.
- Încurajarea și susținerea mobilităților internaționale a studenților, cadrelor științifico-didactice, didactice și administrative.
 - Inițierea și susținerea programelor de studii derulate în limbi străine, în special în limba engleză.
 - Sprijinirea schimbului de experiență a cadrelor științifico-didactice, personalului administrativ ale ULIM și partenerii din străinătate pentru achiziționarea cunoștințelor, experienței, aptitudinilor noi.
 - Atragerea studenților internaționali prin participarea la diverse evenimente internaționale și prin diseminare susținută a ofertei educaționale în rețeaua de parteneri.
 - Dezvoltarea și extinderea programelor de studii cu diplomă dublă și celor în co-tutelă.
 - Dezvoltarea competențelor lingvistice (prioritar pentru limba engleză) ale personalului academic, administrativ și ale studenților.
 - Dezvoltarea cooperării prin mobilități de predare („visiting professor”).
 - Dezvoltarea de parteneriate cu actori din mediul privat internațional în vederea susținerii de mobilități de practică ale studenților ULIM în străinătate, promovarea oportunităților de mobilități de practică în străinătate pentru studenții ULIM și susținerea logistică a studenților care intenționează să participe la aceste programe de mobilități.
 - Creșterea numărului de mobilități de formare în străinătate prin programe de mobilitate precum Erasmus+ și transformarea acestora în modele de învățare și bune practici.
 - Încurajarea participării la mobilități de formare a personalului administrativ în cadrul unor evenimente de tipul Erasmus+ Staff Training Week sau International Week la universitățile partenere, în vederea unei mai bune promovări a ULIM și creșterii calității activității administrative din ULIM.
 - Creșterea calității acțiunilor de suport pentru mobilitățile studenților prin actualizarea permanentă a procedurilor de selecție și monitorizarea acestora prin mecanisme paralele cu cele ale Comisiei Europene.

Internaționalizarea curriculei

- Dezvoltarea programelor în limbi de circulație internațională în funcție de necesitățile identificate de studenții actuali și potențiali.
 - Crearea unui sistem comprehensiv pentru admitere online a studenților internaționali, indiferent că optează pentru o mobilitate/curs sau un ciclu complet de studii la ULIM.
 - Creșterea numărului cadrelor didactice, cetățeni străini pentru predare „visiting professor” la ULIM prin valorificarea acordurilor Erasmus + și a parteneriatelor cu Ambasadele acreditate în Republica Moldova.
 - Susținerea lectoratelor străine existente și a inițiativelor de dezvoltare a unora noi.
 - Dezvoltarea programelor de tip dublă diplomă și joint degree.



- Dezvoltarea unor activități extra-curriculare cu fațetă internațională: școli de vară, conferințe, workshop-uri etc. (ca parte a efortului integrat pentru promovarea ”internaționalizării acasă”).
- Încurajarea cadrelor didactice pentru participări în formările internaționale (CEEPUS, DAAD, AUF, Erasmus, Fulbright ș.a.).
- Crearea unui cadru de învățare sau îmbunătățire a nivelului de cunoaștere a limbilor străine pentru cadrele didactice și personalul administrativ al ULIM.
- Dezvoltarea unor inițiative/proiecte de formare profesională pentru cadrele didactice și personalul administrativ al ULIM în vederea creșterii calității activității lor într-o universitate internațională.
- Dezvoltarea inițiativei, aflată deja în implementare, „Lecture series - Diplomacy, Culture and International Affairs” în cadrul căreia reprezentanți ai mediului diplomatic și nu numai sunt invitați să susțină prelegeri pentru studenții ULIM.
- Participarea la evenimente de tip „târg educațional” în zonele de interes pentru ULIM (dezvoltarea de materiale promoționale adecvate târgurilor internaționale sau evenimente de brokeraj).

Consolidarea vizibilității internaționale și diseminarea proceselor de internaționalizare a ULIM

- Concentrarea eforturilor pe indicatorii de internaționalizare din U-Multiranking, Top Universities by Google Scholar Citations ș.a., în vederea avansării ULIM în clasamente.
- Promovarea vizibilității imaginii instituției, comunicând valorile acesteia la un nivel din ce în ce mai larg, prin instrumentele oferite de asociațiile internaționale, la care ULIM este membră.
- Diseminarea la nivel de comunitate academică a bunelor practici achiziționate de universitățile partenere și de actorii universitari ULIM prin promovarea în fiecare an a Zilei programului Erasmus +, Zilei Agenției Universitare a Francofoniei , Zilele Europei, Săptămâna Open Access (OA), Săptămâna Educației Deschise, etc .
- Plasarea Universității în bazele de date ale programelor internaționale destinate finanțării proiectelor de cercetare-dezvoltare, inclusiv Horizon 2030, Euroaccess, etc.
- Creșterea numărului de publicații indexate în baze de date internaționale sau de volume colective cu colaboratori din străinătate.
- Reflectarea sistematică a proiectelor internaționale în care participă universitarii ULIM pe pagina WEB a Universității.
- Diseminarea în mass-media a proiectelor și experiențelor internaționale, validarea performanțelor de cercetare ale Universității prin diseminarea rezultatelor la foruri științifice internaționale de prestigiu.
- Exploatarea apartenenței ULIM la rețele educaționale internaționale pentru promovarea ofertei educaționale.
- Susținerea și mediatizarea activităților, proiectelor și materialelor/publicațiilor realizate de institutele/centrele internaționale de limbă și cultură integrate în cadrul ULIM.
- Operaționalizarea unei platforme de interacțiune online între membrii comunității Alumni Erasmus+ ULIM.
- Marketing internațional în vederea promovării ULIM în străinătate.



VI. DEZVOLTAREA PATRIMONIULUI UNIVERSITAR ȘI EFICIENTIZAREA MANAGEMENTULUI FINANCIAR

Dezvoltarea infrastructurii și a resurselor necesare desfășurării optime a educației, cercetării, inovării

- asigurarea cu clădiri și spații pentru învățământ și cercetare prin modernizare/construire;
- creșterea calității vieții studenților și a cadrelor didactice tinere prin modernizarea unor spații deja existente și construirea de locuințe și spații de cazare;
- dezvoltarea infrastructurii, tehnologiei informațiilor și comunicațiilor;
- implementarea unor aplicații mai eficiente de gestionare a datelor;
- dezvoltarea facilităților de promovare electronică a programelor de studii, a cercetării științifice și a comunicării interne.
- Modernizarea și reamenajarea aulelor și spațiului de cercetări științifice; Asigurarea universității cu baza tehnico-materială pentru învățământ on-line.
- Asigurarea de clădiri și spații pentru învățământ și cercetare prin modernizare/construire;
- Reparația curentă și capitală a aulelor și spațiului de cercetări științifice și alocarea finanțelor pentru reparații curente și capitale ale spațiilor de învățământ și cercetare;
- Creșterea calității vieții studenților și a cadrelor didactice tinere prin modernizarea unor spații deja existente și construirea de locuințe și spații de cazare;
- Termoizolarea fațadei universitare;
- Dezvoltarea infrastructurii laboratoarelor didactice și asigurarea funcționării acestora, tehnologiei, informațiilor și comunicațiilor;
- Organizarea în țara și peste hotare a centrelor de selecție și orientare profesională a ULIM;
- Implementarea unor aplicații mai eficiente de gestionare a datelor.
- Fondarea Televiziunii Digitale Universitare cu transmisiune on-line
- Dezvoltarea Colegiului ULIM și fondarea altor centre educaționale: de cercetare, de afaceri, licee, gimnazii, centre educaționale pentru copii etc.
- Întreținerea și dezvoltarea sistemelor informaționale de management universitar, menite să optimizeze atât procesele de luare a deciziilor cât și activitatea curentă de management.
- Dezvoltarea sistemului de formare profesională continuă în contextul învățării pe tot parcursul vieții.
- Creșterea componentei on-line în programele de formare și elaborarea de resurse didactice deschise (open learning resources), dezvoltarea facilităților de promovare electronică a programelor de studii, a cercetării științifice și a comunicării interne.
- Realizarea activităților de antreprenariat, conform practicii naționale și internaționale, întru asigurarea bazei tehnico-materiale și funcționării ireproșabile a tuturor subdiviziunilor universității.

Strategia financiară se va realiza în baza unui buget unic compus din surse private, publice, granturi, fonduri, proiecte și venituri complementare. Se va pune accent pe dezvoltarea parteneriatului cu mediul de afaceri, cu autoritățile publice naționale și internaționale, organismele internaționale, societatea civilă.

Serviciile și facilitățile care vor fi oferite studenților sunt următoarele:



- Burse și credite bancare preferențiale;
- Burse oferite de organizații non-guvernamentale;
- Burse oferite de agenți economici publici și privați;
- Burse de studii peste hotare, conform acordurilor de colaborare semnate de ULIM;
- Asistență medicală;
- Facilități la admitere;
- Servicii privind angajarea, consultarea și orientarea profesională în colaborare cu ministerele, departamentele și agenții economici privați semnatarii ai contractelor de colaborare cu ULIM;
- Servicii de consultanță, psihologică și financiară;
- Servicii prin intermediul Departamentului Informațional Biblioteconomic și Mediatecă, Centrul Sportiv, Bazelor sportive și de odihnă cu care ULIM are semnate acorduri de colaborare;
- Acordarea suportului logistic pentru apariția revistei studențești de cultura și informare științifică;
- Extinderea canalului de difuzare a postului de radio ULIM;
- Colaborarea pe bază de contract, cu un post de televiziune;
- Stimularea implicării studenților în activitatea cotidiană.

VII. MODERNIZAREA SISTEMULUI INFORMAȚIONAL ȘI A BIBLIOTECII UNIVERSITARE

- Dezvoltarea schimburilor de publicații universitare naționale și internaționale;
- Realizarea bibliotecii virtuale și a rețelei locale de acces pentru majoritatea studenților care doresc să folosească această cale de studiu;
- Dezvoltarea și diversificarea fondului de carte și periodice de specialitate din țară și de peste hotare;
- Reorganizarea și dezvoltarea Editurii universității și a sistemelor de multiplicare pentru asigurarea calitativă și cantitativă a surselor de informare pentru studenți și profesori;
- Informatizarea generală și digitizarea fondurilor bibliotecii universitare;
- Modernizarea continuă a sălilor de lectură;
- Abonarea și conectarea la baze de date bibliografice și biblioteci electronice universitare și științifice de peste hotare.
- Asigurarea unui spațiu confortabil și dotat cu mobilier modern pentru utilizatorii bibliotecii ULIM;
- Instruirea și motivarea / stimularea utilizatorilor DIB;
- Lobby și advocacy pentru dezvoltarea bibliotecii universitare;

VIII. DEZVOLTAREA SERVICIILOR PENTRU STUDENȚI, A RELAȚIILOR CU ABSOLVENȚII ȘI MEDIUL DE AFACERI

- Fiecare subdiviziune a Universității își asumă responsabilitatea de a promova învățământul superior și știința prin prisma valorilor naționale, general umane, libertății academice, integrării europene și mondializării.
- Actualizarea continuă a programelor de studii reieșind din experiența ULIM, a tradițiilor școlii



superioare naționale, centrelor universitare de prestigiu de peste hotare și instituțiilor semnatare a acordurilor de colaborare cu instituția noastră.

- Actualizarea continuă a procesului de studii și cercetare în conformitate cu actele normative pan-europene, organismelor internaționale și Ministerul Educației pentru anii 2020-2025.
- Organizarea de întâlniri ale studenților cu reprezentanți ai angajatorilor, în scopul creșterii oportunităților de angajare.
- Consolidarea serviciilor de ghidare și consiliere în carieră, oferite de ULIM, și de formare a abilităților de inserție a absolvenților pe piața muncii.
- Crearea, susținerea și dezvoltarea activităților Asociației Alunni ULIM.
- Evaluarea efectelor și analiza succesului absolvenților, în ocuparea de locuri de muncă în mediul economic.
- Realizarea de parteneriate cu avantaje reciproce între ULIM și partenerii de afaceri din domeniul TIC.