



**APROBAT**  
**de Consiliul Coordonator și**  
**al Calității ȘMEEB**  
**„12” octombrie 2023**  
**proces verbal nr. 1**  
**Director ȘMEEB**

**Strategia de dezvoltare a Școlii Masterale de Excelență  
în Economie și Business a Academiei de Studii  
Economice a Moldovei  
pentru perioada 2023-2027**

Conceptul Strategiei de dezvoltare relevă misiunea, obiectivul strategic, domeniile prioritare de dezvoltare, strategiile pe sectoare de activitate ale Școlii Masterale, este documentul de bază pentru elaborarea planurilor pe termen mediu și pe termen scurt, identifică principiile-cheie ale procesului decizional în activitățile curente ale subdiviziunii.

Strategia de dezvoltare a Școlii Masterale pentru perioada 2023-2027 a fost elaborată cu participarea întregului colectiv al Școlii Masterale în colaborare cu membrii Consiliului Coordonator, folosind rezultatele chestionarii studenților, cadrelor științifico-didactice și manageriale, în consonanță cu propunerile angajaților identificând domeniile prioritare de reformare a studiilor la ciclul II, Masterat.

Proiectul a fost prezentat și discutat în Consiliul Coordonator al Școlii Masterale și cu personalități notorii din țară, la ședințele operative ale conducerii Școlii.

Strategia a fost aprobată în cadrul sedinței Consiliului Coordonator al Școlii Masterale, proces verbal nr.1 din 12 octombrie 2023.

## CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b> .....	4
<b>MISIUNEA ȘI VIZIUNEA ȘCOLII MASTERALE</b> .....	8
<b>OBIECTIVUL STRATEGIC GENERAL</b> .....	9
<b>DIRECȚIILE DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ</b> .....	9
<b>STRATEGIA MANAGERIALĂ</b> .....	10
<b>STRATEGIA ÎN DOMENIUL PROCESULUI EDUCAȚIONAL</b> .....	11
<b>STRATEGIA ÎN DOMENIUL PERSONALULUI UNIVERSITAR</b> .....	15
<b>COLABORAREA INTERNAȚIONALĂ ȘI</b> .....	17
<b>PROMOVAREA IMAGINII ȘCOLII MASTERALE ȘI A ASEM</b> .....	17
<b>DIVERSIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE ȘI</b> .....	18
<b>DEZVOLTAREA BAZEI TEHNICO-MATERIALE</b> .....	18
<b>STRATEGIA EFICIENTIZĂRII ACTIVITĂȚILOR EDUCATIVE ȘI</b> .....	18
<b>AUTOGUVERNĂRII STUDENȚEȘTI</b> .....	18
<b>STRATEGIA DE ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI UNIVERSITARE</b> .....	19

## INTRODUCERE

În epoca modernă factorul determinant al competitivității oricărei națiuni este nivelul educației și potențialul intelectual al societății. Calitatea educației determină în mare măsură calitatea vieții și creează oportunități pentru realizarea în volum deplin a capacităților fiecărui cetățean.

Modificarea contextului economic impune o revizuire fundamentală a ofertei educaționale și nu numai, la nivelul tuturor țărilor. Încă de la începutul anilor '90, oferta educațională în Moldova s-a diversificat atât la nivelul învățământului secundar, cât, mai ales, la nivel superior. Mai mult, în primii ani ai tranziției, acest tip de ofertă a răspuns nevoilor pieței forței de muncă: creșterea numărului de specialiști în științe economice, medicale, juridice, informatică etc.

Inexistența unui sistem de monitorizare a relației dintre oferta educațională și cererea actuală și de perspectivă a pieței forței de muncă a condus la disfuncționalități majore: specializări înguste, neglijarea formării de specialiști în anumite domenii și supraaglomerarea altora, subocupare etc. În aceste condiții, pe piața forței de muncă din Moldova se manifestă deja fenomene de subocupare sau de declasare profesională, de devalorizare a diplomelor și aceasta nu pentru că ar fi prea multe, ci pentru că nu sunt utilizate.

În toate statele cu o economie dezvoltată, aceste fenomene sunt frecvente, dar, în timp ce acolo au un caracter temporar (au rolul de a facilita trecerea spre un loc de muncă corespunzător pregătirii sau numărul de absolvenți de studii superioare este ridicat), în Moldova ele au un caracter permanent.

În concluzie, putem afirma că educația îmbunătățește bagajul de cunoștințe și aptitudini al indivizilor. Din acest motiv, ei sunt predispuși să-și găsească un loc de muncă adecvat pregătirii lor, care să le furnizeze un venit corespunzător. În măsura în care găsesc aceste oportunități de muncă în mediul în care trăiesc, își vor desfășura activitatea acolo, contribuind la dezvoltarea economică a zonei respective. În situația în care nu găsesc aceste oportunități, atunci vor migra spre alte zone (de regulă, de la mediul rural la cel urban), generând efectele negative.

În societatea post-modernă, învățământul superior a devenit un jalon important în socializarea tineretului având și misiunea de a asigura competențele socioumanitare, economice și tehnice necesare tânărului specialist în diferite domenii de specializare. În această ordine de idei, este necesar să remarcăm și faptul că astăzi în condițiile economiei de piață, a societății informaționale și a globalizării, ca și în trecut, există diverse cerințe față de absolvenții universitatilor care raman a fi principala sursa de pregătire a specialiștilor calificați în toate

domeniile. Totodată, universitățile reprezintă și un mecanism pentru a-i scoate în evidență, pentru a-i selecta pe cei mai inteligenți reprezentanți ai societăților, dar și a-i încuraja pe membrii săi să urmeze carierele ce le promet cele mai mari recompense personale și financiare, și, de facto, să îi ajute pe studenți să aibă acces la materiale care le deschid orizonturile și îi îmbogățesc cultural.

Dezideratul statelor moderne privitor la crearea unei veritabile societăți și economii bazate pe cunoaștere, reprezintă pentru universități o sursă de oportunități, dar și de provocări considerabile.

În prezent, universitățile funcționează, de fapt, într-un mediu tot mai globalizat, într-o continuă evoluție, marcat de o concurență crescândă în vederea atragerii și păstrării celor mai mari talente, precum și de apariția unor necesități noi, la care este impetuos să se răspundă.

Universitățile din țara noastră dispun, în general, de mai puține atuuri și mijloace financiare decât instituțiile omologe din țările dezvoltate, fapt ce ridică problema capacității acestora de a intra în concurență cu cele mai bune universități din lume, asigurând totodată un nivel de excelență constant.

De la bun început, scopul instituției noastre nu se axase doar pe pregătirea profesională propriu-zisă, de specialitate, a studenților, ci și pe educarea unei noi mentalități în spiritul libertății de gândire și acțiune, al pragmatismului și eficienței vieții.

În toți acești ani, Academia de Studii Economice a evoluat considerabil, devenind principala și, pentru moment, unica instituție universitară de profil economic din țară, reprezentând un complex universitar modern. Nivelul înalt al studiilor, cercetările științifice profunde, tendința de perfecționare continuă și abilitatea de adaptare la cerințele societății ne-au plasat pe treapta celor mai atractive instituții de învățământ superior din Republica Moldova. Academia de Studii Economice în prezent este instituția de învățământ superior de profil economic cu cea mai mare recunoaștere în cadrul țării și în străinătate. Urmand experienta si bunele practici internationale prin Decizia Senatului nr.1 din 30 august 2010 a fost creată Școala Masterală de Excelență în Economie și Business, plasându-se într-un mediu academic cu tradiții de instruire și cercetare în domeniul științelor socio-umaniste.

Școala Masterală își desfășoară activitatea în următoarele domenii:

1. Organizarea procesului de studii, îmbunătățirea calității și conținutului programelor de studii și a documentației;
2. Coordonarea activităților de cercetare ale studenților;
3. Realizarea activității educative;
4. Asigurarea calității studiilor.

Ultimul deceniu este marcat de schimbări și perfecționări radicale în sistemul de învățământ superior la nivel național, reducerea numărului de studenți urmare a declinului demografic din țară, cât și datorită oportunităților mai mari pentru cei tineri în vederea plecării la studii în universitățile europene.

În acest context, excelența în toate domeniile de activitate ale Scolii Masterale va constitui suport pentru rezolvarea următoarelor probleme prioritare: competitivitatea serviciilor educaționale, sporirea angajabilității absolvenților pe piața muncii, satisfacția clienților și a colectivului profesoral, integrarea în comunitatea academică internațională.

În structura actuala organizațională a ASEM Școala Masterala are calitatea de subdiviziune separată, subordonată Prim – prorectorului, prorectorului cu activitate didactică. La data aprobării Strategiei, din punct de vedere administrativ SMEEB dispune de următoarele organe administrative: Consiliul Coordonator (organul suprem de conducere al Scolii Masterale), Directorul SMEEB, Biroul SMEEB, 2 vice directori.

Elaborarea strategiei ține seama de contextul actual care caracterizează sistemul național de învățământ superior din Republica Moldova și de strategia de dezvoltare instituțională prevăzută în „Planul strategic de dezvoltare al Academiei de Studii Economice a Moldovei pentru perioada 2023-2027.

Planul strategic de dezvoltare a școlii masterale definește misiunea și viziunea școlii, direcțiile prioritare de dezvoltare, obiectivul strategic general, obiectivele strategice pe domenii de activitate și acțiunile vizând componentele învățământului universitar.

Strategia de dezvoltare a școlii reprezintă suport pentru elaborarea de planuri anuale pe direcții de activitate.

Strategia de dezvoltare a școlii este un *document deschis* și poate fi modificat în măsura realizării obiectivelor.

**Cadrul legislativ** pentru direcțiile strategice și obiectivele specifice stabilite în Strategie sunt asigurate prin:

- [Codul Muncii](#)
- [Codul educației al RM;](#)
- [Strategia de dezvoltare „Educația-2030”](#)
- [Strategia de dezvoltare a ASEM pentru perioada 2023-2027](#)
- [Cadrul European al Calificărilor \(CEC\);](#)
- [Cadrul Național al Calificărilor, Nomenclatorul domeniilor de formare profesională și al specialităților în învățământul superior;](#)

- [Regulamentul-cadru privind organizarea și funcționarea organelor de conducere ale instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova](#)
- [Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea studiilor superioare de master – ciclul II aprobat prin H.G. 80 din 16.02.22,](#)
- [Planul-cadru pentru studii superioare de licență \(ciclul I\), de master \(ciclul II\) și integrate,](#) aprobat prin Ordinul MECC nr. 120 din 10.02.2020
- [Regulamentul cu privire la organizarea studiilor superioare de master, ciclul II, în ASEM,](#)
- [Regulamentul privind inițierea, proiectarea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii](#)
- [Regulamentului-cadru privind organizarea și desfășurarea învățământului superior la distanță](#)
- [Metodologia privind raportul „ore contact direct – ore studiu individual”](#)
- [Ordinului cu privire la măsurile antiplagiat în instituțiile de învățământ superior,](#)
- [Regulamentul ASEM privind evaluarea activității de învățare a studenților,](#)
- [Regulamentul privind prevenirea plagiatului academic în cadrul ASEM,](#)
- [Ghidul privind elaborarea și susținerea tezei de master;](#)
- [Regulamentul ASEM privind stagiile de practică;](#)
- [Codului de etică universitară al ASEM.](#)

## MISIUNEA ȘI VIZIUNEA ȘCOLII MASTERALE

Școala Masterală promovează politica ASEM de perfecționare continuă a procesului de instruire, oferind programe de masterat de profesionalizare și de cercetare în concordanță cu standardele internaționale de excelență.

*Misiunea Școlii Masterale de Exceelență în Economie și Business* este de a furniza servicii educaționale de cea mai înaltă calitate în domeniul economic și juridic în scopul dezvoltării aptitudinilor profesionale și aprofundarea cunoștințelor de specialitate ale profesioniștilor, precum și dezvoltarea capacităților de cercetare științifică.

*Scopul fundamental al Școlii Masterale* vizează formarea specialiștilor de înaltă calificare, într-un domeniu interdisciplinar, prin excelență, contribuind la creșterea efectivă a cunoașterii în domeniul științelor social - economice și juridice.

În toate programele de masterat, Școala Masterală vine să transmită tuturor masteranzilor *Valorile* sale promovate și susținute în cadrul ASEM, care sunt: *Profesionalism, Responsabilitate, Dinamism, Inovație, Tehnologizare, Diversitate și Dezvoltare Personală*.

Școala Masterală oferă o listă impunătoare a programelor de masterat pentru ca fiecare masterand să-și formeze propriul viitor în funcție de perspectivele profesionale și ambițiile sale.

Orientarea studiilor de masterat poate fi:

- de cercetare, în scopul aprofundării într-un domeniu științific;
- de profesionalizare, în scopul formării/consolidării competențelor profesionale într-un domeniu specializat.

Studiile de masterat de cercetare și profesionalizare pot avea caracter de complementaritate, în scopul aprofundării interdisciplinare a unui domeniu de studiu.

I an: formarea cunoștințelor, metodelor și tehnicilor de bază indispensabile activităților economice;

II an: aprofundarea cunoștințelor în domeniul de formare profesională. Bazată pe principiul de alternanță această perioadă prevede atât instruirea în cadrul Școlii, cât și stagiarea în cadrul instituțiilor și organizațiilor de profil.

*Scoala Masterala a ASEM în perspectiva anului 2023* lider național cu renume european în pregătirea de profesioniști competitivi pe plan național și internațional, adaptabili la schimbările din mediul economic și social, cu care se confruntă țara noastră și comunitatea internațională.



## OBIECTIVUL STRATEGIC GENERAL

Obiectivul strategic general al Scolii Masterale este **crearea și asigurarea mediului educațional, științific, organizatoric și metodologic pentru formarea de specialiști de înaltă calificare, precum și promovarea unei culturi organizationale care să stimuleze succesul studenților și comunității academice prin dezvoltare continua și excelența instituțională.**

## DIRECȚIILE DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ

În vederea atingerii obiectivului strategic, Scoala Masterala, prin colaborarea cu alte subdiviziuni instituționale, instituții naționale și internaționale, urmează să realizeze următoarele sarcini:

- 1) Modernizarea procesului educațional, îmbunătățirea continuă a calității serviciilor educaționale și adecvarea acestora la exigențele actuale și de perspectivă a pieței forței de muncă în vederea menținerii unui nivel înalt de satisfacție a clienților, angajaților și tuturor părților interesate;
- 2) Stimularea realizării de cercetări de catre masteranzii ASEM care corespund provocărilor și problemelor economiei nationale și mondiale și a celor multi-, inter- și transdisciplinare;
- 3) Dezvoltarea competențelor profesionale ale studenților și absolvenților, prin stimularea eficientizării activității științifico-didactice profesionale și crearea mecanismului de colaborare cu tineretul talentat și absolvenții scolii;
- 4) Modernizarea structurii și activitatilor ce se derulează în SMEEB în corespundere cu cea a ASEM și implementarea instrumentelor actuale ale managementului strategic, managementului calității și formarea unei culturi corporative universitare moderne.
- 5) Dezvoltarea și valorificarea oportunităților de parteneriate cu mediul academic, mediul de afaceri mediul social și instituțiile din sectorul guvernamental, la nivel național și internațional;
- 6) Asigurarea bazei materiale și umane prin selecționarea celor mai buni studenți, a celor mai bune cadre didactice și cercetători și a celor mai bune proiecte;
- 7) Dezvoltarea la studenți a personalității și spiritului de cetățean activ, responsabil, cu potențial ridicat de implicare în dezvoltarea societății, formarea de lideri de opinii cu o viziune democratică, susținători și promotori ai culturii și valorilor naționale;
- 8) Perfecționarea sistemului de management a calității în cadrul SMEEB.

## STRATEGIA MANAGERIALĂ

Activitatea de management a SMEEB are la bază colaborarea permanentă între director, vice directori și Consiliul Coordonator, cu conducerea catedrelor și a universității, cu reprezentanții studenților, condiție esențială pentru îndeplinirea obiectivelor planului managerial și buna funcționare a școlii masterale.

Strategia managerială în cadrul SMEEB are ca obiectiv consolidarea celor două entități în sine, academică și administrativă, care să fie solid ancorate în realitățile vieții universitare.

Conducerea SMEEB are misiunea de a elabora și evalua politicile și strategiile de dezvoltare ale Școlii, de a participa la elaborarea și evaluarea politicilor și strategiilor de dezvoltare ale instituției și de a gestiona, contribui și monitoriza atingerea obiectivelor strategice generale și specifice ce derivă din acestea.

Directorul este reprezentantul Școlii Masterale în relațiile cu ASEM, cu terții, cu organisme și instituții din țară și din străinătate, precum și cu studenții.

Directorul semnează alături de Rector, sau împuternicitul acestuia, documente care angajează direct sau indirect Școala masterala.

Directorul este responsabil de realizarea prevederilor și atingerea obiectivelor stipulate în strategia de dezvoltare a SMEEB și planurile de activitate a acesteia. El devine mediator în situații ce presupun negociere, conciliere sau de criză.

Catedrele/departamentele, cu rol „executiv”, vor pune în aplicare politicile de formare profesională adoptate la nivel de ASEM și, de asemenea vor asigura personalul didactic și auxiliar necesar desfășurării activității de instruire. De asemenea, acestea vor desfășura activitatea de cercetare, în cadrul proiectelor naționale, internaționale, sau cu mediul economic.

Separarea funcțiilor Școlii și a departamentelor, evident cu o colaborare permanentă în toate domeniile de activitate este una din căile care permit modernizarea gestiunii Școlii și prin aceasta îi permite să facă față evoluției impuse de societate.

Îndeplinirea rolului și misiunii Școlii Masterale depinde în foarte mare măsură de modul cum se face recrutarea, selecția, promovarea personalului academic.

Catedrele/departamentele, ca organisme implicate direct în selecția și promovarea cadrelor, vor asigura respectarea principiilor de transparență și pregătire a acțiunii în corespundere cu cerințele regulamentelor în vigoare.

Conducerea SMEEB va urmări compatibilizarea continuă a obiectivelor, strategiilor și programelor elaborate în cadrul acesteia cu cele ale instituțiilor similare din Uniunea Europeană și din lume.

## STRATEGIA ÎN DOMENIUL PROCESULUI EDUCAȚIONAL

Procesul de predare-învățare este principalul proces ce se desfășoară în universitate și implicit în Școala Masterala.

Exceleanța în procesul de învățământ și cercetare, obținută printr-un climat intern stimulat de dezvoltării intelectuale și personale, atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice, este obiectivul strategic principal în activitatea Școlii Masterale.

**Modernizarea procesului de învățământ** și asigurarea competitivității naționale și internaționale a programelor educaționale prin identificarea, în mod clar, a obiectivelor programelor de studii și a resurselor necesare pentru realizarea acestora, formarea unor competențe specifice, adecvate noului stadiu de dezvoltare a cunoașterii, susținerea dezvoltării competențelor lingvistice ale absolvenților, renunțarea la cursurile și conținuturile de cursuri care nu contribuie cu valoare la formarea profesională a viitorilor specialiști sau la desfășurarea eficientă a procesului de predare-învățare, îmbunătățirea, conservarea sau suspendarea unităților de curs/programelor de studii la masterat fără audiență sau neperformante.

Procesul de modernizare se va desfășura cu **respectarea principiilor învățământului centrat pe student** și se va orienta spre **trecerea de la învățământul reproductiv la învățământul euristic și formativ** prin adaptarea tuturor subproceselor și elementelor procesului de învățământ.

**Îmbunătățirea calității procesului de predare-învățare și evaluare academică** la nivel masterat, accentul punându-se pe calitate, inovare, marketing și folosirea eficientă a resurselor și orientarea spre aplicabilitate prin sporirea componentelor ce aduc utilitate practică a cunoștințelor obținute. Se va pune accent pe metodele activ-participative (interactive), în vederea sporirii potențialului intelectual al studenților prin angajarea unui efort personal în cadrul instruirii și pregătirii lor pentru o activitate profesională activă și creativă. Importul de tehnologii educaționale prin invitarea de profesori din străinătate, în cadrul programelor de mobilitate a studenților și cadrelor didactice va constitui o modalitate eficientă de îmbunătățire a calității procesului educațional.

**Dezvoltarea de programe educaționale adecvate cerințelor noilor generații de tineri**, concordante cu standardele profesionale în domeniu și racordate la noile expectanțe sociale.

Realizarea acestei sarcini se va atinge prin armonizarea conținutului programelor educaționale cu cele analoage din instituțiile de învățământ superior din străinătate; corelarea programelor educaționale la cerințele cadrului de calificare național și european; acreditarea națională și internațională a programelor de studii.

Racordarea curriculumelor la cerințele actuale și de perspectivă a pieței muncii reprezintă un deziderat critic pentru sporirea angajabilității absolvenților și a prestigiului Școlii Masterale.

Implementarea sistemelor de consultare și coordonare a programelor educaționale și curriculumelor cu angajatorii și asociațiile acestora va contribui la racordarea conținutului acestora la cerințele pieței muncii.

**Atragerea celor mai capabili pretendenți la studii** de masterat, precum și educarea și formarea acestora în vederea promovării excelenței în actuala sau viitoarea activitate profesională, corespunzătoare cerințelor dezvoltării inovative a economiei Republicii Moldova și pieței internaționale a forței de muncă.

Strategia de marketing pentru ciclul II a învățământului superior se direcționează către cei mai buni absolvenți ai Ciclului I, Licență a ASEM, precum și atragerea la masterat a celor mai buni absolvenți din universitățile din țară și din străinătate.

**Asigurarea metodică minimal necesară pentru toate cursurile** predate la ciclul II: curriculume, manuale, culegeri de probleme, indicații metodice pentru studiu individual, teze de masterat; elaborarea și implementarea activă a studiilor de caz, inclusiv prin invitarea unor specialiști din sectorul real al economiei și din universități din străinătate cu experiență în domeniile științelor economice, administrative și exacte.

**Promovarea metodelor flexibile și inovatoare de predare.** Un mijloc eficient de a asigura acest lucru fiind valorificarea oportunităților oferite de tehnologiile informaționale și comunicaționale, inclusiv pentru a sprijini învățarea personalizată și interactivă, învățământul la distanță, mobilitatea virtuală etc., fiind necesară în acest scop și consolidarea infrastructurii dedicate transferului de cunoștințe.

Vectorul principal al inovării în organizarea procesului de învățământ va consolida rolul activității individuale (independente) ale studenților, determinând o scădere a activității auditoriale tradiționale a studenților, prin creșterea activității de cercetare-proiectare și utilizarea eficientă a tehnologiilor informaționale și comunicațiilor. Lucrul independent al studenților va include elemente de managementul cunoașterii și sprijin de la distanță a lucrului independent.

Consolidarea rolului studiului individual al studenților va reduce din sarcina auditorială a cadrelor didactice, eliberând timpul lor pentru consultații, îndrumare și lucru în proiecte de cercetare.

În același timp, dezvoltarea calității sistemului de control a rezultatelor educaționale, care vizează creșterea obiectivității evaluărilor, cât și dezvoltarea unor mecanisme de auto-evaluare și de auto-control.

**Perfecționarea sistemului de evaluare-notare a studenților** prin utilizarea preponderentă a sistemului testelor finale/proiectelor/studiilor de caz ce solicita o implicare mai mare a studenților și orientarea spre o distribuție normală a rezultatelor la examene.

În scopul de a preveni fraudele la elaborarea tezelor de master se va continua practica de verificare a lucrărilor scrise prin intermediul sistemului "anti-plagiat", crescând astfel responsabilitatea pentru rezultatele muncii independente și contribuind la formarea unor atitudini pozitive față de modalitățile obiective de control. Se va încuraja elaborarea și plasarea în sistemul MOODLE ș.a. sisteme de testare deschise de teste, pentru evaluarea obiectivă a rezultatelor învățării, inclusiv prin auto-verificarea cunoștințelor a studenților.

**Îmbunătățirea procesului realizării stagiilor de practică** ca modalitate de dobândire de experiență practică de calitate și relevantă. Stagiile de practică reprezintă un mecanism important pentru corelarea competențelor absolvenților cu nevoile pieței muncii, precum și pentru dezvoltarea personală a studenților. Cu toate acestea, în prezent, stagiile în întreprinderi nu oferă întotdeauna condițiile adecvate pentru studenți de a-și dezvolta competențele, fapt pentru care sunt necesare mai multe eforturi în vederea îmbunătățirii calității și relevanței stagiilor de practică.

Scoala Masterala și catedrele de profil vor întreprinde acțiuni insistente în vederea asigurării studenților cu locuri de practică relevante domeniului de specializare a acestora, inclusiv prin activizarea încheierii acordurilor de parteneriat cu instituții economia reală.

**Valorificarea oportunităților de parteneriate cu mediul de afaceri, social academic și sectorul public**, inclusiv pentru a concepe și a elabora cursuri noi și programe noi de studii și în vederea facilitării angajării ulterioare în câmpul muncii a absolvenților.

Seminarii științifice, training-uri și workshop-uri ținute de oameni de știință și practicieni cu renume din țară și străinătate vor constitui modalități inovative de formare la ciclul Masterat.

În baza acordurilor de parteneriat o parte a procesului instructiv-educativ (în principal stagiile de practică) se vor desfășura la sediile/cu participarea angajatorilor, ceea ce va contribui la dezvoltarea de noi competențe la studenți în regim real al proceselor de business.

**Implicarea în dezvoltarea și implementarea unor instrumente de monitorizare a inserției pe piața muncii a absolvenților**, a traseului socio-profesional al acestora, precum și prestarea unor servicii de facilitare a angajării în câmpul muncii. Instrumentele de monitorizare a inserției pe piața muncii a absolvenților servesc la evaluarea cantitativă și calitativă a nivelului în care cunoștințele, competențele și abilitățile dobândite sunt suficiente pentru a permite absolvenților să se angajeze pe piața muncii, să dezvolte o afacere proprie, să continue studiile

universitare în ciclul următor și să învețe permanent, facilitând astfel procesul de corelare a ofertei educaționale cu cerințele pieței muncii, definită la nivel național și internațional.

Actul didactic va fi acompaniat de un **proces sistematic de evaluare de către studenți** a disciplinelor de studiu și a cadrelor didactice ce le susțin.

**Evaluarea periodică a problemelor cu care se confruntă studenții**, a cerințelor și aspirațiilor acestora, pentru a identifica, împreună cu ei, cele mai optimale soluții, și a acționa în comun.

**Dobândirea de competențe avansate.** Studiile la ciclul II trebuie să permită studenților să obțină competențe avansate corespunzător programelor de masterat, la care își fac studiile, și domeniilor în care activează. Totodată, este necesară și promovarea unor programe de masterat cu predare în limba engleză, pentru a încuraja mobilitatea studenților și a cadrelor didactice și atragerea de studenți străini.

**Susținerea și dezvoltarea de programe de studii comune/duble**, în parteneriat cu universități europene, care să conducă și la obținerea unor diplome comune. În contextul internaționalizării în creștere a procesului didactic, conținutul procesului de învățământ, cadrele didactice și studenții vor trebui să asigure reușita activităților de predare - învățare.

**Asumarea de către SMEEB a unui rol mai activ în dezbaterile problemelor cu care se confruntă societatea și propunerea de soluții**, prin organizarea periodică a unor dezbateri tematice, conferințe și workshopuri, cu participarea unor persoane notorii invitate din țară și din străinătate și a reprezentanților mass-media.

**Dezvoltarea activității de cercetare științifică a studenților** prin extinderea numărului și tematicii tezelor de masterat și studiilor de caz din cadrul unităților de curs și aplicarea de diverse măsuri de stimulare, recunoașterea rezultatelor cercetărilor studențești, publicarea rezultatelor celor mai bune cercetări în culegerile de publicații științifice ale ASEM și pe pagina web a ASEM, și implicarea studenților în echipele de cercetare în comun cu cadrele didactice.

## STRATEGIA ÎN DOMENIUL PERSONALULUI UNIVERSITAR

Strategia Scolii Masterale în domeniul resurselor umane se integrează în strategia universității privind resursele umane și are la bază exigența privind performanța profesională pe care o considerăm o investiție majoră și bunul cel mai de preț al ASEM, care condiționează îndeplinirea misiunii acesteia, or modernizarea învățământului superior depinde, în primul rând, de competența și motivația profesorilor și cercetătorilor.

În activitatea operațională și strategică Școala Masterala va întreprinde un șir de acțiuni în acest scop.

**Realizarea unui management bazat pe respectarea drepturilor și onoarei tuturor angajaților SMEEB și a ASEM.**

**Responsabilitatea în materie de orientare și selectare a personalului didactic revine catedrelor**, autonomia acestora fiind condiționată de reglementările în vigoare. Intenția Scolii masterale este de a atrage și păstra personalul academic de competența cea mai ridicată, bazându-se pe performanță și probitate profesională și de a crea climatul favorabil pentru activitatea didactică și științifică.

**Încurajarea dezvoltării carierei profesionale** de către toți membrii comunității academice. Ca o măsură de încurajare a dezvoltării personalului universitar se vor elabora și realiza planuri individuale de dezvoltare profesională pentru fiecare cadru didactic, care să devină componente ale evaluării profesionale anuale de către șefii de catedre. Stagiile de perfecționare profesională în cadrul universităților de prestigiu, în instituțiile din sectorul real și guvernamental, constituie o metodă eficientă de dezvoltare a personalului universitar.

**Promovarea și dezvoltarea unei culturi corporative**, capabile să asimileze, dar și să genereze inovații. În acest scop, stimularea și promovarea cadrelor didactice și științifice va avea la fundament următoarea formulă a procesului de muncă recunoscut și aplicat la nivel de ASEM: "Standardul calității procesului de muncă" = "Standardul profesional" + "Standardul corporatist".

**Susținerea și respectarea autonomiei decizionale** a catedrelor, departamentelor, tuturor subdiviziunilor ASEM, concomitent cu **promovarea unei eficiente colaborări pe orizontală** și în condiții de comunicare permanentă și transparență totală, având drept scop creșterea performanțelor academice.

Utilizarea de diverse modalități de motivație, pentru **sporirea angajării și atitudinii profesionale** din partea corpului profesoral și a studenților și **asigurarea integrării**

**masteranzilor cu aptitudini și performanțe în cercetare în activitățile de cercetare, manifestările științifice și alte activități de natură științifică.**

**Consolidarea spiritului de responsabilitate personală a angajaților**, de rând cu creșterea valorificării oportunităților.

**Organizarea de întâlniri formale și neformale** între toți membrii comunității academice pentru armonizarea relațiilor între catedre și între cadrele didactice și crearea unei culture organizaționale proprii Școlii Masterale.

**Extinderea preocupării pentru invitarea unor cadre didactice din străinătate și specialiști** din economia nationala pentru a dezbate unele probleme actuale în fața studenților și cadrelor didactice.

Evaluarea performanțelor cadrelor didactice conform prevederilor Regulamentului privind evaluarea performanțelor cadrelor didactice universitare constituie un **instrument eficient de recunoaștere și stimulare a dezvoltării performanțelor** acestora și SMEEB va acorda importanță sporită rezultatelor acestei evaluări în promovarea personalului.



## COLABORAREA INTERNAȚIONALĂ ȘI PROMOVAREA IMAGINII ȘCOLII MASTERALE ȘI A ASEM

Cooperarea în planul activităților academice și științifice cu parteneri externi reprezintă o preocupare majoră a Școlii Masterale. Este necesară promovarea relațiilor internaționale și a imaginii ASEM printr-o **comunicare permanentă și corespunzătoare** atât cu publicul intern, cât și cu cel extern.

Evoluțiile demografice în scădere și competiția în creștere cu universitățile din spațiul european vor cere ca numărul studenților proveniți din afara țării să crească esențial. Pentru aceasta, ne propunem:

**Intensificarea activităților de marketing educațional, de cercetare și consultanță și folosirea unor mecanisme promoționale eficiente** în vederea consolidării imaginii și numelui ASEM;

**Consolidarea relațiilor tradiționale de colaborare cu universități și centre de cercetare**, în special, cu universități din UE, cu perspectiva promovării schimburilor de studenți, cadre didactice și implementarea proiectelor internaționale comune.

**Inițierea unor alianțe strategice cu universități din străinătate**, în primul rând, în cadrul rețelelor universitare din care face parte ASEM.

**Promovarea schimburilor academice internaționale și creșterea mobilității studenților și profesorilor**, în cadrul programelor Erasmus + și Horizont 2020 ș.a.

O provocare-cheie în dezvoltarea activităților educaționale și de cercetare este creșterea indicatorilor cantitativi și calitativi ai mobilității internaționale academice a studenților și a personalului academic. Soluția la această problemă implică dezvoltarea sistematică a competențelor lingvistice și profesionale.

**Extinderea programelor de studii în limba engleză.**

**Îmbunătățirea site-ului ASEM, a paginii web a SMEEB și creșterea prezenței pe rețele de socializare** în vederea unei promovări mai eficiente a școlii, instituției și programelor de studii oferite.

**Participarea anuală la târguri de oferte educaționale.** Editarea ofertei educaționale în diferite limbi de circulație internațională.

**Cultivarea și promovarea unor relații bune și de colaborare cu mass-media etc.**

## DIVERSIFICAREA SURSELOR DE FINANȚARE ȘI DEZVOLTAREA BAZEI TEHNICO-MATERIALE

Scoala Masterala nu dispune de autonomie financiară și gestiunea resurselor financiare de bază se realizează la nivelul ASEM conform prevederilor reglementărilor externe și interne.

Pentru o mai bună satisfacere a nevoilor proprii SMEEB va acorda o importanță majoră **creșterii ponderii veniturilor din activități proprii.**

Căile care conduc la acest deziderat sunt **creșterea numărului de studenți cu taxă și studenți străini**, dezvoltarea și eficientizarea **activităților cu regim de autofinanțare** prin **atragera** unui număr mai mare de **proiecte cu finanțare** națională și internațională ca sursă suplimentară de finanțare, **reducerea cheltuielilor materiale** precum și crearea și menținerea unei culturi instituționale și manageriale favorabile obținerii celor mai înalte rezultate în condițiile folosirii eficiente a resurselor.

## STRATEGIA EFICIENTIZĂRII ACTIVITĂȚILOR EDUCATIVE ȘI AUTOGUVERNĂRII STUDENȚEȘTI

Prin formele sale specifice, activitatea educativă dezvoltă gândirea critică și stimulează implicarea tinerei generații în actul decizional în contextul respectării drepturilor omului și al asumării responsabilităților sociale, realizându-se, astfel, o simbioză lucrativă între componenta cognitivă și cea comportamentală.

Valorificarea rolului definitoriu al educației în pregătirea tinerilor specialiști și contribuția în devenirea lor ca cetățeni activi într-o societate dinamică, în continuă transformare, contribuie totodată la procesul permanent de îmbunătățire a calității vieții.

Creșterea calității vieții studenților va reprezenta o ocupare permanentă a conducerii Școlii Masterale. Scopul principal în asigurarea cadrului adecvat dezvoltării spiritului studentesc va fi asigurarea condițiilor de formare intelectuală, ca membri activi și reponsabil ai societății în timpul studiilor universitare, urmărind aspectele profesionale. În acest scop, Scoala Masterala își propune un șir de obiective.

**Susținerea autoguvernării studențești:** la nivel de SMEEB - reprezentanti in Consiliul Coordonator al SMEEB, la nivel de universitate – Senatul ASEM si Senatul Studenților si Masteranzilor, la nivel national - Liga studenților din Moldova ș.a.

**Diversificarea activităților studențești,** prin sprijinirea afiit a organizațiilor existente, cât și a celor ce se vor constitui în perioada următoare.

**Mediatizarea**, pe pagina Web a Scolii și pe site-urile de socializare a **tuturor activităților studentești**.

Organizarea și diseminarea rezultatelor concursului pentru acordarea burselor de performanță, ca măsură de încurajare a învățării.

**Analiza situațiilor sociale și sprijinirea studenților cu probleme** prin distribuirea rațională a locurilor în caminele ASEM și altor forme de susținere socială.

Asigurarea în toate spațiile universității a **condițiilor optime de studiu**.

**Stimularea activității de cercetare științifică** a masteranzilor.

**Facilitarea interacțiunilor dintre studenți și piața forței de muncă** și organizarea de întâlniri ale studenților cu angajatorii în scopul creșterii oportunităților de angajare.

**Susținerea angajării studenților în câmpul muncii**, pe parcursul anilor de studii și după absolvire.

**Dezvoltarea parteneriatelor cu diverse ONG-uri** în vederea implicării studenților în activități sociale.

**Organizarea unor evenimente de divertisment** și de petrecere a timpului liber al studenților în parteneriat cu mediul economic și social.

## STRATEGIA DE ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI UNIVERSITARE

Orientarea generală a Scolii, privind calitatea, revine managementului calității, care se asigură că serviciile realizate de universitate corespund cerințelor actuale ale studenților, pieței forței de muncă și sunt îmbunătățite continuu, în scopul satisfacerii beneficiarilor și părților interesate. Realizarea managementului calității se face cu participarea întregii comunități academice.

**Respectarea permanentă a procedurilor managementului calității** în activitatea operațională a Scolii va reprezenta un prim principiu al activității acesteia.

**Revizuirea și perfecționarea cerințelor față de sistemul de management al calității** este dezideratul principal în vederea conferirii tuturor activităților a unei înalte competitivități și abilități.

Utilizarea **procedeelor de evaluare a calitatii activității didactice**, prin chestionarea studenților, cu privire la modul de desfășurare a activității didactice, este o modalitate de îmbunătățire a actului didactic.

**Monitorizarea abandonului pe parcursul studiilor** o considerăm ca indicator de calitate întrucât vizează capacitatea de polarizare a interesului pe termen lung a tuturor celor care vin în contact cu oferta educațională propusă de ASEM la ciclul II.

În contextul strategiei calității, Școala Masterala este conștientă de importanța unui **sistem de autoevaluare internă**, sistem pe care să-l dezvolte, să-l aplice și să-l perfecționeze.