



UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA

Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026

	Elaborat	Coordonat	Aprobat
Nume, prenume Funcția	Bulimaga Tatiana, șef Secție Relații Internaționale, USM	Hanganu Aurelia, prorector pentru activitate științifică și relații internaționale, USM	Șarov Igor, Rector, USM
Data	21.11.2021	27.11.2021	25.11.2021
Semnătura			





### ***Preambul***

Stabilite prin Carta Universității, misiunea, principiile de bază și obiectivele Universității de Stat din Moldova (USM) constituie cadrul esențial în care se înscriu viziunea privind internaționalizarea și principalele axe de dezvoltare a internaționalizării la USM, în perioada 2021-2026.

Promovând spiritul critic și creativitatea, preocupată de sincronizare cu tendințele noi din învățământul național și european, propunându-și să creeze motivație și o cultură a calității care să genereze cunoaștere, universitatea dezvoltă spiritul liber, fiind angajată în mod activ în procesul de dezvoltare locală, regională, națională și în procesul de integrare europeană. Obiectivele fundamentale pe care USM și le-a asumat constau în producerea, promovarea și diseminarea cunoașterii, sprijinirea nemijlocită a dezvoltării umane și oferirea serviciilor comunității căreia îi aparține.

Conform Cartei Universității de Stat din Moldova, misiunea universității constă în:

- formarea profesională inițială și continuă a cadrelor de înaltă calificare pentru economia națională, capabile să activeze în condițiile în schimbare ale vieții și economiei de piață;
- organizarea și desfășurarea de cercetări științifice fundamentale și aplicative, orientate spre soluționarea problemelor actuale socio-economice și realizarea transferului tehnologic al rezultatelor cercetării științifice universitare;
- educația discipolilor în spiritul activismului civic; valorificării multiculturalității Republicii Moldova; valorilor democrației; virtuților umanismului.

Prin valorificarea potențialului uman și a tezaurului științific creat de către predecesori, Universitatea de Stat din Moldova își propune să consolideze și să amplifice imaginea de mediu academic performant în contextul sistemului învățământului superior din țară, iar prin consolidarea relațiilor de colaborare cu instituții de învățământ superior de peste hotare pe dimensiunea academică și de cercetare, să-și consolideze imaginea de universitate deschisă noului.

Cooperarea internațională este un aspect important al activității Universității de Stat din Moldova, aceasta contribuind esențial la consolidarea calității și la eficientizarea cercetării și a procesului educațional, dar și la formarea unei comunități academice competitive într-o continuă dezvoltare instituțională.



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA**

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

## ***1. Context***

Strategia de internaționalizare a Universității de Stat din Moldova reprezintă atât un instrument de lucru al diferitelor paliere decizionale și executive din universitate, cât și un cadru orientativ de acțiune pentru toți membrii colectivității noastre. Ea este concepută ca un document de lucru pentru o perioadă de 5 ani, prin care se identifică opțiunile de urmat, stabilindu-se direcțiile principale de internaționalizare a comunității universitare.

Intensificarea procesului de internaționalizare a Universității de Stat din Moldova reprezintă una dintre prioritățile planului strategic pentru perioada 2021-2026. Realizarea acestui obiectiv, integrat în Strategia de dezvoltare a Universității de Stat din Moldova în perioada 2021-2026, va contribui la adaptarea universității la contextul internațional actual al învățământului superior și al unui mediu în continuă schimbare. Măsurile specifice prevăzute în planul strategic general pentru realizarea obiectivului menționat mai sus se constituie în obiective specifice în cadrul strategiei de internaționalizare formulate în prezentul document.

În cei 75 de ani, Universitatea de Stat din Moldova s-a impus prin calitatea profesorilor și prin performanța absolvenților. În același timp, Universitatea de Stat din Moldova s-a constituit într-un veritabil spațiu de libertate academică, unde este susținut pluralismul de opinii, creativitatea, fiind - în același timp - un adevărat laborator al democrației, generator de idei și de atitudine civică.

În prezent, Universitatea de Stat din Moldova este una dintre cele mai importante instituții de învățământ superior din țară. Universitatea oferă programe de studii universitare și postuniversitare la toate nivelurile de studii: licență, masterat și doctorat. USM dispune de un contingent de circa 10 400 de studenți, care își fac studiile la peste o sută de programe de studii de licență, master și de doctorat, în cadrul celor 11 facultăți și 6 școli doctorale. Instruirea la USM se desfășoară în patru limbi: română, rusă, franceză și engleză.

Prin diversitatea programelor academice propuse, atât la licență, cât și la master, USM oferă studenților un traseu educațional care reprezintă nu doar o rampă de lansare într-o carieră de succes, dar și o cale de modelare a personalității lor, ca viitori specialiști, prin experiențe de neuitat, relații interumane bazate pe respect și apreciere, colaborări cu semeni de peste hotare și mobilități academice, o atmosferă de învățare stimulativă și benefică spiritelor creative.

Diversitatea programelor conferă instituției noastre academice abilitatea de a face față cu succes provocărilor unei societăți aflate în continuă schimbare. Internaționalizarea trebuie să ocupe o poziție centrală în cadrul politicilor și activităților sale de bază. Totodată, creșterea numărului de studenți



UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

străini și introducerea de specializări cu predare într-o limbă străină necesită internaționalizarea personalului didactic și auxiliar, atât la nivel de discipline, cât și la nivel de facultăți.

În cadrul universității există numeroase acorduri de colaborare cu instituții de învățământ superior din străinătate axate pe domeniul educației și cercetării științifice. USM are încheiate peste 130 de acorduri de colaborare cu instituții de învățământ superior din cca 30 de țări ale lumii. Cooperarea internațională trebuie să devină catalizator al activităților de revizuire și planificare internațională, să contribuie la fortificarea instituțională prin consolidarea componentelor umane, tehnice și de infrastructură.

#### **Viziunea și misiunea strategică pentru internaționalizare**

**Viziunea strategică a internaționalizării** Universității de Stat din Moldova: Cooperarea internațională trebuie să fie catalizator al activităților de planificare internațională, să contribuie la construcția instituțională prin consolidarea componentelor umane, tehnice și de infrastructură.

Este de remarcat tendința evidentă de creștere masivă a mobilității globale atât a potențialilor studenți, cât și a cadrelor didactice, tendință care pentru USM reprezintă deopotrivă o amenințare și o oportunitate. Grație liberalizării regimului de vize și intensificării ofertei educaționale de către universitățile din UE și România, în particular, mii de absolvenți de licee și studenți aleg universitățile din Occident.

De asemenea, universitățile străine își intensifică eforturile în a recruta cele mai bune cadre didactice din România, iar deficitul creat probabil va putea fi acoperit inclusiv prin recrutarea personalului didactico-științific din Republica Moldova. Totodată, mobilitatea academică efectuată în cadrul programelor de mobilitate europene reprezintă o oportunitate excelentă atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice în vederea perfecționării, schimbului de experiență și extinderii colaborărilor cu colegii din țările europene.

Internaționalizarea Universității de Stat din Moldova implică o serie de provocări, dar și de riscuri. Printre provocări pot fi subliniate, în primul rând, capacitatea de a mobiliza resursele umane și financiare corespunzătoare pentru a construi politici și strategii sustenabile, care să conducă la creșterea nivelului de internaționalizare a activităților universității.

**Misiunea internaționalizării** Universității de Stat din Moldova rezidă în faptul că internaționalizarea trebuie să devină parte integrantă a activităților comunității academice, iar universitatea trebuie să creeze condiții optime pentru a permite tuturor membrilor universității să aibă oportunități de colaborare internațională.



## 2. Stadiul actual al internaționalizării: Analiza SWOT

### Puncte tari

- promovarea internaționalizării în Carta universitară, Planul strategic ale USM pentru perioada 2021-2026;
- desfășurarea diverselor activități de cooperare și parteneriat în baza proiectelor internaționale cu universități din străinătate;
- creșterea interesului studenților și a personalului academic pentru mobilitate internațională;
- sporirea numărului de mobilități internaționale pentru studenți și personal academic;
- existența filierelor anglofone și francofone la unele facultăți ale USM (facultatea de Drept, Litere, Științe Economice);
- posibilitatea realizării schimburilor de experiență internaționale – existența unui număr mare de programe active Erasmus +;
- implementarea Strategiei Resurselor Umane pentru Cercetători HRS4R;
- creșterea numărului de studenți cu cunoștințe foarte bune în limba engleză și franceză;
- existența Facultății de Litere, personalul căreia deține cunoștințe avansate de limbi străine;
- oferirea de studii prin diplomă dublă cu universitățile partenere din România;
- USM valorifică parteneriatele internaționale, prin proiecte și consorții, pentru dezvoltarea instituțională, inclusiv a mecanismelor de asigurare a calității,
- Rezultatele științifice sunt publicate în reviste internaționale recunoscute;
- Se observă o tendință de creștere a interesului studenților și a personalului academic pentru mobilitate externă;
- Universitatea dezvoltă programe de studii în limbi de circulație internațională și oferă programe de studii cu diploma dublă cu universitățile partenere din UE;
- Existența la nivel instituțional a subdiviziunii responsabile de internaționalizare și la nivel de facultate a echipelor responsabile de organizarea mobilităților academice ongoing și incoming;
- Universitatea face eforturi academice și financiare pentru realizarea cursurilor de limbă engleză pentru personalul academic și pentru studenți.

### Puncte slabe

- Experiență insuficientă pentru concursurile în cadrul apelurilor de proiecte internaționale de dezvoltare, cercetare și educație;



- resurse financiare și umane insuficiente în promovarea relațiilor internaționale și recrutarea studenților străini;
- prestigiu internațional insuficient în domeniul cercetării și al rezultatelor recunoscute;
- absența universității în clasamentele internaționale recunoscute ale universităților;
- Cunoașterea slabă a limbilor de circulație internațională (vizează toate categoriile: personal academic și administrative, studenți);
- număr insuficient de programe cu predare în limbi de circulație internațională;
- lipsa unei echipe responsabile de internaționalizare la nivel de facultate;
- lipsa cursurilor opționale în limba engleză pentru profesori și studenți;
- pasivitatea unui număr mare de studenți și profesori privind internaționalizarea;
- infrastructură de studii și cazare mai puțin dezvoltată în comparație cu condițiile din universitățile străine.

#### **Oportunități**

- oferirea de studii pentru studenți la toate ciclurile prin diplomă dublă în parteneriat cu universitățile din UE;
- sporirea interesului față de studiile universitare în domeniile de excelență a USM pe plan internațional;
- crearea centrului de producție digital-media MEDIACOR – punct de atracție pentru unele firme internaționale în cadrul acestuia;
- oferirea asistenței, a suportului financiar și tehnic din partea donatorilor internaționali (USAID, AUF, Erasmus+, ambasade etc.);
- sporirea actualității politicilor naționale de promovare a inovării în crearea și furnizarea de educație internațională;
- implicarea profesorilor de la Facultatea de Litere în oferirea de cursuri de limbi străine pentru profesori și studenți;
- vizibilitatea USM ar putea fi îmbunătățită printr-o politică de comunicare mai coerentă care să folosească eficient toate canalele de promovare (pagină web în limba engleză, materiale editate etc.) pentru a atrage mai mulți studenți străini.
- încurajarea personalului academic prin politici instituționale în scopul încorporării dimensiunilor internaționale în programele de studii și conținuturi de curs.



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA**

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

### Pericole

- lipsa de motivare a studenților și a personalului academic de a utiliza/studia în limbi străine;
- lipsa ofertei educaționale clare și explicite pentru studenții străini, precum și pentru mobilitățile academice de incoming;
- proceduri, deseori birocratice, privind permisul de ședere și de vize pentru studenții străini;
- internaționalizare scăzută a serviciilor publice;
- lipsa unei infrastructuri de cercetare moderne care ar face posibilă atragerea de noi proiecte HORIZON EUROPE, COST Actions etc.
- spirit scăzut privind internaționalizarea și atitudine slabă privind experiențele interculturale.

### PRIORITĂȚI, OBIECTIVE STRATEGICE ȘI MĂSURI DE REALIZARE

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

**Obiectivul strategic 1. Colaborarea internațională, consolidarea consorțiilor și a colaborării cu mediul de afaceri, implicând toți actorii triumfului cunoașterii**

**Obiectivul strategic 2. Oferirea suportului informațional și metodic pentru echipele de proiect**

**Obiectivul strategic 3. Dezvoltarea profesională și personală a personalului și studenților**

**Obiectivul strategic 4. Creșterea numărului de studenți internaționali**

**Obiectivul strategic 5. Promovarea și consolidarea vizibilității USM în plan internațional**

Aceste obiective strategice sunt propuse în scopul realizării cu succes a obiectivelor majore din Strategia de dezvoltare a Universității de Stat din Moldova în perioada 2021-2026.

N/o	Acțiuni	Responsabili	Termen de realizare	Livrabil
<b>Obiectivul strategic 1. Colaborarea internațională, consolidarea consorțiilor și a colaborării cu mediul de afaceri implicând toți actorii triumfului cunoașterii</b>				
1.	Crearea grupului de lucru pentru dezvoltarea unui cadru al priorităților de dezvoltare a RI.	SRI, Decanatele USM, Rectorat	Noiembrie, 2021	Grup de lucru aprobat
2.	Identificarea domeniilor de interes pentru USM în ordinea priorităților de dezvoltare	Grupul de lucru, SRI, Rectorat	Decembrie, 2021	Lista domeniilor aprobată și diseminată mediului universitar
3.	Identificarea programelor de finanțare a proiectelor educaționale, științifice și de dezvoltare a infrastructurii cu	SRI; Grupul de lucru	Regulat	Apeluri identificate; anunțuri publicate



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA**

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

	dimensiune internațională, ce corespund obiectivelor USM: Analiza site-urilor ambasadelor, organizațiilor internaționale, în scopul informării despre apelurile de proiecte transfrontaliere, Erasmus +, Horizon Europe, EURAXESS etc. Publicarea (după caz) și diseminarea informației către mediul academic.			Formulare relevante cu informații generale actualizate
4.	Dezvoltarea de parteneriate științifice axate pe cercetare cu universități, instituții, diaspora moldovenească și companii străine din Europa și din întreaga lume.	Decanatele USM, Laboratoarele de Cercetări Științifice, Școlile Doctorale ale USM		
5.	Consolidarea relației cu mediul socio-economic prin organizarea vizitelor și întâlnirilor cu reprezentanți ai business-ului pe diferite domenii în scopul identificării domeniilor de colaborare (proiecte comune, activități de consultanță, creare de programe de formare profesională continuă etc.).	SRI, Decanatele USM, Rectorat	Regulat	Acorduri semnate; Echipe comune
6.	Implicarea reprezentanților mediului de afaceri în diverse activități ale USM: târguri de planuri de afaceri, evenimente tip HACKATHON, activități de predare a unor module aplicative etc.	SRI, Decanatele USM, Rectorat	Regulat	Târguri
7.	Organizarea sesiunilor de diseminare a activităților și proiectelor dezvoltate de USM la evenimente de tip Brokerage în scopul identificării de noi parteneri din mediul de afaceri.	Oficiul managementul activității de cercetare și protecția elaborărilor științifice; Oficiul de Transfer Tehnologic Directori de proiecte		
8.	Organizarea anuală a evenimentului „Gala Proiectelor USM”	SRI; Oficiul managementul activității de cercetare și protecția elaborărilor științifice; Oficiul de Transfer Tehnologic Directori de proiecte	Noiembrie, anual	Evenimentul „Gala Proiectelor USM”
<b>Obiectivul strategic 2. Oferirea suportului informațional și metodic pentru echipele de proiect</b>				
1.	Informarea comunității academice și studențești despre oportunitățile participării în cadrul proiectelor internaționale	Oficiul Proiecte și Granturi	Decembrie 2021	Seminar de informare privind oportunitățile oferite de programul Erasmus+
2.	Furnizarea de suport metodic pentru elaborarea și managementul proiectelor	Oficiul Proiecte și Granturi	Odată în 2 săptămâni, de la 11.00 până 13.00 începând	Seminare de informare; consultări pentru echipe de proiect





**UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA**

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

			cu apariția noului Ghid Erasmus+ (orientativ sfârșitul lunii noiembrie 2021)	
3.	Crearea Portalului proiectelor (pe site-ul USM)	Oficiul Proiecte și Granturi	Decembrie 2021; Completare permanentă	Portal, formulare necesare, ghid de utilizare etc.
4.	Cursuri de formare pentru USM-iști privind designul și managementul proiectelor	Oficiul Proiecte și Granturi; Departamentul formare continuă a USM; Oficiul de Transfer Tehnologic	Martie, 2021	Syllabus; Prezentări; Lista participanților
5.	Acordarea suportului informațional și metodic pentru pregătirea proiectelor	Oficiul Proiecte și Granturi	Regulat	Consultații
6.	Promovarea colaborării regionale (transfrontaliere) și internaționale	Oficiul Proiecte și Granturi	Regulat	Anunțuri diseminate Consultații oferite Baza de date a echipelor interesate
7.	Participarea cu propuneri de proiecte în concursurile naționale și internaționale	SRI	Regulat	Propuneri de proiecte înaintate în concursuri
<b>Obiectivul strategic 3. Dezvoltarea profesională și personală a personalului și studenților</b>				
1.	Oferirea de asistență și consiliere pentru studenți și cadrele didactice în legătură cu posibilitatea participării la programe de mobilitate internațională.	Oficiul Mobilități Academice Grupul de lucru	Regulat	Anunțuri diseminate Consultații oferite Baza de date a persoanelor interesate
2.	Campanii de promovare a mobilităților la facultăți cu implicarea studenților Erasmus și studenților străini și diseminarea experienței acestora.	Oficiul Mobilități Academice Grupul de lucru	Regulat	Anunțuri diseminate Consultații oferite Baza de date a persoanelor interesate
3.	Evaluarea calității mobilității studenților pe baza instrumentelor de evaluare adecvate (chestionare, interviuri, etc.).	Oficiul Mobilități Academice Grupul de lucru	Regulat	Chestionare Interviuri Practici de succes
4.	Mărirea ofertei de formare lingvistică prin cursuri opționale și/sau module extracurriculare privind limbile engleză și franceză.	Facultatea de Litere Rectorat Secția Studii	Ianuarie 2022	Oferta de cursuri
<b>Obiectivul strategic 4. Creșterea numărului de studenți internaționali</b>				
1.	Stabilirea zonelor geografice de interes strategic pentru recrutare și acțiune în respectivele zone.	SRI; Oficiul Studenți Internaționali;		Zone identificate, Planuri operaționale elaborate și aprobate
2.	Elaborarea ofertei de studii de licență și masterat în limbile de comunicare internațională (a se vedea modelul în Anexă)	SRI; Oficiul Studenți Internaționali; Facultățile și Departamentele USM	Ianuarie 2022; actualizare anuală	Oferta educațională pentru studii de licență și masterat; Informație disponibilă pe site-urile facultăților și a USM



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN  
MOLDOVA**

**Strategia de internaționalizare  
a Universității de Stat din Moldova  
pentru perioada 2021-2026**

Versiunea: 1  
Pagini: 1-10  
Aprobată la Ședința Senatului  
USM din 25 noiembrie,  
proces-verbal nr. 5

3.	Diversificarea ofertei de proiecte doctorale pentru doctoranzi internaționali și actualizarea permanentă a acesteia	Școlile Doctorale; SRI	Februarie 2022; actualizare anuală	Oferta de proiecte doctorale pentru studenți internaționali
4.	Dezvoltarea unui sistem comprehensiv de admitere online a studenților internaționali: portal pentru studenți internaționali cu oferta specialităților și programelor disponibile în limba engleza/franceză/rusă	SRI; Oficiul Studenți Internaționali; Departamentul Software; Facultățile și Departamentele USM	Aprilie 2022	Portal pentru studenți internaționali
5.	Realizarea materialelor informative în limba engleză de care să beneficieze și studenții internaționali aflați la studii în universitate (informații utile despre USM, Chișinău etc.).	SRI; Oficiul Studenți Internaționali; Facultățile și Departamentele USM	Ianuarie 2022 cu actualizare permanentă	Materiale informative; informații pe site-ul USM
<b>Obiectivul strategic 5. Promovarea și consolidarea vizibilității USM în plan internațional</b>				
1.	Identificarea domeniilor de excelență ale USM și promovarea lor asiduă în plan internațional.	Rectoratul; Facultățile și Departamentele USM; SRI	Decembrie 2021 cu actualizare permanentă	Lista domeniilor de excelență; Informație promovată pe canalele de comunicare; Materiale în limbi de circulație internațională
2.	Analiza anuală a indicatorilor pe criterii prestabilite (cu referire și la cerințele EU-Multiranking, Top Universities by Google Scholar Citations, Research gate etc).	Rectoratul SRI	Anual	Raport anual pe domeniile de excelență ale USM și rezultatele obținute în clasamentele respective.
3.	Concentrarea eforturilor pe indicatorii de internaționalizare din U-Multiranking (programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională, mobilități studențești, personal străin angajat, doctoranzi străini, cercetare în colective internaționale, proiecte cu finanțare internațională).	Rectoratul; Facultățile și Departamentele USM; SRI	Regulat	Programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională, mobilități studențești, doctoranzi străini, cercetare în colective internaționale, proiecte cu finanțare internațională
4.	Găzduirea unor evenimente internaționale (școli de vară pentru studenți și doctoranzi, conferințe științifice internaționale, ateliere de lucru etc.).	Rectoratul; Facultățile și Departamentele USM; SRI	Regulat	Școli de vară pentru studenți și doctoranzi, conferințe științifice internaționale, ateliere de lucru
5.	Organizarea evenimentelor științifice de prestigiu cu participare internațională.	Rectoratul; Facultățile și Departamentele USM; SRI	Decembrie 2021- lista Regulat	Lista manifestărilor științifice incluse în planul anual al USM privind organizarea manifestărilor științifice
6.	Participarea la evenimente științifice internaționale de prestigiu.	Rectoratul; Facultățile și Departamentele USM; SRI	Regulat	Informație privind evenimentele științifice