



Universitatea  
Ștefan cel Mare  
Suceava

# PLAN STRATEGIC

pentru perioada  
2016 - 2020

## CUPRINS

MISIUNEA UNIVERSITĂȚII .....	2
OBIECTIVE STRATEGICE .....	2
1. DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ ȘI CONSOLIDAREA OFERTEI EDUCAȚIONALE A UNIVERSITĂȚII .....	3
2. CENTRAREA POLITICILOR INSTITUȚIONALE PE NEVOILE STUDENȚILOR ȘI ALE PIEȚEI MUNCII .....	4
3. ATRAGEREA, MOTIVAREA ȘI VALORIZAREA RESURSEI UMANE A USV .....	6
4. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA DIRECȚIILOR DE EXCELENȚĂ ÎN CERCETARE .....	8
5. INTERNAȚIONALIZAREA UNIVERSITĂȚII „ȘTEFAN CEL MARE” DIN SUCEAVA .....	12
6. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII UNIVERSITARE.....	14

## MISIUNEA UNIVERSITĂȚII

Misiunea Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava (USV), prevăzută în Carta universitară, constă în:

- a) valorificarea potențialului uman prin dezvoltarea de programe de studii în domenii diverse: științe ale naturii, științe inginerești, științe biomedicale, științe sociale, științe umaniste și arte, știința sportului și educației fizice;
- b) promovarea valorilor și tradițiilor culturii și civilizației din Bucovina, cu specificul ei multicultural;
- c) susținerea principiilor fundamentale europene într-o zonă în care credibilitatea și identitatea Uniunii Europene trebuie să fie consolidate și extinse;
- d) conservarea și favorizarea diversității culturale și consolidarea legăturilor cu românii din afara granițelor țării;
- e) implicarea în dezvoltarea regională pentru recuperarea decalajelor economice existente în raport cu celelalte țări membre UE, oferirea de servicii către comunitate și internaționalizarea USV prin afilierea reală la politicile și mecanismele comunitare privind educația;
- f) formarea și perfecționarea resurselor umane calificate și înalt calificate în context regional, național și transfrontalier;
- g) dezvoltarea gândirii critice, a inițiativei personale și de grup și a potențialului creativ al membrilor comunității academice;
- h) promovarea cercetării științifice, a creației literar-artistice și a performanței sportive;
- i) afirmarea culturii și științei românești în circuitul mondial de valori.

## OBIECTIVE STRATEGICE

Planul strategic pentru perioada 2016-2020 este construit ca o continuare a politicilor instituționale ale mandatului 2012-2016, legate de poziționarea corectă a Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava între universitățile de renume ale sistemului universitar românesc și consolidarea resursei umane a universității. Obiectivele strategice (OS) propuse prin prezentul Plan strategic vizează mai multe componente și sunt condiționate în mod direct de nivelul de finanțare de la buget și din venituri proprii.

Principalele priorități pe care le avem în vedere pentru perioada 2016-2020 sunt grupate în următoarele obiective strategice ale Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava:

- OS1 Dezvoltarea instituțională și consolidarea ofertei educaționale a universității;
- OS2 Centrarea politicilor instituționale pe nevoile studenților și ale pieței muncii;
- OS3 Atragerea, motivarea și valorizarea resursei umane a USV;
- OS4 Dezvoltarea și consolidarea direcțiilor de excelență în cercetare;
- OS5 Internaționalizarea Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava;
- OS6 Dezvoltarea infrastructurii universitare.

## 1. DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ ȘI CONSOLIDAREA OFERTEI EDUCATIONALE A UNIVERSITĂȚII

Rezultatele obținute și certificate prin calificativul GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT acordat de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) cu certificatul nr. 91/19.12.2013 stau la baza ținutelor strategice privind dezvoltarea calității academice. În următorul mandat, se urmărește menținerea GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT la evaluarea care va fi programată la finalul anului 2018 sau începutul anului 2019.

În calitate de partener în cadrul Consorțiului Universitar „Academica Plus” (format din șapte universități de stat din România: Universitatea din Pitești, Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, Universitatea de Petrol și Gaze din Ploiești, Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, Universitatea „Valahia” din Târgoviște și Universitatea din Oradea), Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava adoptă obiectivele strategice comune pentru toate instituțiile din Consorțiul universitar.

În cadrul acestui obiectiv strategic urmărim:

- Dimensionarea ofertei educaționale a universității în vederea adaptării acesteia la nevoile pieței muncii, dar și a eficientizării programelor de studii activate. Astfel, numărul de programe activate în fiecare an nu ar trebui să depășească 45 la licență și 35 la masterat, urmărind înlocuirea unor programe care oferă absolvenților șanse mai reduse de angajare pe piața muncii, dar și inițierea de noi programe cu largă adresabilitate sau care se desfășoară în limbi de circulație internațională.

- Dezvoltarea noii Facultăți de Drept și Științe Administrative, prin reorganizarea actualei Facultăți de Științe Economice și Administrație Publică; introducerea în noua facultate de noi programe specifice precum Poliție locală (licență) și Sănătate publică și etica politicilor de sănătate (masterat); dezvoltarea unei școli doctorale în domeniul drept.

- Dezvoltarea Departamentului de sănătate și dezvoltare umană, acreditarea celor două programe care funcționează în coordonarea acestui departament, dezvoltarea cel puțin a unui masterat în domeniul Sănătate, dezvoltarea unui nou program de studiu de Tehnică dentară; dezvoltarea unei școli doctorale în domeniul Sănătate; crearea premiselor pentru înființarea Facultății de Medicină.

- Consolidarea ofertei educaționale în domeniul TIC pentru a putea răspunde cererii din ce în ce mai mari de specialiști în domeniu, prin dezvoltarea unui nou program de studii de licență în domeniul TIC - Tehnologia informației, reacreditarea programelor de studiu din domeniul IT de la Facultatea de Inginerie Electrică și Știința Calculatoarelor și Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică în vederea creșterii capacității de școlarizare.

- Dezvoltarea unui nou program de studii în cadrul Facultății de Litere și Științe ale Comunicării orientat pe studiul limbii chineze, împreună cu una dintre celelalte limbi studiate în USV: română, engleză, franceză, germană, italiană, spaniolă, ucraineană.

- Dezvoltarea unui nou program de studii Psihologie, în cadrul Facultății de Științe ale Educației; dezvoltarea masteratului didactic în cadrul aceleiași facultăți

- Dezvoltarea unui nou program de studii de licență Marketing și a unui program de master în domeniul Economie, în cadrul Facultății de Științe Economice și Administrație Publică;

- Dezvoltarea studiilor doctorale în domeniul Educație Fizică și Sport.

## 2. CENTRAREA POLITICILOR INSTITUȚIONALE PE NEVOILE STUDENȚILOR ȘI ALE PIEȚEI MUNCII

Considerăm, în continuare, drept primordial rolul conducerii USV în politica privind educația studenților conform cerințelor pieții muncii și în stabilirea unor standarde crescute privind nivelul minim de cunoștințe necesar obținerii unei diplome de absolvire a USV. Diploma USV trebuie să devină cel mai bun vector de imagine pentru viitorii studenți ai universității noastre.

Conducerea USV va asigura un cadru organizatoric adecvat pentru intensificarea dialogului cu absolvenții noștri și cu angajatorii lor, cu studenții și cu familiile lor, cu elevii și cu profesorii din mediul preuniversitar, astfel încât să înțelegem cât mai bine nevoile și așteptările acestora.

Pe lângă dezvoltarea profesională a studenților, vom fi ferm implicați în continuare și în dezvoltarea personalității acestora, având în vedere amplificarea numărului și calității activităților extra-curriculare, a celor artistice, culturale și sportive. Vom continua proiectul de succes al Casei de cultură a studenților, înființată în anul 2014, prima instituție de acest tip din România aflată în coordonarea unei universități, dar și susținerea logistică, acordarea de burse de performanță sportivă și alte facilități studenților implicați în Clubul Sportiv Universitatea.

În cadrul acestui obiectiv strategic urmărim:

- Fundamentarea cifrei de școlarizare pe baza unor studii de oportunitate și analize de eficiență care să permită o corelație mai bună cu piața forței de muncă; repartizarea locurilor bugetate către programele de excelență care au un grad ridicat de inserție a absolvenților pe piața muncii din România și de eficiență financiară;
- Continuarea motivării prin burse și gratuități acordate studenților pentru îmbunătățirea calității procesului didactic și de cercetare; eliminarea taxelor de acces la toate facilitățile asigurate de biblioteca USV; acordarea de burse sociale din venituri proprii, în completarea fondului de burse de la buget, tuturor studenților îndreptățiți; acordarea de burse speciale și de performanță din fonduri proprii; stimularea studenților cu rezultate deosebite;
- Creșterea numărului de locuri în cămine, modernizarea căminelor care nu au fost aduse la standardele asumate;
- Susținerea mobilității studenților în programe de tip ERASMUS și a mobilităților interne, în special la universități din cadrul consorțiului ACADEMICA+;
- Susținerea efectuării doctoratelor în cotutelă, cu universități partenere din UE, dar și non-UE;
- Susținerea, inclusiv cu locuri bugetate, a programelor de studiu desfășurate într-o limbă străină;
- Dezvoltarea, în continuare, la fiecare program de studiu din USV, a cursurilor pentru formarea competențelor antreprenoriale la studenți; intensificarea relațiilor cu agenții economici naționali și internaționali, dezvoltarea de activități socio-economice proprii;
- Stimularea studenților în vederea participării la concursurile studențești și alte competiții profesionale dedicate studenților, prin sprijinirea financiară din venituri proprii și surse atrase, decontarea din venituri proprii a cheltuielilor de deplasare;
- Intensificarea promovării universității în rândul elevilor, continuarea și susținerea activităților de tip „Student pentru o zi”, „Porți deschise” etc., precum și inițierea de noi proiecte

care să atragă publicul țintă în cadrul universității și să îmbunătățească imaginea universității pe plan național;

- Introducerea programelor pentru recuperarea studenților cu probleme la învățatură sau a celor care intenționează să abandoneze studiile;
- Îmbunătățirea regulamentului de examinare a studenților, a fișelor disciplinelor, a curriculei și a activității de practică, urmărind constant nevoile de instruire și tendințele de pe piața muncii;
- Continuarea sprijinirii activității asociațiilor studențești și a asociației „Alumni USV”, precum și a proiectelor acestora pentru comunitatea universitară și cea regională;
- Punerea la dispoziția studenților, în regim gratuit, a facilităților de cazare de la Vatra Dornei și Șipoțel, pentru toate activitățile aferente planurilor de învățământ, inclusiv pentru activități de practică;
- Asigurarea serviciilor de consiliere și orientare în carieră în cadrul Centrului de consiliere și orientare în carieră;
- Realizarea de cercetări și studii privind studenții, absolvenții, relația profesor-student etc., în cadrul Centrului de consiliere și orientare în carieră (CCOC).

Indicatori:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creșterea cu 10% a numărului de mobilități a studenților;</li> <li>2. Creșterea cu 25% a numărului de doctorate desfășurate în cotutelă;</li> <li>3. Dezvoltarea a cel puțin două programe desfășurate într-o limbă străină (exceptând cele de profil);</li> <li>4. Reducerea cu 10% a abandonului școlar;</li> <li>5. Acordarea anual, din venituri proprii, a cel puțin 30 de burse de performanță, a bursei sociale pentru toți cei care sunt îndreptățiți; a bursei speciale;</li> <li>6. Acordarea unei sume de minim 35 de lei din venituri proprii la fiecare bursă existentă în USV și indexarea sumei cu rata de creștere a fondului de burse de la buget;</li> <li>7. Participarea cu minim 20% din veniturile proprii ale USV la fondul total de burse;</li> <li>8. Creșterea spațiilor de cazare pentru studenți cu cel puțin 100 de locuri;</li> <li>9. Realizarea unui Ghid anual al absolventului – povești de succes și sfaturi profesionale utile ale absolvenților USV pentru actualii studenți;</li> <li>10. Reactualizarea periodică a datelor studiului privind surprinderea traseului profesional al absolvenților USV;</li> <li>11. Realizarea periodică (la maxim 4 ani) a studiului privind corectitudinea susținerii examenelor;</li> <li>12. Suținerea anuală a cel puțin 50 de ședințe de consiliere psihologică și consiliere în carieră;</li> <li>13. Realizarea anuală a câte unui studiu/cercetare în cadrul CCOC: Impactul relației profesor-student asupra succesului academic (2016), Cauzele abandonului școlar în USV (2017), De ce aleg/nu aleg USV? (2018), Identitate academică și valori universitare sucevene (2019);</li> <li>14. Realizarea periodică anuală, în cadrul CCOC, a studiilor „Ce se întâmplă cu absolvenții USV?” și „Evaluarea calității serviciilor CCOC”.</li> </ol>
Termen:	5 ani
Responsabili:	Membrii Consiliului de Administrație

### 3. ATRAGEREA, MOTIVAREA ȘI VALORIZAREA RESURSEI UMANE A USV

Echipa managerială își propune ca toți angajații USV să beneficieze de condiții prielnice de dezvoltare profesională astfel încât gradul de satisfacție profesională și financiară a fiecărui angajat al USV să fie cât mai apropiat atât de așteptările personale, cât și de exigențele și posibilitățile universității. Dorim ca apartenența la comunitatea academică a USV să fie onorantă pentru fiecare membru al său. Se va urmări instruirea periodică și perfecționarea întregului personal, simultan cu atragerea și promovarea celor mai competenți și conștiincioși salariații din rândul cadrelor didactice, personalului didactic auxiliar și nedidactic. Evaluarea necesarului de personal se va face continuu, stabilindu-se criterii menite să asigure calitatea activității didactice și de cercetare, conform legislației în vigoare. Se va urmări încadrarea în limitele procentului de 50% de conferențieri și profesori din total cadre didactice, pentru asigurarea unui echilibru financiar stabil al universității, dar și pentru a asigura un nivel motivațional adecvat mediului academic. Va continua preocuparea de a atrage și recruta cadre universitare tinere, de valoare, deoarece se remarcă numărul insuficient de asistenți, ponderea acestora scăzând la jumătate în ultimii patru ani.

În cadrul acestui obiectiv strategic, urmărim:

- Stimularea personalului cu realizări deosebite prin creșteri ale salariului de bază cu până la 30% și prin acordarea gradației de merit, în conformitate cu baza legală asigurată de Legea educației naționale;
- Creșterea numărului de proiecte finanțate prin Programul ERASMUS+ și alte programe similare, orientate către personalul didactic, didactic-auxiliar și administrativ, implementate în cadrul Serviciului de Relații Internaționale și Afaceri Europene (SRIAE);
- Scoaterea la concurs a posturilor didactice, în special pentru tineri (posturi de asistent și lector/șef lucrări), dar și pentru a motiva cadrele didactice să susțină abilitarea și, implicit, școlile doctorale ale USV (posturi de profesor);
- Susținerea prin Serviciul de Relații Internaționale și Afaceri Europene (SRIAE) a mobilităților externe individuale, cu finanțare nerambursabilă din diverse surse, în vederea participării la conferințe, profesor invitat etc.;
- Îmbunătățirea modului de evaluare a personalului și extinderea măsurilor de stimulare a performanței, prin adaptarea la standardele actuale de calitate privind finanțarea instituțională și ocuparea posturilor didactice și de cercetare;
- Dezvoltarea Editurii USV, încurajarea cadrelor didactice din USV, dar și a celor din exterior, să publice în editura universității, prin acordarea gratuită a ISBN-ului autorilor care publică în editura USV și a drepturilor de autor;
- Creșterea calității profesionale și a nivelului cercetărilor prin atragerea de personal din străinătate, pe durată determinată sau nedeterminată sau prin invitarea în calitate de profesor invitat sau keynote speaker la diverse manifestări științifice;
- Menținerea în universitate și stimularea personalului tânăr (asistenți, șef lucrări-lectori, conferențieri), cu rezultate semnificative în activitatea didactică sau de cercetare;
- Dezvoltarea capacității de cercetare a colectivelor universității prin menținerea în activitate, chiar și după pensionare, prin contracte pe durată determinată și timp parțial de lucru, a cadrelor didactice și cercetătorilor cu experiență și cu rezultate deosebite în cercetare;
- Creșterea gradului de informare și comunicare la nivel organizațional și de promovare a rezultatelor universității la nivel regional, național și internațional.

Indicatori:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Minimum 50% din personalul didactic să obțină venituri și din alte activități decât cele prevăzute în statele de funcții ale personalului didactic (proiecte de cercetare, proiecte de formare continuă etc).</li> <li>2. Creșterea salariului de bază cu 5-30% peste valoarea minimă pentru cel puțin 50% din personalul tânăr și pentru minimum 35% din întregul personal.</li> <li>3. Adaptarea fișei postului și a fișelor de evaluare în conformitate cu noile politici, cerințe și obiective asumate. Stabilirea unor praguri concrete pentru care se pot acorda creșteri salariale, reduceri sau mărimi ale normei didactice.</li> <li>4. Realizarea de întâlniri semestriale între conducerea USV și personalul fiecărei facultăți.</li> <li>5. Stimularea cadrelor didactice tinere (asistenți, șefi lucrări/lectori, conferențieri) cu rezultate semnificative, prin acordarea a cel puțin 33% din totalul gradațiilor de merit și minim 50% din fondul anual de mărimi salariale.</li> </ol>
Termen :	5 ani
Responsabili:	Membrii Consiliului de Administratie, Direcția Economică, Serviciul Resurse Umane



#### 4. DEZVOLTAREA ȘI CONSOLIDAREA DIRECȚIILOR DE EXCELENȚĂ ÎN CERCETARE

Pentru stabilirea obiectivelor și a indicatorilor asumați pentru componenta de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare a universității s-a pornit de la analiza stării prezente a universității descrisă în rapoartele anuale de activitate ale Rectorului și de la diverse studii de benchmarking efectuate de Consiliul Științific al USV, în raport cu universități similare din țară și străinătate. Prin relaționarea acestora cu strategii și programe cadru aprobate pentru perioada 2016-2020 la nivel european (*Strategia „Europa 2020”, Programul-cadru European pentru Cercetare și Dezvoltare Tehnologică „Orizont 2020”*), național (*Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, Strategia Națională pentru Competitivitate 2015-2020, Programul Național de Cercetare-Dezvoltare și Inovare III pentru perioada 2015-2020,*) și regional (*Strategia de Specializare Inteligență a Regiunii Nord-Est 2014-2020, Planul de Dezvoltare Regională Nord-Est 2014-2020*) s-au desprins următoarele obiective specifice ale planului strategic privind activitățile de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare ale USV, pentru perioada 2016-2020:

- Creșterea capacității de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare multi-disciplinară și inter-disciplinară prin dezvoltarea infrastructurii specifice, susținerea proiectelor CDI, dezvoltarea profesională a resursei umane existente și stimularea performanței în cercetare, precum și prin atragerea de personal de înaltă calificare și de colaboratori cu prestigiu internațional;
- Sprijinirea logistică și financiară a tuturor proiectelor de cercetare, resurse umane sau de transfer tehnologic, prin optimizarea și adaptarea serviciilor suport la nevoile proiectelor și menținerea unei linii de credit care să asigure un cash-flow prudential pentru funcționarea operațională a universității. O atenție specială va fi acordată susținerii și dezvoltării activității Centrului integrat de cercetare, dezvoltare și inovare pentru Materiale Avansate, Nanotehnologii și Sisteme Distribuite de fabricație și control (MANSiD), în vederea îndeplinirii indicatorilor de sustenabilitate ai contractului de finanțare POSCCE asociat;
- Îmbunătățirea modului de evaluare a personalului și extinderea măsurilor de stimulare a performanței în cercetare, prin adaptarea la standardele actuale de calitate privind finanțarea instituțională, ocuparea posturilor didactice și de cercetare, competițiile de proiecte precum și la obiectivele prezentei strategii;
- Diversificarea și intensificarea cooperărilor naționale și internaționale cu grupuri și rețele de cercetare având un impact ridicat pe plan internațional în domeniile noastre de activitate, urmărindu-se totodată consolidarea colaborărilor de cercetare transfrontaliere cu instituții din Ucraina și Republica Moldova.
- Menținerea rolului de lider la nivel național în ceea ce privește activitatea de brevetare a invențiilor universității și dezvoltarea activităților de transfer tehnologic al acestora, inclusiv prin dezvoltarea de companii spin-off.
- Stimularea creativității științifice a studenților prin implicarea acestora în cadrul cercurilor științifice studențești și a centrelor de cercetare, prin pregătirea pentru concursuri și manifestări

științifice studentești și prin sprijinirea participării lor la excursii de studii, competiții și evenimente științifice naționale și internaționale.

- Dezvoltarea componentei antreprenoriale a universității atât prin inițierea de noi proiecte de cercetare-dezvoltare, intensificarea relațiilor cu agenții economici naționali și internaționali, dezvoltarea de activități socio-economice proprii (în limitele permise de lege), cât și printr-o atenție sporită acordată formării antreprenoriale a studenților, cadrelor didactice și cercetătorilor noștri.

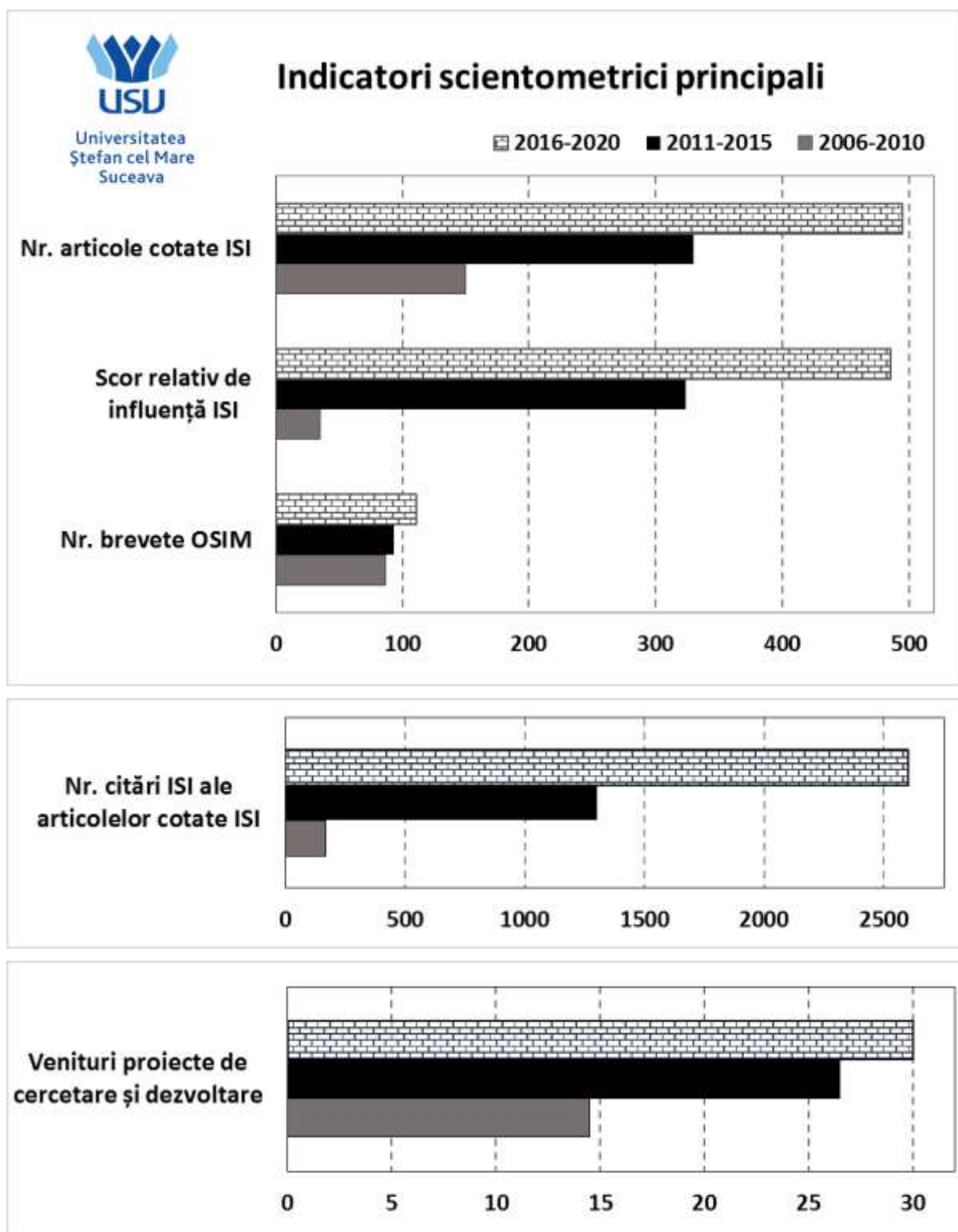
- Creșterea vizibilității și impactului rezultatelor cercetării din USV asupra generării de noi cunoștințe la nivel internațional printr-o selecție mai atentă a revistelor și conferințelor folosite pentru diseminarea cercetării și o promovare mai bună a rezultatelor obținute atât pe plan național și internațional, precum și prin sprijinirea financiară și logistică a publicării de articole științifice și cărți cu impact internațional ridicat și a organizării de manifestări științifice internaționale.

- Sprijinirea revistelor științifice și a volumelor de manifestări științifice editate de universitate în vederea creșterii vizibilității și impactului acestora.

Pentru perioada 2016-2020, în domeniul activității de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare se va urmări îndeplinirea următorilor indicatori:

Indicatori:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dezvoltarea a cel puțin trei noi centre de cercetare, dezvoltare, transfer tehnologic;</li> <li>2. Dezvoltarea a cel puțin trei companii spin-off;</li> <li>3. Creșterea cu minim 10% a veniturilor atrase prin proiecte de cercetare și dezvoltare comparativ cu perioada 2011-2015;</li> <li>4. Dezvoltarea a cel puțin 100 de contracte cu terți, pentru dezvoltarea de produse, tehnologii, studii și servicii rezultate din activitatea de cercetare, dezvoltare și inovare;</li> <li>5. Dezvoltarea, la nivelul fiecărui centru de cercetare, a cel puțin unei cooperări internaționale cu cercetători din universități aflate în top 500 (Academic Ranking of World Universities), concretizate prin articole cotate ISI/ERIH sau prin brevete de invenție internaționale.</li> <li>6. Atragerea a cel puțin 10 noi cadre didactice/cercetători cu diplome de studii sau stagii de lungă durată în cadrul unor universități de prestigiu din străinătate;</li> <li>7. Menținerea a 25 de locuri de muncă în CDI în cadrul Centrului MANSiD;</li> <li>8. Participarea a cel puțin 25% dintre studenți la cercuri, concursuri, manifestări, publicații științifice și/sau cursuri de formare antreprenorială;</li> <li>9. Creșterea cu peste 50% a numărului de articole cotate ISI sau ERIH și a factorului de impact ISI cumulat/scorului relativ de influență ISI cumulat comparativ cu perioada 2011-2015;</li> <li>10. Creșterea cu minim 20% a numărului de brevete de invenție obținute de USV comparativ cu perioada 2011-2015 și menținerea poziției de lider național în clasamentul OSIM privind brevetarea invențiilor din universități;</li> <li>11. Dublarea numărului de citări ISI ale lucrărilor publicate de autori USV,</li> </ol>
-------------	--

	<p>comparativ cu perioada 2011-2015;</p> <p>12. Publicarea a minimum 200 de cărți/capitole de cărți la edituri recunoscute academic, din care cel puțin 40 la edituri din străinătate;</p> <p>13. Editarea a cel puțin 10 reviste indexate în baze de date internaționale recunoscute și a cel puțin două publicații științifice indexate ISI;</p> <p>14. Editarea a cel puțin 100 de publicații la Editura Universității Ștefan cel Mare din Suceava;</p> <p>15. Organizarea a cel puțin 30 de manifestări științifice internaționale;</p> <p>16. Cel puțin 100 000 de participanți direcți la activitățile de popularizare a științei și cercetării desfășurate de universitate (participanți la Noaptea Cercetătorilor, Școala Altfel, Observatorul și Planetariul Astronomic, Conferințe în mediul preuniversitar, etc.)</p>
Termen:	5 ani
Responsabili:	<p>Prorector - activitatea științifică,</p> <p>Director CSUD,</p> <p>Decani,</p> <p>Prodecani (cercetarea științifică),</p> <p>Centrul pentru transfer tehnologic și companii spin-off,</p> <p>Centrul pentru management programe,</p> <p>Observatorul Astronomic și Planetariul USV,</p> <p>Editura USV</p>



## 5. INTERNAȚIONALIZAREA UNIVERSITĂȚII „ȘTEFAN CEL MARE” DIN SUCEAVA

USV păstrează și promovează diversitatea culturală, interferențele multiculturale și urmărește consolidarea relațiilor cu alte țări europene și din spațiul extra-european. Internaționalizarea depășește granițele administrative și presupune o universalizare a cunoștințelor și practicilor academice. Într-un mediu aflat în continuă și rapidă schimbare, USV și-a propus să valorifice experiențele internaționale ale studenților și cadrelor didactice, pentru a contribui la dezvoltarea unei comunități academice capabile să se adapteze schimbărilor globale, care formează specialiști pregătiți să se integreze pe o piață internațională a muncii.

Viziunea strategică privind internaționalizarea este ca în 2020 USV să fie o instituție recunoscută pentru excelența în educație și cercetare, deschisă experienței internaționale în spațiul global al educației.

În cadrul acestui obiectiv strategic urmărim:

- Dezvoltarea unor noi programe de studii în limbi de circulație internațională, obiectiv indispensabil pentru internaționalizarea universității noastre; susținerea cu locuri bugetate suplimentare a programelor de studiu în limbi străine și a programelor de studiu cu dublă diplomă;
- Dezvoltarea de noi programe de studiu pentru românii din Ucraina sau Republica Moldova; analiza posibilității de realizare a extensiilor universitare peste granițele României, în domenii precum limba română, limbi străine, științe ale educației, istorie, geografie, calculatoare, drept, științe economice etc.
- Intensificarea acțiunilor de promovare și atragere de studenți din spațiul non-UE, care doresc să parcurgă un an pregătitor de învățare a limbii române și care apoi să urmeze unul din programele noastre de studii în limba română;
- Diversificarea și intensificarea cooperărilor internaționale cu grupuri și rețele de cercetare având un impact ridicat pe plan internațional, urmărindu-se, totodată, consolidarea colaborărilor de cercetare transfrontaliere cu instituții din Ucraina și Republica Moldova;
- Susținerea masteratelor în limbi străine, a programelor de studii cu dubla diplomă și a doctoratelor în cotutelă;
- Menținerea unei bune reputații internaționale și respectarea sistemului internațional de valori academice;
- Participarea la târguri educaționale din străinătate, în special din spațiul non-UE, estul Europei, Asia și Orientul Mijlociu;
- Extinderea parteneriatelor și a cooperării internaționale prin consolidarea și menținerea activă a parteneriatelor existente, extinderea numărului de parteneriate cu țări UE și non-UE și consolidarea cooperării cu universități din Republica Moldova și Ucraina;
- Creșterea numărului de proiecte internaționale finanțate prin programele europene de educație și cultură;
- Promovarea rezultatelor cercetărilor, realizate de cadrele didactice din universitate, prin organizarea de manifestări științifice internaționale (conferințe, colocvii, congrese, dezbateri publice);
- Participarea activă la acțiunile și proiectele inițiate și derulate în cadrul Consorțiului Universităților Bucovinene și Consorțiului Universităților din Republica Moldova, România și Ucraina;

- Creșterea numărului de mobilități de studiu și plasament outgoing și incoming;
- Creșterea numărului de mobilități de personal outgoing și incoming, în scop de predare și formare;
  - Realizarea de programe menite să promoveze conceptul de internaționalizare acasă la USV prin introducerea unei dimensiuni internaționale în curriculum, pentru toate nivelurile de studiu, prin internaționalizarea activităților desfășurate în campusul USV și internaționalizarea și perfecționarea personalului;
    - Organizarea unor activități cultural-artistice și sportive internaționale la USV;
    - Creșterea vizibilității internaționale a USV.

Indicatori	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducerea a cel puțin două programe de studii și/sau module în limba engleză;</li> <li>2. Creșterea cu 10% a numărului de studenți outgoing;</li> <li>3. Creșterea numărului de proiecte internaționale (2/an) derulate împreună cu actualii parteneri internaționali, pentru creșterea personalului USV outgoing;</li> <li>4. Creșterea cu 20% a numărului de cadre didactice care participă într-o mobilitate de formare în străinătate;</li> <li>5. Creșterea cu 20% a numărului cadrelor didactice incoming;</li> <li>6. Extinderea cooperării în domeniul cercetării și educației cu instituții partenere din Republica Moldova și Ucraina, prin derularea în comun a minim două proiecte pe an;</li> <li>7. Îmbunătățirea vizibilității internaționale și o mai bună prezență virtuală a USV prin optimizarea site-ului în limba engleza a USV;</li> <li>8. Organizarea a minimum două activități internaționale cultural-artistice/an.</li> <li>9. Participarea la cel puțin cinci târguri educaționale în străinătate.</li> </ol>
Termen:	5 ani
Responsabili	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prorector cu imaginea universității, relații internaționale și dezvoltare europeană,</li> <li>- Decani,</li> <li>- Coordonatorul Serviciului Relații Internaționale și Afaceri Europene,</li> <li>- Coordonatorul Serviciului Relații Publice, Comunicare și Imagine.</li> </ul>

## 6. DEZVOLTAREA INFRASTRUCTURII UNIVERSITARE

Pentru atingerea obiectivelor strategice mai sus amintite este necesară o bază materială adecvată, care să corespundă exigențelor unui învățământ de calitate. Baza materială și patrimoniul Universității rămân obiective importante, întrucât performanțele universității sunt dependente de dotarea laboratoarelor, de starea spațiilor de învățământ, de condițiile de lucru asigurate comunității academice. Finanțarea proiectelor de investiții va trebui asigurată preponderent de la Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice, dar și din veniturile proprii ale USV, inclusiv prin contractarea de credite de investiții, fără a afecta cash-flow-ul universității și cheltuielile de personal. Un rol important trebuie acordat relației cu mediul economic, cu administrația locală și regională, în vederea susținerii/participării la aceste investiții.

În cadrul acestui obiectiv strategic urmăm:

- Găsirea unor oportunități de finanțare și dezvoltare a noului campus, în concordanță cu necesitățile USV, avându-se în vedere un parteneriat strategic cu un terț și/sau finanțarea în parteneriat cu Primăria Suceava și/sau Consiliul Județean Suceava;
- Continuarea și finalizarea proiectelor de investiții începute: Sistematizarea pe verticală a campusului USV, reabilitarea corpului istoric al universității – corpul A;
- Începerea unor noi proiecte de reabilitare a clădirilor: reabilitarea căminului 6 (venituri proprii/credit bancar), reabilitarea căminului 1 (venituri proprii/fonduri MENCS), reabilitarea termică a corpului D, reabilitarea terenului de sport;
- Demararea de proiecte de investiții noi: Centrală termică proprie pe gaze naturale pentru încălzire și apă caldă menajeră la Corp A; Centrală termică proprie pe gaze naturale pentru încălzire și apă caldă menajeră la Corp B,
  - Extindere spații de învățământ și cercetare prin extinderea corpului J;
  - Dezvoltarea unui centru interdisciplinar CDI pentru ingineria resurselor animale și vegetale;
  - Dotarea și modernizarea cu aparatură, la nivelul standardelor europene, a laboratoarelor facultăților ce își desfășoară activitatea în cadrul universității.

Indicatori:	<p><b>1. Lucrări de investiții noi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Campus universitar II – valoarea estimată a investiției 780.656 mii lei</li> <li>2. Centrală termică proprie pe gaze naturale pentru încălzire și apă caldă menajeră la Corp A (deservește corpurile A, D, Sala de Sport, C1, C2) – valoarea lucrărilor 1.000 mii lei</li> <li>3. Centrală termică proprie pe gaze naturale pentru încălzire și apă caldă menajeră la Corp B (deservește corpurile B, C, F, J, C4) – valoarea lucrărilor 1.000 mii lei</li> <li>4. Extindere corp J (2 laboratoare și un spațiu pentru doctoranzi) – valoare estimată a investiției 800 mii lei</li> <li>5. Centru interdisciplinar CDI în domeniul ingineriei resurselor animale și vegetale, 12.000 mii lei;</li> </ol> <p><b>2. Lucrări de reabilitare:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reabilitare amenajări exterioare și sistematizare verticală campus universitar – valoarea lucrărilor 15.356 mii lei</li> </ol>
-------------	---

	<p>2. Reabilitare spații de învățământ Corp A – valoarea lucrărilor 12.983 mii lei</p> <p>3. Reabilitare Corp D – valoarea lucrărilor 16.145 mii lei</p> <p>4. Reabilitare clădire și refuncționalizare pod Cămin studentesc nr. 1 - valoarea lucrărilor 12.190 mii lei</p> <p>5. Reabilitare teren de sport – valoarea lucrărilor 1.000 mii lei</p> <p>6. Reabilitare Cămin studentesc nr. 6 – valoare lucrări 7.500 mii lei</p>
Termen:	12 ani pentru Campus II anul 2020 pentru celelalte obiective
Responsabili:	<p>Rector,</p> <p>Prorector – baza materială și probleme studentești,</p> <p>Director general administrativ,</p> <p>Director economic,</p> <p>Șef serviciu tehnic investiții,</p> <p>Șef birou investiții</p>



**PLAN STRATEGIC**  
**pentru perioada**  
**2016 - 2020**

Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava  
720229 Suceava, România,  
Str. Universității nr.13.  
Tel.: +40 230 520 081  
Fax.: +40 230 520 080  
[www.usv.ro](http://www.usv.ro)