



Tempus

Mediu de afaceri

Interfața 4

Universitate

Personal academic

Studenți

Restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior în Republica Moldova



Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN



Tempus

Restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior în Republica Moldova

Editori: Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație (comunicare) reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține.

Restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior în Republica Moldova

EDITORI: Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN

www.euniam.aau.dk

Restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior în Republica Moldova

EDITORI: Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN

Expert extern: John REILLY

Redactori: Larisa ERȘOV, Angela LEVINȚA

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Suportul Comisiei Europene pentru elaborarea acestei publicații nu constituie aprobarea conținutului ce reflectă numai punctul de vedere al autorilor și Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține publicația.

Restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior în Republica Moldova/ Tempus, Proiectul EUniAM; ed.: Romeo V. Țurcan, Larisa Bugaian; expert extern: John Reilly. – [Chișinău]: Cuvîntul-ABC, 2015 (Tipogr. „Cavaioli”). – 120 p. Apare cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. – 150 ex.

ISBN 978-9975-4003-8-1.

378(478)

R 47

Cuvânt-înainte

Această carte, compusă din trei părți, reprezintă un șir de recomandări privind restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior din Republica Moldova.

În partea întâi sunt prezentate propuneri legislative, printre care: este sugerată noua structură a sectorului, sunt identificați și descriși noi jucători-cheie și sunt formulate relațiile respective, sunt clar definite activitățile de guvernare și de management, sunt descrise formulele de finanțare privind predarea și cercetarea, este dezvoltat traseul privind restructurarea și foaia de parcurs pentru raționalizarea sectorului.

Partea a doua reprezintă un comentariu la Codul educației în vigoare în comparație cu propunerile legislative prezentate în partea 1. Comentariul privind Codul educației este limitat la secțiunile consacrate învățământului superior.

În partea a treia este prezentat un ghid de bune practici. Acesta se bazează pe analiza de referință a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia și recomandă cele mai bune practici interne universitare privind componentele autonomiei universitare: organizatorică, financiară, a resurselor umane și cea academică.

Această lucrare este finală, reprezentând al treilea rezultat major al Proiectului EUniAM. Ea se bazează pe și derivă din primele două rezultate ale Proiectului: „Autonomia universitară instituțională în Republica Moldova” (Țurcan și Bugaian, 2014)¹ și „Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia” (Țurcan și Bugaian, 2015)².

Aducem cuvinte de recunoștință ex-Ministrului Educației, doamnei Maia Sandu, și echipei responsabile de învățământul superior, conduse de Nadejda Velișco; Consiliului Recto-rilor, condus de rectorul Grigore Belostecinic; următorilor rectori: Ion Bostan, Universitatea Tehnică a Moldovei; Gheorghe Popa, Universitatea de Stat din Bălți; Andrei Popa, Universitatea de Stat din Cahul; Gheorghe Ciocanu, Universitatea de Stat din Moldova pentru feedbackul lor constructiv cu privire la versiunile anterioare ale propunerilor legislative.

¹ <http://www.euniam.aau.dk/euniam-ro/pachete-de-lucru/pl2/rezultate-pl2/>

² <http://www.euniam.aau.dk/euniam-ro/pachete-de-lucru/pl3/rezultate-pl3/>

CUPRINS

Cuvânt-înainte.....	3
1. PROIECT DE PROPUNERI LEGISLATIVE	
(R.V. Țurcan, L. Bugaian, A. Niculiță, A. Cotelnic, D. Pojar, P. Todos)	
1.1. Introducere	11
1.2. Metodologie și cadru.....	14
1.2.1. Colectarea și analiza datelor	14
1.2.2. Cadru	18
1.2.3. Planul propunerilor legislative.....	20
1.3. Obiective	20
1.4. Riscuri și rezultate	21
1.4.1. Riscuri.....	21
1.4.2. Rezultate: dacă statu-quo-ul este menținut	22
1.4.3. Rezultate: dacă propunerile EUniAM sunt implementate	23
1.5. Principiile de bază.....	24
1.6. Structura sectorului învățământului superior (ÎS).....	25
1.7. Raționalizarea universităților	30
1.7.1. Principiile de raționalizare	30
1.7.2. Număr raționalizat de universități	31
1.7.3. Procesul de raționalizare și integrare: traseu	32
1.7.4. Traseu de raționalizare: exemplu	34
1.8. Drepturile și responsabilitățile universităților	34
1.9. Autonomia organizațională	36
1.10. Autonomia financiară	39
1.10.1. Finanțarea învățământului superior	39
1.10.2. Finanțarea cercetării și inovării	40
1.11. Autonomia academică	41
1.11.1. Cadrul național de credite și calificări.....	41
1.11.2. Progresarea și ieșirile nivelului de studii	43
1.12. Autonomia în domeniul resurselor umane.....	44
Anexe.....	45

2. COMENTARIU LA CODUL EDUCAȚIEI AL REPUBLICII MOLDOVA

(J. Reilly)

2.1. Introducere	53
2.2. Articolul 3. Noțiuni principale	54
Comentariu.....	54
2.3. Articolul 15. Tipurile instituțiilor de învățământ	54
2.3.1. Extras din Cod	54
2.3.2. Comentariu	54
2.4. Articolul 16. Evaluarea și scara de notare	55
2.4.1. Extras din Cod	55
2.4.2. Comentariu	55
2.5. Articolul 75. Misiunea învățământului superior	55
2.5.1. Extras din Cod	55
2.5.2. Comentariu	56
2.6. Articolul 76. Structura generală a învățământului superior	56
2.6.1. Extras din Cod	56
2.6.2. Comentariu	56
2.7. Articolul 79. Autonomia universitară.....	57
2.7.1. Extras din Cod	57
2.7.2. Comentariu	58
2.8. Articolul 82. Tipurile și categoriile instituțiilor	60
2.8.1. Extras din Cod	60
2.8.2. Comentariu	61
2.9. Articolul 83. Evaluarea instituțiilor.....	61
2.9.1. Extras din Cod	61
2.9.2. Comentariu	61
2.10. Articolul 88. Sistemul de credite de studii transferabile.....	62
2.10.1. Extras din Cod	62
2.10.2. Comentariu	62
2.11. Articolul 94. Ciclul III – studii superioare de doctorat.....	62
2.11.1. Extras din Cod.....	62
2.11.2. Comentariu	63
2.11.3. Extras din Cod.....	63
2.11.4. Comentariu	63
2.11.5. Extras din Cod.....	64
2.11.6. Comentariu	64

2.12. Articolul 95. Programele de postdoctorat	64
2.12.1. Extras din Cod	64
2.12.2. Comentariu	65
2.13. Articolul 96. Standardele educaționale de stat în învățământul superior	65
2.13.1. Extras din Cod	65
2.13.2. Comentariu	65
2.14. Articolul 97. Cadrul Național al Calificărilor	66
Comentariu	66
2.15. Articolul 100. Stagiile de practică	66
2.15.1. Comentariu	66
2.15.2. Extras din Cod	66
2.15.3. Comentariu	66
2.16. Articolul 101. Managementul învățământului superior	67
2.16.1. Extras din Cod	67
2.16.2. Comentariu	67
2.17. Articolul 102. Sistemul organelor de conducere ale instituțiilor de învățământ superior	67
Comentariu	67
2.18. Articolul 103. Senatul	67
Comentariu	67
2.19. Articolul 104. Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională	68
Comentariu	68
2.20. Articolul 105. Conducerea instituțiilor	68
2.20.1. Comentariu	68
2.20.2. Extras din Cod	68
2.20.3. Comentariu	69
2.21. Articolul 106. Administrarea patrimoniului	69
2.21.1. Extras din Cod	69
2.21.2. Comentariu	69
2.22. Articolul 107. Responsabilitatea publică	70
2.22.1. Extras din Cod	70
2.22.2. Comentariu	71
2.23. Articolul 108. Consiliul de etică și management	71
2.23.1. Extras din Cod	71
2.23.2. Comentariu	71
2.24. Articolul 109. Carta universitară	72
2.24.1. Extras din Cod	72
2.24.2. Comentariu	72

2.25. Articolul 110. Relațiile cu piața muncii și mediul de afaceri	72
2.25.1. Extras din Cod	72
2.25.2. Comentariu	73
2.26. Articolul 112. Asigurarea calității. Articolul 113. Evaluarea calității.....	74
2.26.1. Extras din Cod	74
2.26.2. Comentariu	75
2.27. Articolul 114. Evaluarea externă în vederea autorizării de funcționare provizorie sau acreditării	75
Comentariu.....	75
2.28. Articolul 115. Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional	77
2.28.1. Extras din Cod	77
2.28.2. Comentariu	77
2.29. Articolul 116. Cercetarea științifică	78
2.29.1. Extras din Cod	78
2.29.2. Comentariu	79
2.30. Articolele 117-120 (din Capitolul V. Personalul din învățământul superior) ...	80
2.30.1. Extras din Cod	80
2.30.2. Comentariu	83
2.31. Articolul 122. Învățământul în domeniile militariei, securității și ordinii publice	84
2.31.1. Extras din Cod	84
2.31.2. Comentariu	84
2.32. Articolul 123. Cadrul general al învățării pe tot parcursul vieții	84
2.32.1. Extras din Cod	84
2.32.2. Comentariu	85
2.33. Articolul 133. Formarea profesională continuă	85
2.33.1. Extras din Cod	85
2.33.2. Comentariu	85
2.34. Articolul 140. Atribuțiile Ministerului Educației	86
2.34.1. Extras din Cod	86
2.34.2. Comentariu	86
2.35. Articolul 143. Sursele de finanțare a învățământului	87
2.35.1. Extras din Cod	87
2.35.2. Comentariu	87
2.36. Articolul 155	88
2.36.1. Extras din Cod	88
2.36.2. Comentariu	88

3. CODUL DE BUNE PRACTICI (A. Niculiță, A. Coltelnic, D. Pojar, P. Todos)

3.1. Introducere	89
3.2. Autonomia organizațională	90
3.2.1. Principii de bază.....	90
3.2.2. Organul de conducere	90
3.2.2.1. <i>Atribuțiile și structura organului de guvernare</i>	<i>90</i>
3.2.2.2. <i>Procedura de selecție a membrilor pentru organul de guvernare</i>	<i>90</i>
3.2.2.3. <i>Durata mandatului membrilor organului de guvernare</i>	<i>91</i>
3.2.3. Conducerea executivă a universității	91
3.2.3.1. <i>Atribuțiile conducerii executive</i>	<i>92</i>
3.2.3.2. <i>Procedura de selectare a conducerii executive a universității</i>	<i>92</i>
3.2.3.3. <i>Criteriile de selectare a rectorului universității</i>	<i>93</i>
3.2.3.4. <i>Demiterea conducerii executive a universității</i>	<i>93</i>
3.2.3.5. <i>Durata mandatului conducerii executive.....</i>	<i>93</i>
3.2.4. Libertatea universității de a decide asupra structurii interne	94
3.2.5. Reprezentarea studenților în organele de guvernare și de management universitar	95
3.2.6. Libertatea universității de a crea entități legale: nonprofit și/sau comerciale	96
3.3. Autonomia financiară	97
3.3.1. Principii de bază.....	97
3.3.2. Modelul de finanțare a învățământului superior	97
3.3.3. Mecanismul de finanțare în învățământul superior și metodologia de alocare a resurselor financiare universităților	98
3.3.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student	101
3.3.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora	101
3.3.6. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul.....	102
3.3.7. Capacitatea universităților de a împrumuta bani	102
3.3.8. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii	102
3.3.9. Burse și alt sprijin financiar pentru student	103
3.3.10. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității.....	103
3.4. Autonomia academică.....	105
3.4.1. Principii de bază.....	105
3.4.2. Instituții în învățământul superior. Programe de studii în învățământul superior	106
3.4.3. Autonomia academică privind lansarea programelor noi de studii	106
3.4.4. Autonomia universitară privind admiterea la studii.....	107
3.4.5. Autonomia universitară privind recunoașterea studiilor	109
3.4.6. Autonomia universitară privind evaluarea internă/externă și acreditarea	109

3.4.6.1. <i>Structuri interne de asigurare a calității</i>	109
3.4.6.2. <i>Metodologia, criteriile și procedurile de evaluare externă</i>	109
3.4.6.3. <i>Dreptul de a selecta agenția de evaluare externă a programelor de studii</i>	110
3.4.7. Autonomia universitară privind organizarea procesului de studii	110
3.4.8. Autonomia universitară privind organizarea cercetării științifice	110
3.4.8.1. <i>Structuri universitare implicate în organizarea cercetării științifice</i> ..	110
3.4.8.2. <i>Colaborarea cu mediul de afaceri în organizarea cercetării științifice</i>	111
3.4.8.3. <i>Implicarea studenților în procesul de cercetare științifică; mecanisme de încurajare</i>	111
3.4.8.4. <i>Cercetarea științifică a cadrelor didactice</i>	111
3.4.9. Autonomia universitară privind organizarea studiilor de doctorat	112
3.5. Autonomia privind resursele umane	113
3.5.1. Principiile de bază.....	113
3.5.2. Libertatea/capacitatea de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare	113
3.5.2.1. <i>Organe responsabile de procedurile de recrutare și de angajare</i> ...	113
3.5.2.2. <i>Metode și proceduri de recrutare și de angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării</i>	114
3.5.2.3. <i>Tipuri de angajare și de contracte de muncă</i>	114
3.5.2.4. <i>Statele de personal ale instituției</i>	115
3.5.3. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților	115
3.5.3.1. <i>Evaluarea salariaților</i>	115
3.5.3.2. <i>Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice. Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare</i> ..	117
3.5.4. Libertatea de a decide asupra normării muncii	117
3.5.4.1. <i>Structura normei didactice/academice</i>	117
3.5.5. Libertatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare.....	118
3.5.5.1. <i>Structura salariului</i>	118
3.5.6. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă	118
3.5.6.1. <i>Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior</i>	119
3.5.6.2. <i>Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcții manageriale</i>	119
Lista tabelelor, figurilor și anexelor	120

1. PROIECT DE PROPUNERI LEGISLATIVE

1.1. Introducere

În acest raport sunt înaintate propuneri legislative privind restructurarea și modernizarea sectorului învățământului superior (ÎS) din Republica Moldova. El se bazează pe: (1) analiza autonomiei instituționale universitare în Moldova; (2) analiza comparativă a autonomiei instituționale universitare în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România; (3) analiza în desfășurare a situației curente cu privire la autonomia instituțională universitară în Moldova, inclusiv analiza și revizuirea în desfășurare a Codului educației; (4) agenda Comisiei Europene privind modernizarea învățământului superior.

Acest raport a fost elaborat de către echipa de lucru a Proiectului EUniAM: **Ala Cotelnic**, prorector, Academia de Studii Economice; **Angela Niculiță**, prorector, Universitatea de Stat din Moldova; **Daniela Pojar**, șef al Departamentului Resurse Umane și Planificare, Universitatea de Stat din Bălți; **Petru Todos**, prim-prorector, Universitatea Tehnică a Moldovei, **Larisa Bugaian**, prorector, Universitatea Tehnică a Moldovei și **Romeo V. Țurcan**, profesor asociat, Universitatea din Aalborg (Danemarca).

În raport sunt identificate *obiectivele* propunerilor legislative; sunt discutate *riscurile și provocările* cu care ÎS din Republica Moldova se confruntă astăzi și cu care se va confrunta în următorii 10–15 ani; sunt identificate *rezultatele* scontate; sunt constatate *principiile de bază* pe care se va baza acest proces; se înaintează o *structură nouă a sectorului ÎS*; este oferit un exemplu de *proces de raționalizare*, inclusiv un traseu în care se recomandă ca Republica Moldova să se limiteze la 7 universități: 3 universități regionale și 4 universități în Chișinău (capitală); urmând principiul demarcării clare dintre reglementarea de stat și autonomia universitară, sunt specificate *atribuțiile și responsabilitățile universităților*; se sugerează modalități de *separare* clară a *governării de management*; se propun *formule de finanțare a activității de predare și a cercetării*, care se bazează pe intrări și ieșiri; se sugerează un nou *Cadru Național al Calificărilor*.

Stringența situației din ÎS din Moldova dictează ca procesul de restructurare și modernizare în acest domeniu să înceapă în 2015. Traseul prezentat în raport conține activitățile de bază, reperele, precum și rezultatele-cheie în ceea ce privește procesele de raționalizare, de integrare și modernizare. Se sugerează un plan de implementare de 3-4 ani, în trei perioade: (1) pregătirea raționalizării (max. 9 luni), (2) implementarea raționalizării (max. 12 luni) și (3) integrarea și modernizarea (24-30 de luni).

Se preconizează, printre altele, că prin restructurarea, raționalizarea și modernizarea sectorului învățământului superior vor fi create universități publice mai mari și mai puternice, care vor oferi o bază pentru mai multă învățare și predare multi- și interdisciplinară la toate ciclurile; vor fi consolidate legăturile regionale și naționale cu angajatorii; se vor revigora universitățile publice cu structuri noi și eficiente de guvernare și management, angajate în educația centrată pe student; se va asigura utilizarea mai eficientă și deplină din punct de vedere al costurilor resurselor de capital care eliberează fonduri pentru învățare și predare, cercetare și transfer de cunoștințe.

Terminologie

Abilități (definesc rezultatele învățării) – priceperi de a aplica cunoștințele și de a folosi know-how-ul pentru a îndeplini sarcini și pentru a rezolva probleme. În contextul Cadrului European al Calificărilor sunt descrise abilități *cognitive* și abilități *practice* (<http://goo.gl/q1qMvA>).

Academic – se referă la activitățile de predare, cercetare și transfer de cunoștințe, realizate de către cadrele didactice.

Calitatea de titular – se oferă pentru a proteja libertatea academică printr-o numire permanentă, care poate fi reziliată numai pe baza „cauzei juste”. Personalului academic care într-o perioadă cuprinsă între doi și șapte ani a demonstrat competențe de predare și cercetare la un nivel înalt ar trebui să i se acorde calitatea de „titular”.

Competență (definește rezultatele învățării) – abilitatea demonstrată de a utiliza cunoștințele, calificările și abilitățile personale, sociale și metodologice în situații de lucru și studiu și în dezvoltarea profesională și/sau personală. În contextul Cadrului European al Calificărilor, competența este descrisă în termeni de responsabilitate și autonomie (<http://goo.gl/q1qMvA>).

Consiliu universitar – organul de conducere al instituției de învățământ superior care este fără echivoc și colectiv responsabil pentru supravegherea activităților instituției.

Cunoștințe (definesc rezultatele învățării) – rezultatele asimilării informației prin învățare. Cunoștințele formează corpul faptelor, principiilor, teoriilor și practicilor ce țin de un anumit domeniu de lucru sau studii. În contextul Cadrului European al Calificărilor, cunoștințele sunt descrise ca fiind *teoretice* și/sau *factice* (<http://goo.gl/q1qMvA>).

Doctorand – persoană care s-a înscris la ciclul III (Bologna) și studiază în vederea obținerii doctoratului. În Uniunea Europeană se folosește și sintagma „cercetător la faza incipientă”.

Guvernare (în învățământul superior) – se referă la structurile și procesele decizionale pentru direcționarea și controlul instituției. Ea răspunde la întrebări precum: cine este responsabil și care sunt sursele de legitimitate pentru luarea deciziilor executive etc. Dat fiind contextul în care activează instituțiile de învățământ superior, se poate face o deosebire între guvernarea *internă* (definiția de mai sus) și guvernarea *externă* care, definită în sens larg, se referă la normele, regulamentele, politica și strategia în învățământul superior, stabilite de guvernul țării.

Învățare și predare bazate pe cercetare – se referă la dezvoltarea abilităților de cercetare independentă ale studenților, precum și la abilitatea lor de a reflecta asupra experienței proprii bazate pe cercetare; programe de studii care au la bază ultimele cercetări, inclusiv ale personalului academic propriu.

Învățare și predare centrate pe student – nu se limitează la anumite metode, ci semnifică mai degrabă o schimbare culturală în instituție. Învățarea centrată pe student

necesită înputernicirea celor care învață, noi abordări în predare și învățare, structuri de sprijin și de orientare eficiente și un curriculum axat mai clar pe cel care învață în toate cele trei cicluri (<http://goo.gl/aRWzEE>).

Management universitar – este preocupat și responsabil de: punerea în aplicare a politicii și a strategiei aprobate de consiliul de conducere; eficiența, eficacitatea și calitatea serviciilor oferite pentru părțile interesate interne și externe; activitatea cotidiană a instituției.

Membru extern (al consiliului universității) – persoană externă și independentă de instituție.

Personal tehnic (în instituțiile de învățământ superior) – personalul nonacademic, care oferă suport pentru predare și cercetare, de exemplu, secretariat, TI, bibliotecă etc.

Președinte (al consiliului universității) – prezidează ședințele consiliului universității, conduce consiliul și trebuie să asigure activitatea eficace și eficientă a organismului de guvernare.

Rector – managerul superior sau șeful executiv al instituției de învățământ superior și care răspunde în fața consiliului universității pentru conducerea executivă a instituției.

Rezultate ale învățării – declarații a ceea ce cunoaște, înțelege și poate să facă cel care învață la finalizarea procesului de învățare. În contextul Cadrului European al Calificărilor, rezultatele învățării sunt definite în termeni de cunoștințe, abilități și competențe (<http://goo.gl/q1qMvA>).

Sarcină didactică – volumul de lucru alocat pentru predare, cercetare și transfer de cunoștințe realizat de un cadru didactic într-o anumită perioadă (de ex., semestru). Atunci când un cadru didactic preia o funcție administrativă (de ex., șef de catedră/departament sau decan), sarcinile de predare, cercetare și transfer de cunoștințe sunt reduse, pentru a asigura ca volumul general al sarcinii didactice să fie menținut.

Transfer de cunoștințe – implică procesele de captare, colectare și distribuire a cunoștințelor explicite și tacite, inclusiv a abilităților și competențelor; include atât activități comerciale, cât și necomerciale, precum publicare, colaborări în domeniul cercetării, consultanță, licențiere, crearea spin-off-urilor și mobilitatea cercetătorilor (EUR 22836 EN) (<http://goo.gl/Jf7WJw>).

1.2. Metodologie și cadru

1.2.1. Colectarea și analiza datelor

Propunerile legislative au fost convenite de către echipa de lucru a Proiectului: Ala Costelnic, prorector, Academia de Studii Economice; Angela Niculiță, prorector, Universitatea de Stat din Moldova; Daniela Pojar, șef al Departamentului Resurse Umane și Planificare, Universitatea de Stat din Bălți; Petru Todos, prim-prorector, Universitatea Tehnică a Moldovei, și Larisa Bugaian, prorector, Universitatea Tehnică a Moldovei, care este coordonatorul național al Proiectului EUniAM.

Aceste propuneri legislative au fost evaluate de către John Reilly, expert extern în cadrul Proiectului EUniAM, și Romeo V. Țurcan, coordonatorul Proiectului. Opiniile partenerilor Proiectului au fost luate în considerație la elaborarea proiectului final al acestor propuneri legislative.

Propunerile legislative se bazează pe:

- Analiza autonomiei instituționale universitare în Moldova (a se vedea sursa PL2: <http://www.euniam.aau.dk/work-packages/wp2/wp2-deliverables/>)
- Analiza comparativă a autonomiei instituționale universitare în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia (a se vedea sursa PL3: <http://www.euniam.aau.dk/work-packages/wp3/wp3-deliverables/>)
- Analiza în curs de desfășurare a situației actuale privind autonomia instituțională universitară în Moldova, inclusiv analiza în curs de desfășurare și revizuirea Codului educației (<http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=355156>)

Notă. Propunerile de proiect ale EUniAM atât consolidează și completează Codul educației, cât și introduc noi concepte și structuri. Raportul *Relația dintre propunerile EUniAM pentru schimbări structurale și reforma învățământului superior și Codul educației* examinează în detaliu concordanța dintre cele două și analizează coerența internă a Codului și eficiența elementelor-cheie.

- Modernizarea învățământului superior / Comisia Europeană

Agenda pentru modernizarea sistemelor de învățământ superior din Europa a Comisiei Europene (COM (2011) 567 final) specifică: „pentru a maximiza contribuția sistemelor de învățământ superior din Europa la o creștere inteligentă, durabilă și incluzivă, **sunt necesare reforme în domeniile-cheie:**

- A mări **numărul** absolvenților învățământului superior la toate nivelele;
- A spori **calitatea și relevanța** dezvoltării capitalului uman în învățământul superior;
- A crea mecanisme de **guvernare eficientă și de finanțare** în vederea susținerii excelenței;
- A **fortifica triumphiul cunoașterii** între învățământ, cercetare și mediul economic.

- Mai mult, **mobilitatea internațională** a studenților, cercetătorilor și cadrelor, precum și **internaționalizarea** tot mai mare a **învățământului superior** au un impact puternic asupra calității și stimulează fiecare dintre aceste domenii-cheie”.

Recomandările din cadrul Proiectului EUniAM încearcă să abordeze aceste puncte-cheie.

Comunicarea Comisiei identifică obiectivele de politică esențiale pentru statele-membre și pentru instituțiile de învățământ superior, iar echipa de lucru a luat aminte de acestea în elaborarea recomandărilor sale pentru Republica Moldova. Printre acestea se numără:

- Încurajarea utilizării **abilităților, a potențialului de creștere** și a **datelor despre angajarea absolvenților în câmpul muncii** (inclusiv rezultatele de monitorizare a angajării absolvenților) la elaborarea, livrarea și evaluarea cursurilor, la **asigurarea calității** și a **mecanismelor de finanțare**, pentru a recompensa succesul în echiparea studenților pentru piața muncii.
- **Încurajarea modalităților de studiu mai variate** (de ex., studii cu frecvență redusă, învățarea la distanță și modulară, învățarea continuă pentru adulți și a persoanelor care sunt deja încadrate pe piața muncii), prin adaptarea mecanismelor de finanțare acolo unde este necesar.
- **Exploatarea mai bună a potențialului TIC**, pentru a oferi experiențe mai eficiente și personalizate de învățare, metode de predare și de cercetare (de ex., eLearning și învățare mixtă), precum și creșterea gradului de utilizare a platformelor virtuale de învățare.
- Consolidarea capacității instituțiilor pieței forței de muncă (inclusiv a serviciilor publice de ocupare a forței de muncă) și a reglementărilor care se oferă o corespundere între abilități și cerințele locului de muncă; dezvoltarea unor **politici active privind piața forței de muncă**, pentru a promova angajarea absolvenților și a îmbunătăți orientarea în carieră.
- Introducerea unor **stimulente** pentru instituțiile de învățământ superior, pentru a investi în **dezvoltarea profesională** continuă a personalului lor, a recruta personal suficient pentru a dezvolta discipline emergente și a **recompensa excelența** în predare.
- Corelarea finanțării programelor de doctorat cu ***Principiile pentru formarea doctorală inovatoare***.
- Stimularea dezvoltării **abilităților antreprenoriale, creative și inovatoare** în toate disciplinele și în toate cele trei cicluri; promovarea **inovării în învățământul superior** prin mai multe medii de învățare interactivă și infrastructură consolidată de transfer de cunoștințe.
- Consolidarea infrastructurii transferului de cunoștințe a instituțiilor de învățământ superior și fortificarea capacității lor de a se angaja în start-up-uri și spin-off-uri.
- Încurajarea **parteneriatului și a cooperării cu mediul de afaceri ca o activitate de bază a instituțiilor de învățământ superior**, prin structuri de recompensare, stimulente pentru cooperarea multidisciplinară și interorganizațională, precum și

reducerea barierelor administrative și de reglementare pentru parteneriatele dintre instituții și alte structuri publice și private.

- Promovarea implicării sistematice a instituțiilor de învățământ superior în implementarea planurilor integrate de dezvoltare locală și regională, **orientarea suportului regional spre cooperarea dintre învățământul superior și mediul de afaceri**, în special pentru crearea centrelor regionale de excelență și de specializare.
- Încurajarea unei identificări mai bune a costurilor reale ale învățământului superior și ale cercetării și direcționarea atentă a cheltuielilor, inclusiv prin mecanisme de finanțare legate de performanță, care introduc un element de concurență.
- Direcționarea mecanismelor de finanțare spre necesitățile diferitelor profiluri instituționale, pentru a încuraja instituțiile să-și concentreze eforturile pe punctele lor forte, și a dezvolta **stimulente pentru a sprijini o diversitate de opțiuni strategice** și a crea **centre de excelență**.
- Facilitarea accesului la **surse de finanțare de alternativă**, inclusiv utilizarea fondurilor publice pentru a impulsiona investițiile publice și cele private (de ex., prin cofinanțare).
- Sprijinirea dezvoltării liderilor strategici și profesionali în învățământul superior și a asigura că instituțiile de învățământ superior au **libertatea de a stabili direcții strategice**; a gestiona fluxuri de venituri; a recompensa performanța, pentru a atrage cele mai bune cadre didactice și de cercetare; a stabili politicile de admitere și a introduce noi programe.
- Încurajarea instituțiilor să-și modernizeze **managementul resurselor umane**.

Pe parcursul desfășurării Proiectului EUniAM s-a ținut cont de faptul că Republica Moldova este semnatară a Procesului de la Bologna, că dorește să joace un rol activ în Spațiul European al Învățământului Superior (SEİS) și solicită eventuala aderare la Uniunea Europeană. Recomandările Proiectului sunt concepute pentru a facilita implementarea integrală a Procesului de la Bologna și a răspunde așteptărilor Uniunii Europene privind modernizarea și reforma învățământului superior. Se ține seamă, de asemenea, de declarația miniștrilor din Comunicatul de la București din 2012, precum că: „Învățământul superior este o parte importantă a soluționării dificultăților noastre actuale. Sistemele de învățământ superior puternice și responsabile oferă bazele pentru societăți de cunoaștere înfloritoare. Învățământul superior ar trebui să fie în centrul eforturilor noastre de a depăși criza – acum mai mult ca niciodată”.

La Reuniunea interministerială a statelor-membre ale Procesului Bologna de la Erevan din luna mai 2015, miniștrii au fost invitați să: „includă calificările ciclului scurt în Cadrul general al calificărilor al Spațiului European al Învățământului Superior (QF-EHEA), în baza descriptorilor de la Dublin pentru calificările ciclului scurt și asigurarea calității în conformitate cu ESG”.

Recomandările EUniAM răspund acestei dezvoltări prin propunerea ca în sectorul restructurat (fuzionat) al învățământului superior din Moldova, cele șase (+1) universități ar trebui să includă toate ciclurile de învățământ superior, inclusiv primul ciclu scurt. În opinia noastră, aceasta va consolida instituțiile de învățământ superior, va facilita parcursurile educaționale pentru studenți cu mai multe puncte de ieșire de calificare, va

îmbunătăți legăturile cu piața muncii și va încuraja instituțiile de învățământ superior să dezvolte curriculumuri mai inovatoare, relevante, centrate pe student în baza rezultatelor învățării.

Dezvoltarea ciclului de doctorat și a școlilor doctorale necesită o masă critică viabilă de doctoranzi, precum și conducători de doctorat calificați și motivați. Universitățile mai integrate mari vor facilita acest lucru și vor oferi un grup mai mare de cadre care să acționeze în calitate de conducători de doctorat, sinergii în pregătirea doctoranzilor în întregul domeniu de studii, mai multe oportunități interdisciplinare pentru cercetarea de doctorat, precum și integrarea doctoranzilor în misiunea de cercetare a instituției. În acest context, noi vedem încorporarea completă a actualelor institute ale Academiei de Științe a Moldovei în universitățile reconfigurate ca fiind vitală atât pentru revitalizarea cercetării universitare, cât și pentru studiile de doctorat.

Am observat că *Principiile pentru formarea doctorală inovatoare* (Direcția Generală Cercetare și Inovare, Bruxelles, 27/06/2011) se bazează pe: „exelență în cercetare; mediu instituțional atractiv; opțiuni de cercetare interdisciplinare; expunerea la industrie și alte sectoare relevante de muncă; crearea rețelelor internaționale; formarea abilităților transferabile (implicarea mediului de afaceri în dezvoltarea curriculumului și formarea doctorală); asigurarea calității”.

Comentând studiile de doctorat, grupul de lucru pentru Reforma structurală a SEÎS din cadrul Procesului Bologna, în raportul său pentru miniștrii prezenți la Erevan, menționează: „În opinia doctoranzilor, persistă, de asemenea, problema inserției profesionale, chiar dacă din punct de vedere diferit. Doar un număr mic de viitori deținători ai titlului de doctor se pot aștepta la o carieră în mediul academic, în timp ce majoritatea ar trebui să fie pregătită pentru a avea șanse de angajare în domeniul științific intensiv de pe piața forței de muncă sau a fi liberi profesioniști. Acest lucru este chiar o provocare pentru sistemele economice unde întreprinderile mici și mijlocii, care de multe ori nu se bazează pe cercetare și inovare, sunt actorii predominanți pe piață. Nu este suficient a asigura că deținătorii titlurilor de doctorat dispun de resurse adecvate pentru a fi angajați. În unele țări există o problemă de conștientizare în societate a modului în care doctoranzii pot contribui la progresul social, la dezvoltarea cunoștințelor, precum și la inovare și productivitate în toate sectoarele. (...) Angajatorii, atât publici, cât și privați, ar trebui să ia în considerare competențele și abilitățile dobândite, precum și timpul petrecut pentru obținerea lor în calitate de doctoranzi și / sau cu burse de cercetare postdoctorale, ca parte din experiența profesională a solicitanților, și ar putea lua, de asemenea, această perioadă de timp în considerație la calcularea vechimii în muncă”.

Echipa EUniAM consideră că acest lucru este deosebit de relevant în Republica Moldova și că unul dintre obiectivele universităților reconfigurate (fuzionate) propuse în acest raport va fi de a consolida legăturile regionale și cele naționale cu angajatorii în vederea dezvoltării studiilor de doctorat în moduri relevante nu doar pentru mediul academic, ci și, așa cum se menționează în raportul citat mai sus, pentru piața muncii în general.

În lumina schimbărilor structurale la nivel național și de reformă, Proiectul EUniAM prevede ca universitățile din Republica Moldova să inițieze urgent ele însele reforma internă și să-și revizuiască activitatea, punând un accent deosebit pe reforma curriculumului și pe metodele de învățare și de predare concepute, pentru a înviora **învățarea centrată pe student, bazată pe rezultatele învățării**. Rezultatele învățării sunt înțelese, în general, ca descrierea a ceea ce studenții cunosc, înțeleg și sunt capabili să facă la sfârșitul unei unități de învățare și al unei calificări. După cum se menționează în Comunicatul de la București:

- „Ne reiterăm angajamentul nostru de a promova învățarea centrată pe student în învățământul superior, caracterizată prin metode inovative de predare, care implică studenții ca participanți activi la propriul proces de învățare. Împreună cu instituțiile, studenții și cadrele, vom facilita un mediu de lucru și de învățare încurajator și inspirator”.
- „Pentru a consolida SEÎS, este necesară implementarea semnificativă a rezultatelor învățării. Dezvoltarea, înțelegerea și utilizarea practică a rezultatelor învățării sunt cruciale pentru succesul ECTS, Suplimentul la Diplomă, recunoașterea, cadrele calificărilor și asigurarea calității – toate sunt interdependente. Facem apel la instituții de a continua să facă legătura creditelor de studiu atât cu rezultatele învățării, cât și cu volumul de muncă al studenților și să includă obținerea rezultatelor învățării în procedurile de evaluare”.

Stimulul oferit prin integrarea propusă a sectorului învățământului superior din Republica Moldova în universități mai puține (6 + 1), dar mai puternice va fi o bază pentru promovarea unei adoptări universale a învățării centrate pe student și a predării bazate pe cercetare, în care vor juca un rol deosebit cele mai bune practici din Moldova și din alte țări europene, menționând în special metodologia Tuning.

1.2.2. Cadru

Propunerile legislative înaintate se bazează pe cadrul autonomiei instituționale universitare (figura 1.1), care aduce împreună cei patru piloni tradiționali – organizare, finanțe, resurse umane, academicul – și cinci interfețe:

- Guvern – universitate
- Management universitar – cadre universitare
- Cadre universitare – studenți
- Universitate – mediul de afaceri
- Universitate – internaționalizare

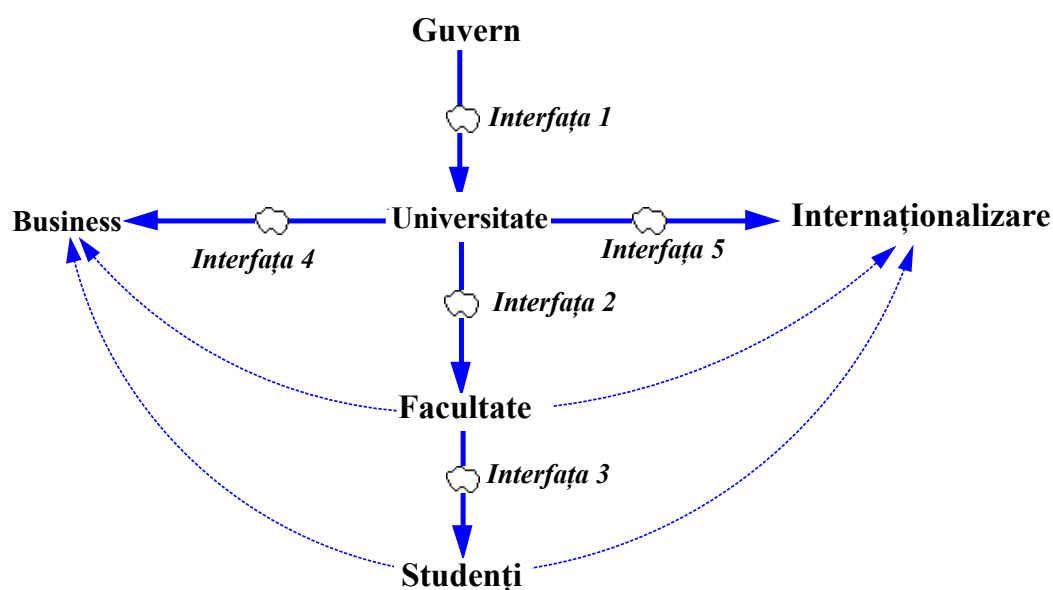


Figura 1.1. Cadrul autonomiei instituționale universitare

Fiecare dintre aceste interfețe ce caracterizează punctele interne și cele externe de interacțiune între universitățile moderne și părțile interesate cheie ale acestora nu se bazează doar pe cei patru piloni, ci, de asemenea, se influențează reciproc, prin urmare, consolidându-se și totodată trăgând în direcții opuse.

Interfața *guvern – universitate* ține de politicile de stat privind învățământul superior; rolul guvernelor centrale și regionale în emiterea reglementărilor pentru structura de guvernare universitară; guvernare versus management: sunt structuri de guvernare adecvate scopului, eficiente, (cui) responsabile; susținerea instituțiilor de învățământ superior; necesitatea și rolul acreditării; modele de finanțare a cercetării și a predării; răspunderea și responsabilitatea publică; implicații pentru misiunea unei universități; înțelegerea interfeței versus practicarea interfeței; rolul în numirea sau aprobarea personalului de conducere; politica privind admiterea și curriculumul; acreditarea externă și asigurarea calității.

Interfața *management universitar – cadre universitare* privește modelele de guvernare, conducere și management al unei universități moderne; partajarea puterii în luarea deciziilor strategice și operaționale; implicațiile organizării de sus în jos, de jos în sus sau organizării plane; mecanismele de stimulare și evaluare; politicile interne versus cele externe de numire și promovare; mobilitatea cadrelor; cercetarea, predarea și contribuția pentru comunitate versus misiunea universității; înțelegerea interfeței versus practicarea interfeței; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața *cadre universitare – studenți* privește rolul studenților în guvernarea și managementul universitar, precum și în procesul de învățare și predare cu o paradigmă nouă, centrată pe student și pe cercetare; cadrele în calitate de profesori versus cadrele în calitate de mentori; schimbarea opiniei cu privire la relațiile cu studenții; modele de admitere a studenților

(de ex., cele legate de politicile generale de stat cu privire la învățământul superior); modele de evaluare a studenților; mobilitatea studenților; învățarea bazată pe probleme; înțelegerea interfeței versus practicarea interfeței; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața *universitate – mediul de afaceri* are în vedere rolul mediului de afaceri în guvernarea și în managementul universitar, precum și în procesele de elaborare a curriculumului, de învățare, predare și cercetare; modele de transfer de cunoștințe (de ex., finanțare, drept de proprietate, spin-out, drepturi de proprietate intelectuală) și schimbul de cunoștințe (de ex., programe de schimb de cadre, stagii ale studenților, promovarea antreprenoriatului); dezvoltarea carierei și inovarea; învățarea pe parcursul vieții; rolul învățării în cadrul stagiilor de lucru și în baza lucrului; înțelegerea interfeței versus practicarea interfeței; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața *universitate – internaționalizare* vizează politicile de internaționalizare universitară; strategiile universitare pentru internaționalizare; mobilitatea cadrelor și a studenților; modurile și modelele de internaționalizare interioare și exterioare; modele de parteneriat și implicațiile lor pentru acreditarea legată de procesul de internaționalizare; compatibilitatea internaționalizării cu autonomia universitară; internaționalizarea și misiunea universității; înțelegerea interfeței versus practicarea interfeței; răspunderea și responsabilitatea publică.

1.2.3. Planul propunerilor legislative

Rațiunea fundamentală pentru schimbarea legislativă are în vedere următoarele titluri:

- Obiective
- Riscuri și rezultate
- Principii de bază
- Noua structură a sectorului ÎS
- Raționalizarea universităților, inclusiv procesul de raționalizare
- Drepturile și responsabilitățile universităților
- Autonomia organizațională
- Autonomia financiară
- Autonomia academică
- Autonomia în domeniul resurselor umane
- Traseul

1.3. Obiective

Obiectivele acestor propuneri legislative sunt:

- Dezvoltarea unui sector al învățământului superior puternic, integrat, relevant, de calitate, cu accent pe învățarea centrată pe student la toate ciclurile
- Implementarea continuă a SEÎS și a reformelor Procesului Bologna

- Reformarea și modernizarea sectorului învățământului superior prin autonomie sporită, în conformitate cu comunicările Comisiei Europene și ale Consiliului de Miniștri
- Contribuția la dezideratul Republicii Moldova de a deveni membră a Uniunii Europene
- Consolidarea bazei de cercetare a universităților din Moldova, pentru dezvoltarea școlilor doctorale și a studiilor de doctorat în conformitate cu Procesul Bologna și recomandările Uniunii Europene
- Asigurarea și îmbunătățirea calității
- Colaborarea cu mediul de afaceri și cu industria
- Internaționalizarea universității

1.4. Riscuri și rezultate

1.4.1. Riscuri

- Scăderea dramatică a numărului de studenți (www.demografie.md):
 - În 2013/2014, numărul studenților a scăzut cu 23%, în comparație cu 2005/2006, în medie cu 2% pe an; se prevede că această tendință se va menține la acest nivel.
 - În 2013, 21% din locurile planificate în universități nu au fost acoperite; în 2014 cifra a crescut la 35%; se prevede că această tendință va continua, dacă nu vor fi luate măsuri radicale pentru a stopa declinul.
 - Începând cu 1995/1996, numărul persoanelor cu vârsta de 18-19 a scăzut constant; în ultimii 10 ani (conform datelor din 2014), numărul persoanelor cu vârsta de 18-19 a scăzut cu 45.000.
 - Până în 2016, se prevede ca numărul persoanelor cu vârsta de 18-19 să scadă până la 90.000, în comparație cu 103.000 în 2014. În 2020, se presupune că acest număr va fi de 75.000 – o scădere pe segmentul respectiv de vârstă de 27% în șase ani. O serie de factori condiționează acest declin:
 - demografic, rata natalității în 1996-1997 a fost cu 50% mai mică decât în anii '70 ai sec. XX;
 - aproximativ 1 milion de oameni au emigrat începând cu anul 1992;
 - alte țări oferă circa 5000 de burse pe an pentru studenții din Republica Moldova pentru a studia în străinătate; 2500 sunt oferite de România;
 - cetățenia dublă, în special cea română, permite accesul la studii europene **gratuite** de înaltă calitate;
 - creșterea numărului de părinți de clasă mijlocie care își pot permite (și preferă) să își trimită copiii să studieze în UE;
 - liberalizarea regimului de vize (cu impact pe termen scurt și pe termen mediu);
 - aderarea la UE (cu un impact pe termen lung și pe termen mediu, 5-7 ani);
 - nerevenirea acasă a studenților care pleacă prin programe Work&Travel (500-600 pe an).

- Lipsa înțelegerii misiunii unei universități moderne de către părțile interesate.
- Îmbătrânirea cadrelor didactice (mai mult de 65% din personalul academic au vârsta peste 60 de ani).
- Calitate și integrare profesională scăzută a absolvenților; în conformitate cu Raportul pe țară al FMI din 2013, nr. 13/269, în 2010 doar 22% de tineri și-au găsit un loc de muncă imediat după absolvire.
- Competitivitate europeană și internațională scăzută.
- Cercetare, dezvoltare și inovare slabă în universități.
- Ineficiență:
 - Supracapacitate, ceea ce înseamnă utilizarea risipitoare, inefficientă și ineficace a resurselor de capital (clădiri, laboratoare), precum și a personalului, care rezultă din scăderea numărului de studenți
 - Dublarea programelor de studiu cu un număr redus de studenți și impact ulterior asupra calității și performanței
 - Necesitatea de a crea școli doctorale și de cercetare de înaltă calitate
 - Nivel scăzut de finanțare pentru predare și cercetare
 - Utilizarea inefficientă a resurselor
 - Lipsa economiilor de scară, de exemplu, în administrare
 - Infrastructură slabă de predare / cercetare
 - Lipsa platformelor universitare integrate, atât de predare, cât și de cercetare
 - Impact scăzut al cercetării din cauza fondurilor prost repartizate
- Concurență cu mediul de afaceri (sectorul privat) pentru cadre academice și cu nivel tehnic, administrativ înalt și alte cadre auxiliare.
- Calitate scăzută și cantitate insuficientă de cadre academice și cu nivel tehnic, administrativ înalt și alte cadre auxiliare, care constituie 55-60% din personalul unei universități moderne.
- Viteza schimbărilor tehnologice.
- Regiuni și dezvoltare regională slabe.
- Rezistență generală și puternică la schimbările instituționale, opusă de către managementul universitar, cadre didactice, studenți, alte părți-cheie.

1.4.2. Rezultate: dacă statu-quo-ul este menținut

Menținerea statu-quo-ului – 20 de universități publice, 11 universități private și 15 institute de cercetare –, cu finanțarea cercetării în continuare monopolizată de Academia de Științe a Moldovei, va duce la următoarele rezultate și consecințe pentru instituțiile publice de învățământ superior:

- până în 2020, numărul de studenți ar scădea la cca 50.000–55.000 – o medie de cca 1.700 studenți pe universitate;

- închiderea sau falimentul universităților, concedierea personalului academic și tehnic, revolta studenților și a părinților etc.;
- învățare și predare centrată pe student ineficientă, bazată pe cercetare și calitate scăzută continuă a majorității absolvenților;
- rată scăzută a angajării după absolvire;
- practic nici o cercetare;
- nici un transfer eficient de cunoștințe;
- contribuție minimă la viața socială și cea economică.

Concluzia noastră este că menținerea statu-quoului **nu este o opțiune** și recomandăm ca singură cale posibilă, în contextul crizei actuale, implementarea planului EUniAM.

1.4.3. Rezultate: dacă propunerile EUniAM sunt implementate

Următoarele *rezultate* se preconizează în cazul în care vor fi implementate propunerile legislative:

- Finanțarea universităților publice va fi menținută pe deplin.
- Finanțarea va fi folosită în moduri mai eficiente de către universitățile publice restructurate (fuzionate) (6 + 1) pentru dezvoltarea instituțiilor angajate în modernizarea și îmbunătățirea proceselor de învățare și predare, cercetare și transfer de cunoștințe.
- Asigurarea unei utilizări complete mai eficiente, din punct de vedere al costurilor, a resurselor de capital care eliberează fonduri pentru învățare și predare, cercetare și transfer de cunoștințe.
- Restructurarea sectorului învățământului superior va crea universități publice mai mari și mai puternice, care vor oferi o bază pentru învățarea și predarea multi- și inter-disciplinară la toate ciclurile.
- Integrarea institutelor de cercetare ale AȘM în universitățile publice restructurate (fuzionate) va contribui la crearea unei culturi a cercetării care va asigura învățarea și predarea bazată pe cercetare la toate ciclurile, va îmbunătăți studiile de doctorat, va consolida școlile doctorale și va spori transferul de cunoștințe.
- Lichidarea dublării inadecvate a disciplinelor și oferirea unei mase critice de studenți și cadre pentru disciplinele-cheie care permit o alegere mai mare a disciplinelor opționale de către studenți.
- Întărirea legăturilor regionale și celor naționale cu angajatorii.
- Revigorarea universităților publice cu noi structuri de guvernare și de management eficiente, angajate în educația relevantă, centrată pe student.
- Oferirea unei baze pentru colaborarea interinstituțională, printr-un Consiliu al Recto-rilor mai eficient.

- Stimularea universităților publice autonome (fuzionate) pentru a dezvolta strategii cu privire la resursele umane și politici care se axează pe dezvoltarea profesională și recunoașterea succesului de înaltă calitate în procesele de învățare și predare, cercetare și transfer de cunoștințe.

1.5. Principiile de bază

Propunerile legislative se bazează pe următoarele principii:

- O delimitare clară între rolurile și responsabilitățile guvernului și cele ale universităților, reflectate și puse în aplicare prin reglementări și autonomie instituțională universitară.
- Separare clară între guvernarea universitară, conducere și management.
- Misiunea unei universități contemporane este:
 - Învățare și predare bazate pe cercetare, centrate pe student, bazate pe rezultatele învățării;
 - Cercetare fundamentală și aplicată;
 - Transfer de cunoștințe.
- Un sector al învățământului superior **integrat**, în care universitățile publice oferă programe la toate cele trei cicluri, inclusiv ciclul scurt.
- Costul complet, finanțarea bazată pe performanță:
 - pentru cercetare și transferul de cunoștințe;
 - pentru predare și învățare.
- Guvernul finanțează universitățile publice pe baza următoarelor principii:
 - 100% finanțare pentru învățare și predare, în forma unei subvenții-bloc alocate pe baza unei formule transparente, publicate, determinate de performanță;
 - Universitățile sunt libere să aloce subvenția-bloc în modurile determinate de organul de conducere al universității, care face obiectul cerințelor contractului cu guvernul, și cu respectarea principiilor de responsabilitate;
 - Finanțarea pentru cercetare ar trebui să fie alocată pe baza unei formule transparente, publicate sub formă de finanțare „de bază”, pentru a acoperi infrastructura de bază de cercetare instituțională.
- Guvernul oferă burse de întreținere pentru toți studenții care sunt cetățeni ai Republicii Moldova și sunt înscriși în universitățile publice. Bursele de întreținere sunt diferențiate în funcție de locul de reședință al studenților.
- Asigurarea calității predării și învățării, cercetării și transferului de cunoștințe, care este supusă unei revizuii periodice externe independente.
- Detaliile privind datele care trebuie colectate și cerințele de raportare vor fi determinate de ministerul de resort (numit Ministerul Educației, Cercetării și Inovării), în consultare cu sectorul și alte părți interesate relevante. Se preconizează că, la fel ca și în cazul seriei-standard de studenți, personal, cercetare și date financiare, ministerul de resort și universitățile vor ține cont de recomandarea din Comunicatul de la București,

conform căreia „datele și corelarea cu indicatorii comuni, în special privind capacitatea de inserție profesională, dimensiune socială, învățarea pe tot parcursul vieții, internaționalizarea, portabilitatea granturilor / împrumuturilor, precum și mobilitatea studenților și a personalului” vor constitui o parte din datele care trebuie colectate.

- Universitățile vor trebui să raporteze, într-un format comun, numai Ministerului Educației, Cercetării și Inovării cu privire la toate aspectele legate de activitatea lor, la termenele și pentru perioadele stabilite de Minister și agențiile respective după consultarea cu sectorul. O astfel de raportare va include, printre altele, finanțarea, numărul de studenți, rezultatele, personalul, predare, cercetare și alte domenii.
- Distribuția volumului muncii academice / sarcinii didactice între (i) învățare și predare și (ii) cercetare și transfer de cunoștințe, pentru a sprijini misiunea universității.
- Învățarea centrată pe student, bazată pe rezultatele învățării (cunoaștere, înțelegere, capacitate), predare pe bază de cercetare, competențe de angajare.
- Admiterea studenților gestionată de universități.

1.6. Structura sectorului învățământului superior (ÎS)

Structura propusă a ÎS este prezentată în figura 1.2.

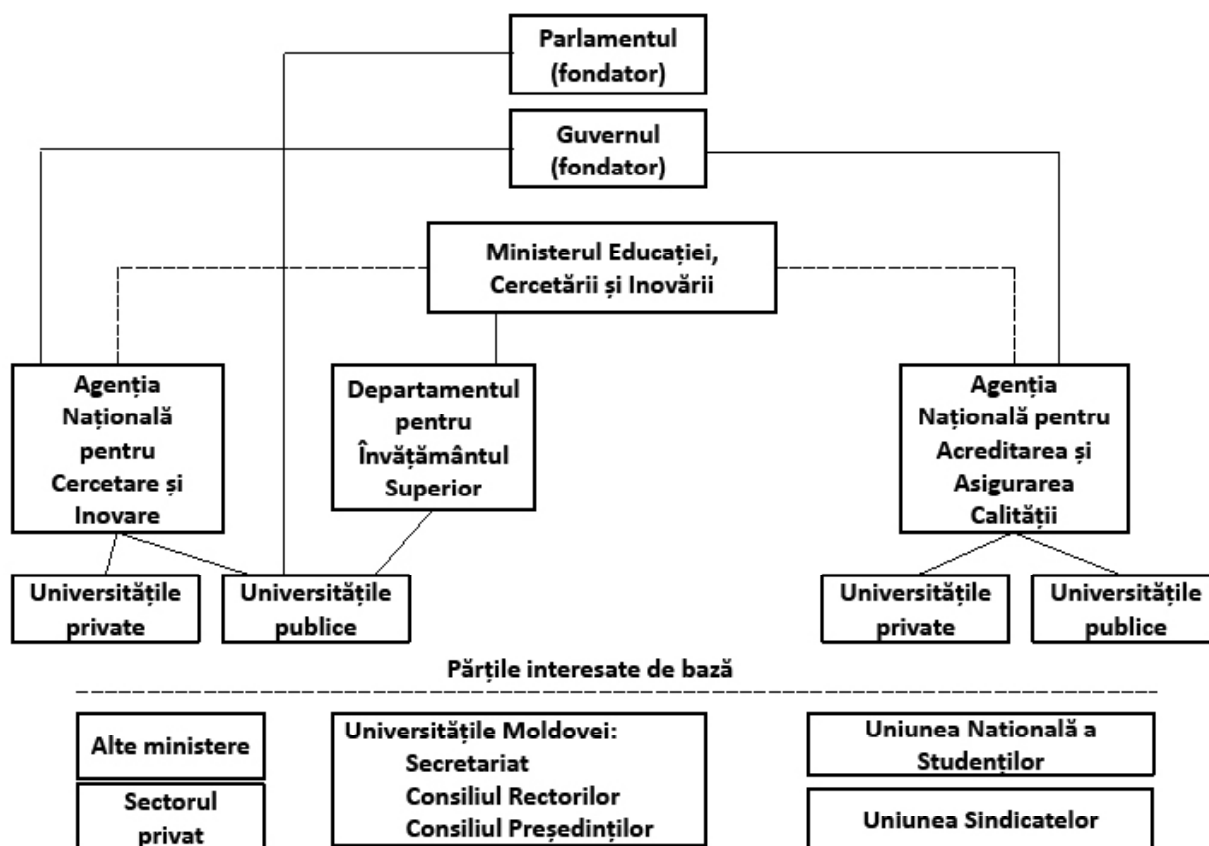


Figura 1.2. Structura propusă a sectorului ÎS

Explicarea structurii propuse a sectorului ÎS:

- **Parlamentul Republicii Moldova** devine fondatorul universităților publice.
- Ministerul Educației devine **Ministerul Educației, Cercetării și Inovării (MECI)**, pentru a reflecta și a corespunde misiunii sale.
 - MECI va fi singurul minister pentru relațiile cu universitățile, relații referitoare la învățare și predare, cercetare, precum și la transferul de cunoștințe.
 - Toată finanțarea pentru învățământul superior să fie gestionată de MECI.
 - MECI va institui o Direcție pentru Învățământul Superior (ca parte a MECI) cu termeni de referință / responsabilități prezentate în continuare.
 - Direcția pentru Învățământul Superior trebuie să fie prevăzută cu resurse adecvate de personal (număr, calitate, nivel), pentru a gestiona gama de responsabilități.
- **Direcția pentru Învățământul Superior** va fi responsabilă, printre altele, de:
 - Elaborarea unui plan strategic de cinci ani pentru învățământul superior din Republica Moldova
 - Consultare cu sectorul învățământului superior în mod sistematic
 - Alocarea fondurilor recurente și de capital pentru învățare și predare universităților publice, pe baza contractelor și a unei formule de finanțare transparente și publice, bazate pe numere și ieșiri de studenți (*a se vedea figura 1.3*)
 - Definirea domeniilor de date consistente și coerente din învățământul superior
 - Colectarea și analiza datelor privind managementul și performanța
 - Implementarea unui sistem informațional de management (SIM) integrat de nivel înalt (student / predare și învățare / student echivalent și personal academic și tehnic)
 - Stabilirea unor cerințe de raportare financiară și de audit pentru universitățile publice
 - Organizarea periodică a vizitelor de audit și de examinare la universități, pentru a testa calitatea, fiabilitatea eficacității sistemelor lor de management financiar și de date
 - Revizuirea planurilor strategice universitare și a altor aspecte care urmează să fie determinate de către MECI
 - Stabilirea indicatorilor de performanță pentru sector, legate de învățare și predare
 - Căutarea rambursării oricăror fonduri neutilizate, rezultate din recrutarea studenților și / sau numărul mic de ieșiri ale studenților decât cele specificate în contractul cu universitatea, sau în cazul constatării utilizării necorespunzătoare a fondurilor
- **Agencia Națională pentru Acreditare și Asigurarea Calității:** Guvernul va crea o Agenție Națională – autonomă și independentă – pentru Acreditare și Asigurarea Calității (ANAAC / NAAQA), care să fie supusă revizuirii periodice externe.
 - Rolurile duble ale Agenției Naționale pentru Acreditare și Asigurarea Calității să fie distinse în mod clar.

- Atât instituțiile de învățământ superior de stat, cât și cele private vor fi supuse cerințelor ANAAC.

Acreditarea va implica:

- Responsabilitate pentru elaborarea și publicarea criteriilor de recunoaștere a instituțiilor de învățământ superior.
- Recunoașterea va acorda instituției de învățământ superior (ÎȘ) dreptul de a oferi programe de învățământ superior și calificări care vor fi recunoscute la nivel național.
- În mod normal, acreditarea ÎȘ se va face în ansamblu, dar poate fi acordată și acreditare parțială pentru un program anumit sau programe, în cazul în care ÎȘ în ansamblu nu îndeplinește criteriile de acreditare instituțională.
- Evaluarea periodică a instituțiilor de învățământ superior, pentru a se asigura că acestea continuă să îndeplinească criteriile naționale de acreditare.

Asigurarea calității va presupune:

- Crearea și publicarea standardelor și a codurilor de practică pentru asigurarea calității în ÎȘ din Moldova în conformitate cu standardele și liniile directoare pentru asigurarea calității în SEÎȘ, aprobate de adunarea miniștrilor Procesului Bologna la Erevan în mai 2015.
- Proceduri pentru evaluarea externă periodică a asigurării calității la universitate în conformitate cu standardele și liniile directoare pentru asigurarea calității în SEÎȘ.
- Politici și proceduri pentru asigurarea calității și îmbunătățirea activității ÎȘ.
- Înregistrarea ca membru al Asociației Europene pentru Asigurarea Calității (ENQA) în cel mai scurt timp.

Secretariatul examinatorilor externi:

- Pentru a garanta calitatea performanței la examenele finale la universitățile publice, MECI, în consultare cu ANAAC, va institui un Secretariat al examinatorilor externi (SEE).
- SEE va stabili standarde și linii directoare pentru examinatorii externi.
- SEE va fi responsabil pentru recrutarea, instruirea, certificarea și revizuirea unei echipe naționale de examinatori externi.
- Examinatorii externi pot fi recrutați din sectorul academic, sectorul de afaceri și / sau cel public.
- Examinatorii externi vor fi selectați în mod aleatoriu de către SEE.
- Examinatorii externi vor avea următoarele atribuții:
 - revizuirea cerințelor pentru examenele programului de studii, inclusiv, acolo unde este cazul, revizuirea întrebărilor pentru examenele scrise, pentru a se asigura că acestea sunt în concordanță cu obiectivele învățării și cu rezultatele definite în regulamentele programului de studii / curriculumului;
 - asigurarea că examenele se desfășoară în conformitate cu regulamentele în vigoare;

- asigurarea că evaluarea și notarea examenelor sunt consecvente, echitabile, conform celor mai bune practici și respectă criteriile de evaluare și de notare publicate. Aceasta poate implica selectarea aleatorie a scripturilor de examinare pentru revizuire, participarea la ședințele examinatorilor interni, arbitrarea în cazul unui litigiu între examinatorii interni;
 - prezentarea unui raport de evaluare privind standardele și procedurile la sfârșitul examinărilor pentru care sunt numiți;
 - supravegherea în vederea asigurării că studenții se bucură de un tratament echitabil și uniform, iar performanțele lor sunt evaluate în mod sigur în conformitate cu regulile de evaluare.
- **Agencia Națională pentru Cercetare și Inovare:** Guvernul va crea o Agenție Națională pentru Cercetare și Inovare (*ANCI, a se vedea figura 1.3*)
- Guvernul va **desființa Academia de Științe a Moldovei** și va integra **TOATE** institutele de cercetare în universitățile publice.
 - **ANCI va fi responsabilă în fața MECI pentru:**
 - alocarea finanțării cercetării fundamentale și competitive pe baza unor criterii obiective publicate;
 - instituirea apelurilor pentru propuneri de cercetare;
 - elaborarea criteriilor de eligibilitate și evaluare;
 - organizarea evaluărilor externe obiective și calitative ale cererilor;
 - organizarea auditului granturilor de cercetare.
 - ANCI va avea trei unități: pentru *cercetare independentă*, pentru *cercetare strategică* și pentru *finanțarea de bază*:
 - **Unitatea pentru finanțarea de bază** asigură finanțarea cercetării fundamentale pentru universitățile publice.
 - Alocările de fonduri vor lua în considerare studiile de doctorat (număr de doctori), publicațiile și finanțarea externă ca indicatori-cheie de performanță.
 - Colectarea datelor de management și de performanță (personal, publicații, granturi, doctoranzi, finanțare), care necesită un nivel ridicat, SIM (VBN, VPN) integrat în cadrul sectorului.
 - **Unitatea pentru cercetare independentă** oferă granturi de cercetare pe baza unui apel competitiv pentru cereri în toate domeniile, care se bazează pe inițiativele proprii ale cercetătorilor, supuse unei evaluări obiective de înaltă calitate, inclusiv evaluării internaționale.
 - Pentru a sprijini cercetarea independentă bazată pe ideile proprii ale cercetătorilor, în cadrul și în toate domeniile principale ale științei, Unitatea de cercetare independentă a ANCI va avea cinci consilii de cercetare (*a se vedea anexa 1.1*), care oferă finanțare pentru disciplinele respective, pe bază de concurs.
 - **Unitatea pentru cercetare strategică** finanțează cercetarea strategică, pe baza unui apel competitiv pentru cereri în domeniile specificate de MECI, supuse unei evaluări de înaltă calitate, inclusiv evaluării internaționale.

- Universitățile private pot aplica pentru finanțarea cercetării „independente” și „strategice” în bază de concurs.
- ANCI va oferi un buget separat pentru investiții în echipamente cu costuri ridicate pe bază de concurs pentru universitățile publice.

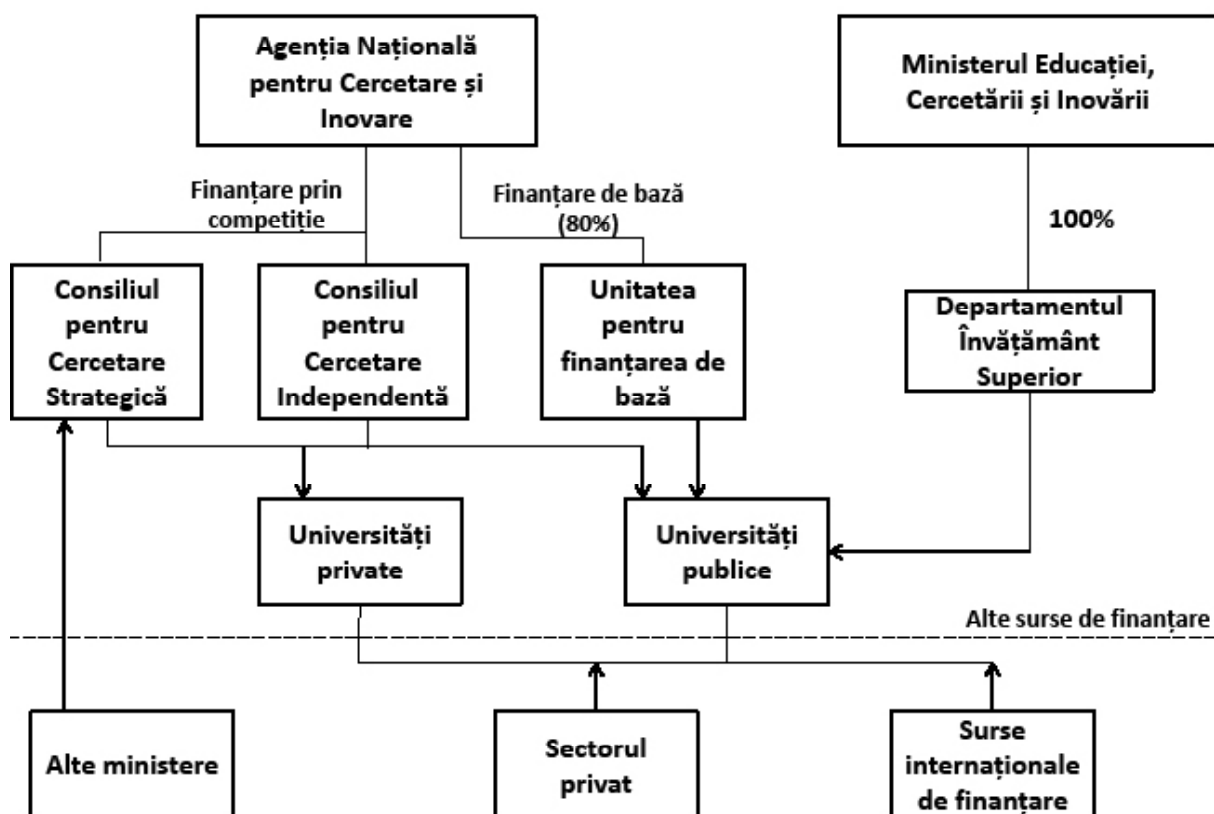


Figura 1.3. Structura propusă de finanțare a sectorului ÎS

- Principalele părți interesate ale sectorului ÎS:
 - **Alte ministere** pot iniția proiecte de cercetare, alocarea fondurilor de cercetare de Unitatea de cercetare strategică a ANCI.
 - În consultare cu ANCI, alte ministere pot iniția apeluri pentru propuneri și pot stabili criterii de eligibilitate și evaluare relevante și echitabile. Evaluarea altor cereri ale Ministerului va fi realizată în strânsă consultare și cooperare cu ANCI.
 - **Organizațiile din sectorul privat** pot iniția proiecte de cercetare direct cu universitățile.
 - Crearea **Universităților din Moldova (UNIMD)** ca organizație nonprofit reunește universități cu următoarele scopuri:
 - susținerea celui mai bun mediu posibil pentru a îndeplini misiunea lor de cercetare, învățare și predare, precum și diseminarea de cunoștințe cu politicienii, ministerele și alte părți interesate;
 - consolidarea cooperării, vizibilității și a impactului lor.

- UNIMD va avea un secretariat eficient, care va facilita audierile publice și va informa Consiliul Rectorilor și Consiliul Președinților, printre altele, privind problemele legate de autonomia universitară, relațiile guvern – universitate, relațiile dintre universități și mediul de afaceri și internaționalizarea universitară.
- UNIMD va fi finanțată în baza abonamentului / contribuțiilor plătite de universitățile-membre.
- **Uniunea Națională a Studenților** va avea o implicare efectivă și activă a studenților în îndeplinirea misiunii universitare, fiind cheia succesului sectorului ÎS. Aceasta va fi finanțată de către sindicatele studențești ale universităților.

1.7. Raționalizarea universităților

1.7.1. Principiile de raționalizare

Procesul de raționalizare și fuziunile instituționale se bazează pe următoarele principii / necesități:

- Crearea unui sector dinamic, restructurat al învățământului superior, care va fi angajat într-o utilizare mai eficace, eficientă, productivă, calitativă a tuturor resurselor existente în sector.
- Resursele totale alocate învățământului superior ar trebui să fie menținute și mărite anual, cel puțin în conformitate cu alte bugete publice, și, după cum permite situația din economie, la un nivel mai ridicat, în semn de recunoaștere a rolului fundamental al învățământului superior în dezvoltarea economică a țării.
- Procesul de raționalizare și de fuziune trebuie să se bazeze pe principiul garanțiilor pentru persoanele fizice, recunoscând faptul că pierderile naturale care au loc în sistem vor oferi oportunități pentru restructurare.
- Institutele de cercetare transferate de la Academia de Științe a Moldovei și integrate în universități vor fi consolidate pe parcurs și vor juca un rol-cheie în transformarea bazei de cercetare a universităților.
- Orice fonduri de capital care ar putea fi realizate prin vânzarea de imobile, terenuri sau alte active vor fi păstrate în sector pentru investiții, care pot include clădiri, infrastructură, facilități și personal.
- Necesitatea de a consolida profilurile și misiunea universităților (centrate pe student, învățare / predare bazată pe cercetare; cercetare și transfer de cunoștințe).
- Necesitatea de a crea universități regionale puternice, care vor fi contribuitorii direcți majori pentru economie și vor conlucra cu angajatorii publici și cei privați în vederea dezvoltării economiei regionale.
- Necesitatea de a crea universități competitive puternice, comparabile ca mărime cu cele din alte țări europene asemănătoare (dimensiune evaluată la 10.000-15.000 de studenți).

- Consolidarea domeniilor disciplinelor prin sporirea gamei și profunzimii lor, ceea ce oferă studenților o alegere mai mare.
- Creșterea oportunităților pentru programe interdisciplinare și multidisciplinare.
- Este necesară reducerea dublării inutile (dublarea disciplinelor, care nu este durabilă într-o economie mică).
- Oferirea unei mase critice pentru programele de doctorat (instituțiile integrate mai mari pot oferi facilități și instruire mai bună și o masă critică pentru instruirea în cadrul școlilor doctorale).
- Învățarea și predarea pe bază de cercetare trebuie să fie integrate în toate ciclurile.
- Eliminarea utilizării ineficiente a fondurilor publice, care a dus la o predare de calitate joasă, cercetare ineficientă și necalitativă, utilizare ineficientă a facilităților / clădirilor; la instituții de învățământ superior mici, cu un raport ridicat al costurilor de management și numărului de studenți.
- Generarea resurselor prin economii din eficientizare, care pot fi folosite pentru îmbunătățire și dezvoltare, pentru servicii eficiente, adecvate pentru studenți.

Trebuie de conștientizat că eșecul de reformare, modernizare și acordare universităților a unei autonomii reale va compromite implementarea Procesului Bologna și cererea de aderare la UE.

1.7.2. Număr raționalizat de universități

În baza principiilor menționate mai sus, precum și a datelor studiilor comparative (*a se vedea, de ex., Pachetul de lucru 3: Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia, anexa 1.2*)), se recomandă să existe **7 (6 + 1) universități** în Moldova: 3 universități regionale și 4 universități în capitala țării – Chișinău.

- *Universități regionale:*
 - Universitatea de Stat din Bălți (USB)
 - Universitatea de Stat din Cahul (USC)
 - Universitatea de Stat din Tiraspol (UST) [Din motive politice, UST nu este considerată, în acest raport, ca parte a procesului de raționalizare.]
- *Universități în Chișinău:*
 - Universitatea de Studii Economice și Business (USEB)
 - Universitatea de Medicină din Moldova (UMM)
 - Universitatea de Stat din Moldova (USM)
 - Universitatea Tehnică a Moldovei (UTM)

De ce 2 + 1 universități regionale:

- Dezvoltarea regională eficientă are nevoie de universități dinamice, relevante și eficiente de scară suficientă, pentru a avea un impact economic, și cu o răspândire disciplinară suficient de mare, pentru a satisface necesitățile regiunii.

- Universitățile de dimensiuni semnificative, care vor fi actori importanți în economia regională, vor fi în măsură să influențeze și să colaboreze cu părțile interesate regionale, pentru a stimula dezvoltarea economică și socială.
- Un aspect al agendei europene mai largi este de a consolida și de a stimula dezvoltarea regională, în care universitățile joacă un rol-cheie.
- În contextul Republicii Moldova, aceasta înseamnă a avea câte o universitate puternică, viabilă în Nord, Sud și Est, anume USB, USC și UST.

De ce aceste 4 universități:

- Universități specializate – UTM și UMM
- Accent pe studii sociale și de business / economice – USEB
- Universitate cuprinzătoare (universitate generă), care să ofere științe de bază, umaniste, științe pedagogice – USM

1.7.3. Procesul de raționalizare și integrare: traseu

Un traseu este prezentat în anexa 1.3. El identifică activitățile-cheie, reperele, precum și rezultatele-cheie în ceea ce privește procesele de raționalizare, integrare și modernizare. Acesta este împărțit în 3 perioade majore:

- Perioada I. Pregătirea procesului de raționalizare
- Perioada II. Implementarea procesului de raționalizare
- Perioada III. Procesul de integrare și modernizare

Perioada I. Scopul perioadei I (de maxim 9 luni) este de a pregăti o bază legală și reglatoare pentru a începe restructurarea și raționalizarea majoră a sectorului învățământului superior. Noua structură a sectorului, principiile de finanțare noi, inclusiv formulele de finanțare a predării și cercetării, procesele de raționalizare, integrare și modernizare vor fi parte a unei legi noi de restructurare a învățământului superior.

Stringența situației (*vezi secțiunea 1.3*) impune ca procesul de raționalizare să se desfășoare într-un interval de timp scurt – 9 luni, timp în care, printre altele, va fi elaborat și aprobat cadrul legal necesar pentru a sprijini procesul de raționalizare.

Pentru a sprijini și a facilita procesul, Consiliul Rectorilor și Consiliul Președinților trebuie să instituie imediat:

- un grup de lucru mic, cu sprijin administrativ și de funcționari adecvat pentru a facilita procesul și managementul proiectului și să raporteze despre progresele înregistrate ministrului în fiecare lună, și
- două grupuri de lucru mici, pentru a identifica sistemele informaționale de management, datele despre student / predare și învățare / student echivalent și datele cu privire la cercetare (de ex., publicații, granturi de cercetare, numărul de doctori și performanța respectivă) și a implementa un Sistem Informațional de Management integrat / Sistem Virtual de Rețea de Business pentru întregul sector.

Se preconizează că până la sfârșitul acestei perioade (maxim 9 luni) vor fi obținute următoarele rezultate-cheie:

- Noua *Lege privind restructurarea și raționalizarea sectorului ÎS* este publicată în „Monitorul Oficial”.
- Este aprobată formula de finanțare a ÎS (pentru cercetare și pentru predare).
- Direcția pentru Învățământul Superior este instituită și funcționează.
- ANCI este instituită și funcționează.
- ANAAC este instituită și funcționează.
- Uniunea *Universitățile din Moldova* este instituită și funcționează.
- Guvernarea și managementul sunt clar separate.
- Academia de Științe a Moldovei este desființată.

Perioada II. Scopul perioadei II (de maxim 12 luni) este de a începe, a implementa și a finaliza procesul de raționalizare. 19 universități publice și 15 institute de cercetare publice ale Academiei de Științe a Moldovei vor fi supuse procesului de raționalizare în conformitate cu principiile de raționalizare identificate în secțiunea 1.4.

Ministerul Finanțelor va alocă fonduri pentru MECI pentru a facilita și a sprijini procesul de raționalizare și integrare. Fondurile obținute din vânzarea activelor vor merge la universitățile nou-fuzionate, pentru a sprijini integrarea și modernizarea acestora.

Instituțiile publice în cauză (19 universități de stat și 15 institute de cercetare ale Academiei de Științe a Moldovei) trebuie să fie invitate să negocieze și să convină asupra fuziunii integrate în 10, maxim 12 luni. În cazul în care instituțiile nu sunt de acord, ministrul educației va impune un nou plan de fuziune și structurare.

Dacă se atestă o lipsă evidentă a progresului sau refuzul de a se angaja în negocieri semnificative, ministrul trebuie să intervină la un stadiu mai timpuriu decât cel prevăzut mai sus.

Se preconizează ca, până la sfârșitul acestei perioade (de maxim 12 luni), să fie obținute următoarele rezultate-cheie:

- Trasarea este finalizată, ducând la formarea a 6 universități.
- Datele despre necesitățile pentru predare sunt formalizate.
- Programul software care integrează toate datele privind sectorul de predare este achiziționat (prin licitație publică).
- Datele despre necesitățile pentru cercetare sunt formalizate.
- Programul software (VBN) care integrează toate datele privind sectorul de cercetare este achiziționat (prin licitație publică).
- Sunt stabilite criteriile și procedurile de acreditare.
- Sunt stabilite criteriile și procedurile de asigurare a calității.

Perioada III. După procesul de raționalizare, va avea loc un proces de integrare de maxim 2 ani, timp în care vor fi stabilite structurile organizatorice și operaționale ale universităților nou-formate. Raționalizarea în continuare poate avea loc după necesitate.

În paralel, universitățile nou-formate vor întreprinde o revizuire cuprinzătoare a programelor de studii la toate ciclurile, „pentru a promova **învățarea centrată pe student, bazată pe rezultatele învățării**, caracterizată prin metode inovative de predare care implică studenții ca participanți activi la propriul proces de învățare într-un mediu de lucru și de învățare susținător și inspirator” (Comunicatul de la București).

Până la sfârșitul acestei perioade (de maxim 24 de luni), sunt preconizate următoarele rezultate-cheie:

- Sunt create noi structuri interne.
- Sunt modernizate programele de studii.
- Sunt create școli doctorale.
- Sunt stabilite procedurile / criteriile de asigurare internă a calității.
- Sunt instalate, integrate și sunt funcționale MIS pentru predare.
- Sunt instalate, integrate și sunt funcționale VBN pentru cercetare.

1.7.4. Traseu de raționalizare: exemplu

Conform datelor din 2015, există 19 universități și 15 institute de cercetare ale Academiei de Științe a Moldovei (AȘM). Aceste 34 de instituții publice vor fi supuse procesului de raționalizare conform principiilor de raționalizare identificate în secțiunea 1.7.

Academia de Științe a Moldovei va fi desființată și institutele de cercetare (15) vor fi integrate în universitățile corespunzătoare.

Anexa 1.4 oferă un exemplu de traseu, adică al modului în care ar putea avea loc procesul de fuziune-raționalizare, dar acesta trebuie înțeles ca un exemplu ce va fi supus dezbaterilor desfășurate în perioada de negociere între instituții. Reiterăm că procesul trebuie inițiat imediat.

1.8. Drepturile și responsabilitățile universităților

Respectând principiul delimitării clare dintre reglementarea de stat și autonomia instituțională universitară, universitățile vor fi responsabile de:

- îndeplinirea cerințelor MECI;
- crearea structurilor organizatorice și de management interne eficiente și menținerea acestora în curs de revizuire, pentru a asigura că ele rămân adecvate scopului;
- admiterea studenților;
- odată ce o instituție a fost acreditată formal de Agenția Națională pentru Acreditare și Asigurarea Calității, aceasta va institui programe de studii la toate cele trei cicluri (ciclul scurt/licență, masterat și doctorat), care sunt centrate pe student, bazate pe rezultatele învățării și dezvoltă competențe pentru angajare în câmpul muncii;

- astfel de programe de studii și alte calificări vor fi supuse procedurilor riguroase de asigurare a calității stabilite de instituție și formal aprobate de o comisie desemnată de universitate, dar care nu vor fi supuse niciunui control extern sau niciunei aprobări suplimentare;
- stabilirea și publicarea unei politici și proceduri pentru asigurarea calității, îmbunătățirea și revizuirea periodică a programelor de studiu, în conformitate cu liniile directoare naționale și cele europene;
- dezvoltarea, încurajarea, promovarea unei varietăți de moduri de studiu, inclusiv la distanță și învățarea mixtă, învățământ cu frecvență redusă, învățare bazată pe lucru, dezvoltare profesională continuă și alte forme de învățare pe tot parcursul vieții;
- recunoașterea studiilor și experienței formale și informale anterioare;
- implicarea eficientă a studenților în structurile de conducere și de luare a deciziilor, inclusiv în procesul de elaborare a curriculumului, în procesul de predare / învățare;
- numirea, revizuirea și evaluarea personalului academic și neacademic;
- instituirea titlurilor, nivelelor, traseelor profesionale, inclusiv a procedurilor pentru obținerea calității de titular, precum și condițiile de numire, inclusiv remunerare, supuse cerințelor legale naționale pentru tot personalul (academic și tehnic);
- luarea deciziilor cu privire la distribuția normală a volumului de muncă între predare / învățare și cercetare / transfer de cunoștințe;
- instituirea programelor eficiente de dezvoltare și de formare profesională a cadrelor;
- asigurarea calității și îmbunătățirea tuturor procedurilor universitare și de muncă;
- relații internaționale: acorduri de parteneriat și de altă cooperare, mobilitate (cadre / studenți), programe comune la toate ciclurile, activități comune de cercetare, consorții / rețele, studenți internaționali, crearea filialelor;
- colaborare eficientă cu mediul de afaceri și cu industria: stagii, învățare la locul de muncă, consultanță, transfer de cunoștințe, C & D, cercetare finanțată, doctorate industriale, învățare pe tot parcursul vieții, consultare privind curriculumul;
- susținerea dezvoltării economice și sociale regionale;
- promovarea cercetării (aplicate și fundamentale), inovării și transferului de cunoștințe;
- dezvoltarea unei strategii eficiente de cercetare, încurajarea și sprijinirea cadrelor pentru a face cercetări;
- promovarea transferului de cunoștințe, dezvoltarea centrelor de inovare, a parcurilor științifice, a companiilor spin-off și entităților corespunzătoare, pentru a sprijini misiunea universității;
- alocarea fondurilor pentru subdiviziunile universitare în mod transparent, pe baza proceselor și metodelor care decurg din strategia și politica ce se aplică în fiecare universitate;

- diversificarea obținerii unor venituri din alte surse în afară de finanțarea publică (de ex., taxe de școlarizare, contracte de cercetare și dezvoltare cu întreprinderile, proiecte europene și finanțarea cercetării, formare, activități antreprenoriale, spin-off-uri, închiriere, ratele dobânzilor);
- stabilirea taxelor de școlarizare pentru anumite categorii de studenți și programe: studenții străini, studenții care doresc să obțină un al doilea titlu / a doua calificare, MBA, programe comune;
- gestionarea conturilor financiare universitare, precum și acumularea unui excedent de exploatare / surplus operațional;
- guvernul va transfera universităților terenuri și imobil;
- universitățile vor avea dreptul de a achiziționa proprietăți și vinde imobil / active, cu acordul ministerului de resort;
- universitățile vor avea dreptul de a investi veniturile din vânzarea bunurilor imobiliare în dezvoltarea instituției;
- universitățile vor trebui să obțină aprobarea ministrului (Direcția pentru Învățământul Superior) pentru a împrumuta bani în scopul facilitării procesului de dezvoltare, în conformitate cu misiunea și scopul universității;
- dacă este cazul, universitățile vor putea selecta o Agenție Internațională de Asigurare a Calității, enumerate în Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior, pentru a realiza auditul extern.

1.9. Autonomia organizațională

Prin implementarea principiului unei separări clare între guvernarea universitară și management, universitatea va crea structuri organizatorice și de management eficiente, care vor include un organ de conducere universitară și numirea rectorului.

Universitatea va ține structurile organizatorice și de management în curs de revizuire, pentru a asigura că acestea rămân adecvate scopului urmărit.

Organul de conducere al universității – **consiliul universității**:

- compus din 9-15 membri interni și externi (majoritatea externi)
- prezidat de un membru extern
- rectorul – membru din oficiu
- termeni de referință clari
- supus evaluării externe periodice
- cod de practică și instruire pentru membri
- mandat – 4 ani (membrii pot fi realeși pentru un al doilea termen de 4 ani)

- procesul trebuie să prevadă o rotație a membrilor, pentru a asigura continuitatea, adică aceasta ar însemna că, în mod normal, 25% din membri se vor retrage în fiecare an.

Consiliul universității (organul de conducere), fără echivoc și colectiv,

- este responsabil de supravegherea activităților universității și va asigura ca responsabilitățile și drepturile menționate mai sus să fie exercitate în conformitate cu contractul cu Direcția pentru Învățământul Superior și Unitatea de Finanțare a Cercetării de Bază pentru realizarea misiunii universității;
- va institui un cod de practici și etică pentru membrii săi;
- va elabora un plan strategic pe termen mediu pentru patru ani și va monitoriza realizarea planului;
- va institui un sistem de management al riscurilor și de control, care va include prevenirea și depistarea tuturor formelor de corupție și de acțiuni care subminează integritatea universității;
- se va asigura că există un audit extern anual eficient al conturilor universitare;
- va urmări ca universitatea a instituit proceduri pentru a asigura calitatea învățării și a predării, a cercetării și a transferului de cunoștințe;
- va stabili indicatori de performanță corespunzători pentru toate aspectele legate de activitatea universitară;
- va monitoriza performanța și eficiența.

Consiliul universității este responsabil în fața MECI pentru performanța răsunătoare, managementul financiar, funcționarea universității și pentru a asigura ca termenele contractului cu Direcția pentru Învățământul Superior să fie respectate. În acest sens, consiliul:

- va prezenta un raport financiar anual în forma și la termenul fixate de Direcția pentru Învățământul Superior;
- va prezenta rapoarte anuale cu date și informații despre management în forma și la data specificate de Direcția pentru Învățământul Superior;
- va prezenta planul său strategic Direcției pentru Învățământul Superior;
- va prezenta raportul anual al auditorilor externi Direcției pentru Învățământul Superior, după ce a fost examinat de către organul de conducere;
- va raporta Direcției pentru Învățământul Superior cazurile de fraudă sau de corupție depistate, cu o expunere a acțiunilor care trebuie întreprinse;
- o dată la trei (patru) ani, va prezenta un raport de evaluare cuprinzător Direcției pentru Învățământul Superior cu privire la realizările universității, cu referire, în mod special, la planul strategic;
- va asigura că universitatea satisface toate raportările de audit și financiare convenite;
- va asigura că proprietatea universității este dezvoltată, îmbunătățită și întreținută în folosul întregii comunități universitare.

Numirea **rectorului**:

- Rectorul este șeful executiv numit prin concurs deschis de către consiliul universității.
- Mandatul lui este de 5 ani, cu posibilitatea de a putea fi reînnoit pentru încă un termen de 3 ani (maximum 2 termene pentru opt ani pentru o ÎÎS).
- Sunt necesare fișa postului și criterii de performanță clare.
- Rectorul este responsabil în fața consiliului universității, raportează către și este evaluat de către acesta.

Rectorul este responsabil în fața consiliului universității pentru:

- înființarea structurilor interne de management și academice, aprobate de organul de conducere;
- conducerea generală și managementul universității;
- implementarea planului strategic în întreaga universitate;
- asigurarea dezvoltării și durabilității autonomiei academice, organizatorice, financiare și în domeniul resurselor umane ale universității;
- managementul tuturor resurselor universitare;
- dezvoltarea și prezentarea publică a universității și toate aspectele legate de activitatea ei;
- reprezentarea universității și promovarea intereselor ei la nivel național și la nivel internațional;
- crearea și conducerea unei echipe de management superior de înaltă calitate, bazate pe performanță;
- asigurarea că organul de conducere are la dispoziție date furnizate în timp util, exacte și detaliate cu privire la performanța universității în toate domeniile activității ei;
- prezentarea unui raport anual de performanță;
- dezvoltarea comunicării eficiente și integrarea studenților și a personalului în activitatea universității;
- diversificarea surselor de venit și generarea unui excedent de exploatare / surplus operațional;
- delegarea adecvată a responsabilităților și a autorității;
- conducerea pregătirii planului strategic al universității pentru prezentare și pentru aprobare de către organul de conducere.

1.10. Autonomia financiară

În conformitate cu principiile de bază ale sectorului ÎS, precum și cu drepturile și responsabilitățile universității (*pentru mai multe detalii a se vedea secțiunile 1.4 și 1.7*), finanțarea ÎS trebuie să fie transparentă și publicată, în baza formulelor care se întemeiază pe intrări și pe ieșiri.

1.10.1. Finanțarea învățământului superior

Direcția pentru Învățământul Superior va implementa următoarea formulă bazată pe performanță și rezultate (1) pentru finanțarea învățării și a predării (învățământului superior):

$$T_{i,t} = \sum_{j=1}^6 (Nsf_j \times k_1 + \frac{G_j}{60} \times k_2) \times P_j, \quad j = 1, \dots, 6, \quad (1)$$

unde: $T_{i,t}$ – bugetul pentru predare și învățare pentru ÎS i în anul t

j – numărul domeniilor de studii (*a se vedea tabelul 1.1*)

k_1 – raportul de preț în funcție de numărul de studenți fizici

k_2 – raportul de preț în funcție de numărul de studenți echivalenți (*FTE*) (3),

$$k_1 + k_2 = 1 \quad (2)$$

C_j – numărul total de ECTS acumulate la ÎS i în domeniul j

60 – numărul de ECTS necesar a fi acumulat pe an

$$FTE_j = \frac{G_j}{60} \quad (3)$$

Nsf_j – numărul de studenți fizici pe domeniul j în ÎS i

$$Nsf_j = Nlf_j + 0.5 \times Nlfpt_j \times 1.25 \times Nm_j, \quad (4)$$

unde: Nlf_j – numărul studenților cu frecvență la zi la ciclul 1 în domeniul j

$Nlfpt_j$ – numărul studenților cu frecvență redusă la ciclul 1 în domeniul j

Nm_j – numărul studenților cu frecvență la zi la ciclul 2 în domeniul j

0.5 & 1.25 – coeficienți evaluați comparativ și care vor fi ajustați în baza datelor istorice noi (după raționalizare) și reale

P_j – preț per student Nsf per domeniu j .

Tabelul 1.1. Proiect de configurare a domeniilor de studiu

<i>Domeniu</i>	<i>Componență</i>	<i>Coeficient de ajustare*</i>
Domeniul 1	științe umaniste, științe sociale, business și economie, drept, servicii (hoteliere), științe ale educației / pedagogice	1
Domeniul 2	științe naturale, știința calculatoarelor și matematică, astronomie, fizică, chimie, matematică, biologie moleculară, biochimie și biofizică, biologie, geologie, dezvoltare de software, precum și aspectele științei naturale ale geografiei	1.65
Domeniul 3	inginerie, TIC (cu excepția dezvoltare de software), tehnologii de fabricație, agricultură, farmacie, sport	1.75
Domeniul 4	științe medicale, arhitectură și design, construcții	2.5
Domeniul 5	artă, muzicologie (cu excepția operei), dramaturgie	3.0
Domeniul 6	arte teatrale, operă, arte vizuale	6.0

Notă. * – aceștia sunt coeficienții de ajustare evaluați comparativ și care pot fi ajustați pe baza datelor istorice nou-apărute.

1.10.2. Finanțarea cercetării și inovării

Unitatea pentru Finanțare a ANCI va implementa următoarea formulă bazată pe performanță (5) pentru finanțarea cercetării și inovațiilor în universitățile de stat:

$$Rit = Fc + Fb, \quad (5)$$

unde: **Fc** – finanțare competitivă și **Fb** – finanțarea de bază (menită să acopere, printre altele, salariul pentru personalul tehnic din laboratoare, întreținerea echipamentelor, consumabile și achiziții de servicii).

Unitatea pentru Finanțare a ANCI va oferi 80% pentru finanțarea de bază și va alocă până la 20% din bugetul pentru cercetare pe bază de concurs, în conformitate cu următoarele criterii de performanță:

- Publicații
- Granturi de cercetare externe
- Numărul de doctoranzi.

Universitățile de stat și cele private pot aplica pentru finanțarea cercetării și inovării pe bază de concurs la unitățile de cercetare independentă și de cercetare strategică.

1.11. Autonomia academică

În conformitate cu principiile de bază ale sectorului ÎS și cu drepturile și responsabilitățile universităților definite mai sus (*pentru mai multe detalii a se vedea secțiunile 1.4 și 1.7*), autonomia academică universitară:

- va acorda – supusă acreditării formale – puterea de a oferi programe de studii la toate ciclurile (ciclul scurt/ciclul licență, masterat și doctorat), care sunt centrate pe student, pe baza rezultatelor învățării și dezvoltarea competențelor pentru angajare, stabilite de universități în conformitate cu liniile directe de asigurare și îmbunătățire a calității, stabilite de ANAAC;
- va acorda dreptul de a administra admiterea studenților;
- va acorda dreptul de a reglementa volumul de muncă academică între (i) învățare și predare și (ii) cercetare și transfer de cunoștințe, pentru a sprijini misiunea universității;
- va institui asigurarea internă a calității predării și învățării, cercetării și transferului de cunoștințe.

1.11.1. Cadrul național de credite și calificări

Cadrul național de credite și calificări propus este prezentat în tabelul 1.2 și este explicat mai jos.

- **Programe de studii de licență „ciclul scurt”**: programe de studii în învățământul superior cu durată de 1-2 ani/60-120 ECTS. Rezultatele învățării corespund nivelului de calificare 5 al EQF și ISCED-2011.
- **Programe de studii de licență**. În conformitate cu obiectivele Procesului Bologna, studiile la ciclul I trebuie să rezulte la ieșire într-o calificare acceptabilă și normală, cu absolvenți instruiți pentru piața muncii. Acestea pot dura 180-240 ECTS (3-4 ani de învățământ cu frecvență la zi), în funcție de domeniul general de studiu. Studiile sunt finalizate cu acordarea diplomei de studii de licență și a titlului în domeniul științific definit în program. Programele corespund nivelului de calificare 6 al EQF și ISCED-2011 (*a se vedea, de asemenea, EHEA QF și descriptorii Dublin*). Absolvenților li se poate acorda, de asemenea, un certificat de instruire practică.
- **Programe de studii de masterat**. Aceste programe de studii durează 90-120 ECTS. Durata totală a programelor de studii la ciclurile I și II nu va fi mai mică de 300 ECTS. Programele corespund nivelului de calificare 7 al EQF și ISCED-2011, conținând elemente de cercetare științifică (*a se vedea, de asemenea, EHEA QF și descriptorii Dublin*).
- **Programele de studii de doctorat**. Aceste programe de studii corespund ciclului III al învățământului superior și corespund nivelului de calificare 8 al EQF și ISCED-2011. În mod normal, durata studiilor este de 3 ani / 180 ECTS.
- **Programele de studii integrate** sunt oferite de universități în domeniile reglementate la nivel european (medicină, medicină veterinară, arhitectură), durează nu mai puțin de 300 ECTS și se finalizează cu oferirea diplomei și a titlului echivalent cu masteratul.

Tabelul 1.2. Cadrul național de credite și calificări

<i>Studii</i>	<i>ISCED– 2011, EQF, CNC al RM, nivel de calificare</i>	<i>Instituția care oferă programul</i>	<i>EHEAQF (Bologna)</i>	<i>Durata în ECTS</i>	<i>Documentul de studii, titlul oferit</i>
Învățământ primar	1	Școala primară			Certificat
Învățământ secundar, ciclul I	2	Gimnaziu			Certificat studii gimnaziale, Certificat de meserie
Învățământ secundar, ciclul II (învățământ liceal) sau învățământ profesional tehnic secundar (2-3 ani)	3	Liceu, școală profesională			Diplomă de BAC, Certificat studii secundare profesionale
Învățământ profesional tehnic postsecundar nonterțiar	4	Colegii			Diplomă de studii medii de specialitate
Învățământ superior „ciclul scurt”	5	Universități	Ciclul scurt	90-150	Diplomă de licență (ciclul scurt)
Învățământ superior de licență	6	Universități	Ciclul I	180-240	Diplomă de licență
Învățământ superior de master	7	Universități	Ciclul II	90-120	Diplomă de master
Învățământ superior de doctorat	8	Universități	Ciclul III	180	Diplomă de doctor

Cadrul General al Calificărilor al Republicii Moldova va fi schimbat în ceea ce privește nivelurile de calificare 3, 4 și 5 și va fi adus în conformitate cu Cadrul European al Calificărilor și ISCED 2011.

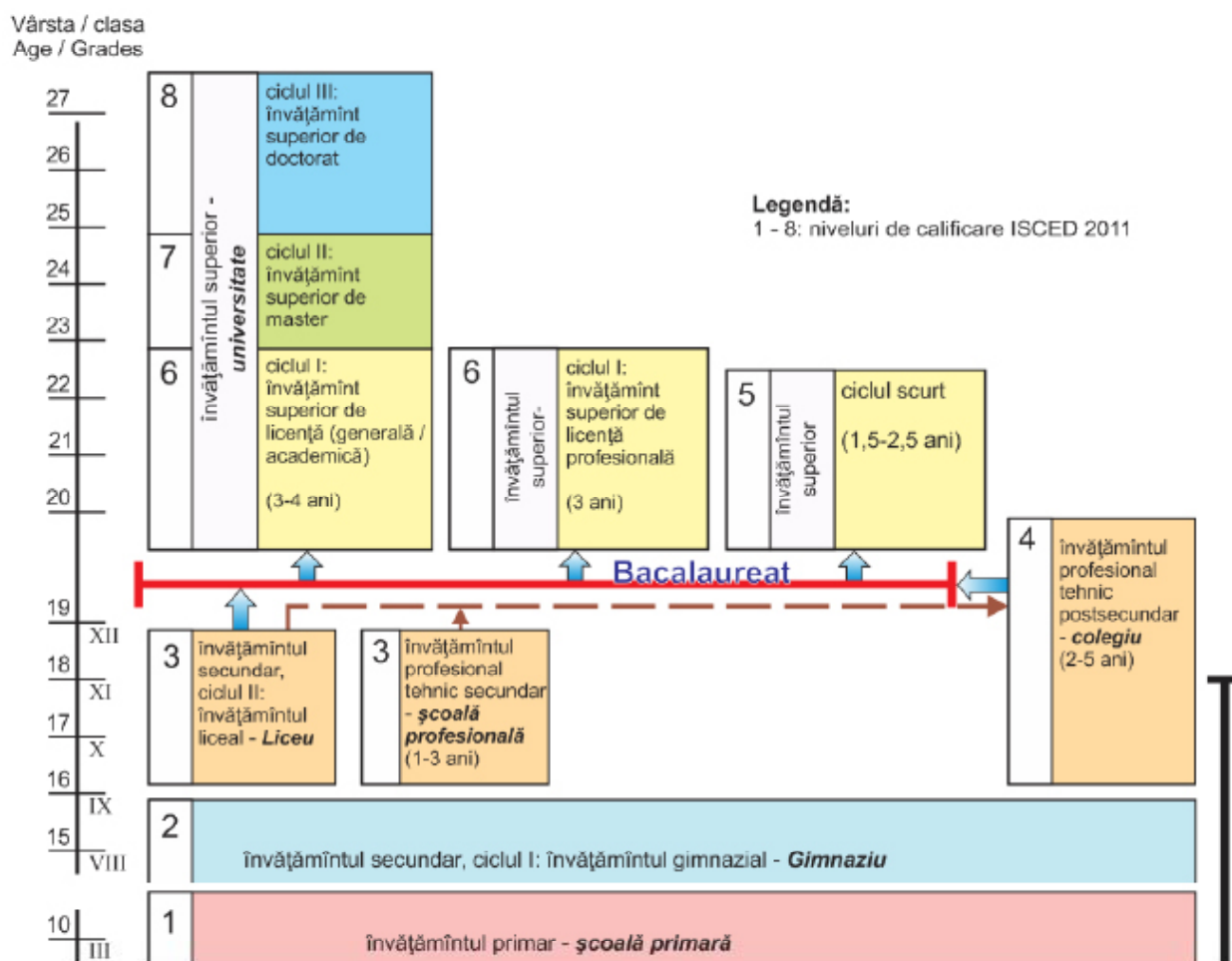


Figura 1.4. Accesul la diferite niveluri de studii

1.11.2. Progresarea și ieșirile nivelului de studii

Nivelurile de studii 1, 2 și 3 sunt obținute prin învățământul primar, gimnazial, liceal și învățământul profesional tehnic secundar (școala profesională). În colegiu, durata studiilor este de 4-5 ani după gimnaziu sau de până la 2 ani după liceu sau școala profesională de 3 ani. Examenele de bacalaureat pot fi, de asemenea, susținute în colegiu. Studiile se finalizează cu o diplomă de calificare a învățământului secundar profesional, corespunzătoare nivelului de calificare 4 al ISCED-2011.

Deținătorii diplomelor de bacalaureat sau ai altor documente echivalente au acces la învățământul superior (ciclul scurt, studii de licență).

Candidații pot aplica la mai multe programe de studii simultan în mai multe universități.

- Una dintre cerințele pentru admiterea la programele de doctorat va fi: cunoștințe te-meinice de limbă engleză.

- Nomenclatorul domeniilor de formare de doctorat va fi adus în conformitate cu Clasi-
ficatorul ISCED-F-2013 și Nomenclatorul aprobat pentru studii superioare de licență
și de master.

1.12. Autonomia în domeniul resurselor umane

În conformitate cu principiile de bază ale sectorului ÎS, precum și cu drepturile și responsabilitățile universităților (*pentru mai multe detalii a se vedea secțiunile 1.4 și 1.7*), universitățile publice sunt libere să:

- numească, revizuiască și să evalueze personalul academic și neacademic;
- instituie titluri, nivele, traseul carierei, inclusiv criteriile pentru obținerea calității de titular, și condițiile de numire, inclusiv remunerare, în conformitate cu cerințele legale naționale pentru toate categoriile de personal (academic și neacademic);
- instituie programe eficiente de instruire și dezvoltare a personalului.

Anexe

Anexa 1.1. Consilii de cercetare independente

<i>Consiliu</i>	<i>Discipline</i>
Științe umaniste	istoria artei, arhitectură și design, știință media, muzicologie, TIC în științele umaniste, literatură comparată, dramaturgie, filologie, lingvistică, cercetare în comunicare, antropologie, etnologie, arheologie, istorie, filosofie, istoria ideilor și științei, teologie, religie comparată, teoria educației, psihologie și alte discipline de cercetare conexe din cadrul științelor umaniste, cum ar fi cercetarea în biblioteconomie, muzeologie, precum și cercetarea umanistă în știința sportului, sănătate publică, planificarea mediului urban și mediului fizic
Științe sociale	economie, sociologie, științe politice și teoria juridică, precum și aspectele sociale ale diferitelor subiecte interdisciplinare (de ex., studii de comunicare, studii de dezvoltare, studii de sex (masculin/feminin) și geografie culturală)
Științe naturale	științe naturale, știința calculatoarelor și matematică, cu un obiectiv științific epistemologic, dar nu neapărat aplicat; astronomie, fizică, chimie, matematică, știința calculatoarelor, biologie moleculară, biochimie și biofizică, biologie, geologie, precum și aspectele științei naturale ale geografiei
Științe medicale	cercetare de bază, de translație, clinică și sociomedicală în legătură cu sănătatea umană și bolile
Tehnologie și științe de producție (TȘP)	cercetare de bază în tehnologie și științe de producție care este: a) motivată de o problemă specifică sau care are o perspectivă clară orientată spre aplicare; b) vizează rezolvarea unei probleme specifice, dezvoltarea noilor tehnologii și sisteme de producție sau noilor modalități de a răspunde nevoilor societății. Cercetarea epistemologică fără nicio aplicare orientată spre perspective și activități de dezvoltare nu va fi susținută de TȘP.

Sursa: Consiliul Danez pentru Cercetare Independentă (<http://goo.gl/zEhQ8d>)

Anexa 1.2. Raționalizarea ÎS în Danemarca: studiu de caz

- În anul 2002 a fost aprobată noua Lege a universităților în Danemarca. Una dintre principalele sale caracteristici a fost introducerea **consiliilor de conducere**, pentru a spori responsabilitatea, eficiența, a oferi verificare și echilibru.
 - A fost recomandată formarea unui Consiliu al Președinților. Anders Knutsen, președintele Școlii de Business din Copenhaga, a fost ales ca primul președinte al acestui consiliu. Președintele Consiliului Președinților se va întâlni cu ministrul de

resort o dată în lună și o dată în trimestru cu președintele Consiliului Rectorilor, pentru a discuta, printre altele, implementarea legislației, finanțarea ÎÎS și implementarea programelor de studii.

- Adicional auditului realizat de către stat, consiliile nou-formate au cerut auditul independent, privat al conturilor universităților. Cel din urmă audit a permis identificarea unor ineficiențe în managementul organizațional și cel financiar.
- Au fost instituționalizate o serie de principii cu privire la formarea consiliului: majoritatea membrilor să fie externi; componența membrilor (externi) ai consiliului trebuie să reflecte / reprezinte societatea daneză, nu doar mediul de afaceri, ci și administrația publică (centrală sau locală), instituțiile publice și structurile guvernamentale, oamenii de știință recunoscuți pe plan internațional, oamenii de afaceri sau persoane publice din alte țări. Studenții, personalul academic și cel tehnic vor fi, de asemenea, reprezentați în consilii, respectându-se principiul de sex masculin/feminin.
- Începând cu 2002, rectorii se bucură de maxim 2 termene în aceeași universitate (indiferent de schimbările ulterioare în legislație); primul termen este de 5 ani; al doilea – de 3 ani (înainte de anul 2002, rectorii și decanii erau numiți pe termene nelimitate).
- La începutul noului mileniu, a fost creat un Consiliu al Globalizării, menit să abordeze presiunile / provocările globalizării și internaționalizării și să identifice posibilele răspunsuri la aceste provocări. Acest consiliu se întâlnea cu prim-ministrul danez o dată în lună. Unul dintre rezultatele acestui proces de cercetare / consultare a fost că universitățile daneze trebuiau să devină mai eficiente, competitive și să reflecte mai bine necesitățile mediului de afaceri și ale societății în general.
- Ca urmare a acestei necesități stringente de a reforma / raționaliza sectorul învățământului superior, în ianuarie 2006, ministrul învățământului superior s-a adresat la 11 universități și 15 institute / centre de cercetare, cerându-le să discute / examineze posibilitatea fuziunii. Consiliile Președinților și Rectorilor, precum și reprezentanți ai personalului academic și celui tehnic ale universităților au luat parte la dezbateri / procesul de raționalizare. Procesul de negociere și de raționalizare a avut loc fără vreun negociator extern. Universităților le-au fost oferite 12 luni pentru a fuziona; după această perioadă, ministerul ar fi trebuit să intervină pentru a finaliza procesul pentru universități / institutele de cercetare (acest lucru însă nu s-a întâmplat, deoarece procesul de fuziune / raționalizare a fost finalizat voluntar în termenul preconizat).
- Prima fuziune a avut loc între Universitatea de Farmacie, Universitatea de Agricultură și Universitatea din Copenhaga. Primele două instituții au fost desființate și alăturate Universității din Copenhaga, care și-a întărit poziția în calitate de universitate clasică. Unii rectori ai universităților absorbite au devenit decani ai facultăților.
- Universitățile regionale, cum ar fi Universitatea din Sudul Danemarckii (Odense) și Universitatea Aalborg (din Aalborg) au fost menținute. Un număr de institute de

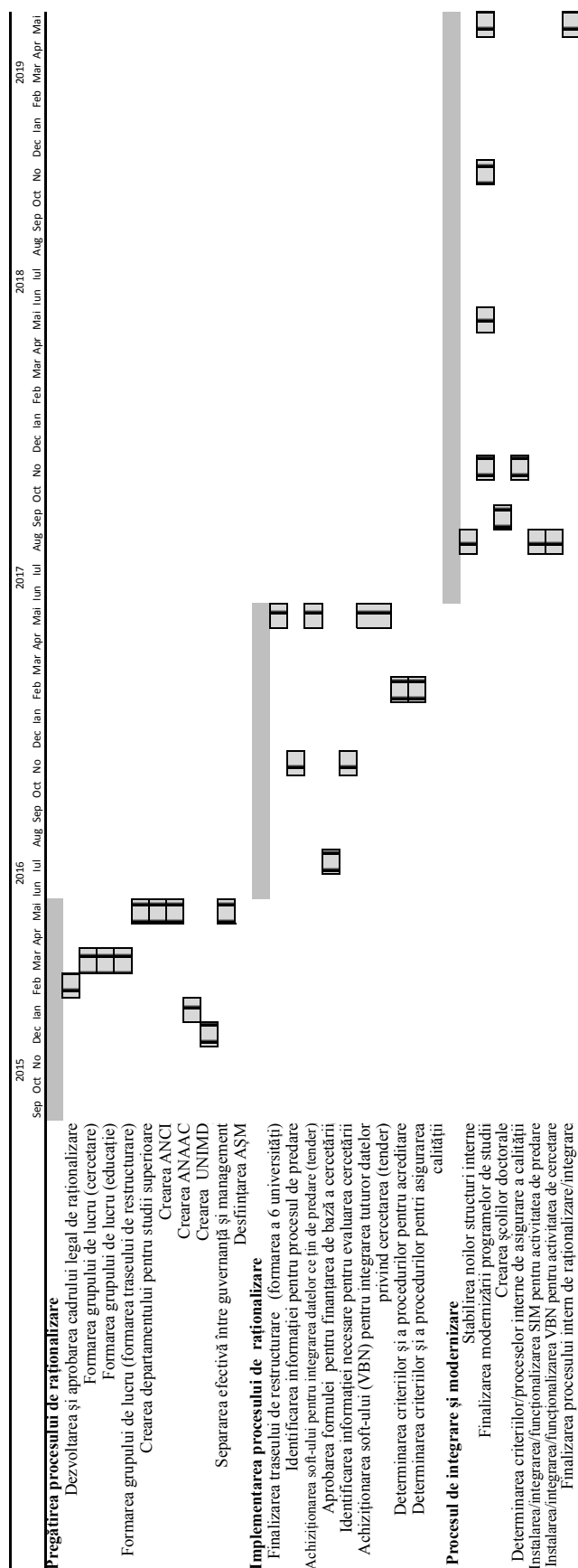
cercetare și un centru de cercetare de la Universitatea Tehnică Daneză au dorit să se alăture la Universitatea din Aalborg (AAU), situată în partea de nord a Danemaricii, ceea ce a dus la crearea unui campus mare al AAU în Copenhaga.

- A fost un caz în care o universitate a rămas intactă, deoarece nicio altă instituție nu a fost potrivită pentru o fuzionare perfectă.
- Ministrul a sugerat ca Universitatea Pedagogică (din Copenhaga) să fuzioneze cu Școala de Business din Copenhaga (CBS), însă Universitatea Pedagogică a decis să fuzioneze cu Universitatea Aarhus (situată la circa 200 km la nord-vest de Copenhaga).
- CBS a propus o fuziune cu Universitatea TI sau Școala de Business Aarhus, dar cele două au refuzat propunerea. Ministrul ar fi preferat o fuziune între CBS și Universitatea din Copenhaga, dar CBS a refuzat propunerea și, în cele din urmă, a rămas independentă. La fel a procedat și Universitatea TI, iar Școala de Business din Aarhus a fuzionat cu Universitatea din Aarhus.
- Ca urmare a procesului de raționalizare / fuziune, au fost formate 8 universități.
- Din 15 institute de cercetare, 2 au rămas independente, iar restul s-au alăturat celor 8 universități recent formate / raționalizate.
- Procesul de raționalizare / fuziune a fost finalizat în 12 luni.
- Totul a decurs fără publicitate negativă. Studenții și sindicatele nu au avut obiecții cu privire la procesul de fuziune / raționalizare, deoarece nici angajații (nu au existat concedieri), nici studenții nu au fost afectați, procesul având doar un efect pozitiv.
- Procesul de integrare în universitățile fuzionate a durat aproximativ 3 ani.
- În procesul de raționalizare, finanțarea de către stat nu a fost redusă, ci a crescut constant, incluzând 1% adițional din PIB pentru cercetare.

Justificările-cheie pentru fuziune / raționalizare:

- Universitățile daneze deveneau din ce în ce mai puțin competitive pe plan internațional și la nivel mondial, fiind în mod constant clasate prost în clasamentul internațional.
- Utilizarea inefficientă, risipitoare a fondurilor publice (învățământul superior este finanțat din fonduri publice).
- Lipsa de sinergie în cercetare și nivel scăzut al impactului cercetării.
- Creșterea decalajului dintre universități și lumea reală, lumea de afaceri, societate.
- Lipsa atractivității pentru oamenii de știință internaționali (din mai multe motive indicate mai sus).

Anexa 1.3. Traseu de raționalizare pentru sistemul universitar din Republica Moldova



■ — termenul-limită pentru anumite rezultate.

Anexa 1.4. Traseu de raționalizare: exemplu

<i>Instituții de ÎS</i>	<i>Academia de Studii Economice</i>	<i>Universitatea de Stat din Moldova</i>	<i>Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie</i>	<i>Universitatea Tehnică a Moldovei</i>	<i>Universitatea de Stat din Bălți</i>	<i>Universitatea de Stat din Cahul</i>
1. Academia de Studii Economice	Specializare în Business și Economie	Drept		Cibernetica și Știința Calculatoarelor		
2. Universitatea de Stat din Moldova	Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative, Economie	Specializare în Pedagogie, Științe ale Educației, Drept, Jurnalism, Arte		Știința Calculatoarelor		
3. Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie “N. Testemițanu”			Specializare în Medicină			
4. Universitatea Tehnică a Moldovei	Economie			Specializare în Tehnologie și Inginerie		
5. Universitatea de Stat din Bălți					Universitate regională	
6. Universitatea de Stat din Cahul						Universitate regională
7. Universitatea Agrară de Stat din Moldova	Economie, Contabilitate	Drept	Medicină Veterinară	Tehnologie Auto / Transport, Cadastru		
8. Institutul de Relații Internaționale din Moldova	Relații Internaționale și Științe Politice, Economie Mondială și Relații Economice Internaționale	Drept, Limbi Străine				
9. Universitatea Academiei de Științe a Moldovei		Științe ale Naturii, Științe Exacte, Științe Socioumanistice		Știința Calculatoarelor		

<i>Instituții de ÎS</i>	<i>Academia de Studii Economice</i>	<i>Universitatea de Stat din Moldova</i>	<i>Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie</i>	<i>Universitatea Tehnică a Moldovei</i>	<i>Universitatea de Stat din Bălți</i>	<i>Universitatea de Stat din Cahul</i>
10. Universitatea de Stat de Educație Fizică și Sport			Kinetoterapie	Protecție, Pază și Securitate	Pedagogie	Sport (Pedagogie)
11. Academia de Muzică, Teatru și Arte Frumoase		Arta Instrumentală, Compoziție și Muzicologie; Arta Vocală, Dirijat și Pedagogie Muzicală; Teatru, Film și Dans; Arte Plastice				
12. Universitatea de Stat din Comrat						Filială a Universității de Stat din Cahul
13. Universitatea de Stat din Taraclia						Filială a Universității de Stat din Cahul
14. Universitatea de Stat din Tiraspol (cu sediul în Chișinău)		Fizică, Matematică, Biologie și Chimie, Geografie		Tehnologii Informaționale	Pedagogie; Filologie	
15. Universitatea Pedagogică de Stat "I. Creangă"		Arte Plastice și Design, Științe Exacte, Istorie și Geografie, Psihologie și Psihopedagogie Specială		Tehnologii Informaționale	Pedagogie, Limbi și Literaturi Străine, Filologie	
16. Institutul de Formare Continuă	Economie, Business	Limbi Străine, Drept, Psihologie		Tehnologii Informaționale		Economie, Business

<i>Instituții de ÎS</i>	<i>Academia de Studii Economice</i>	<i>Universitatea de Stat din Moldova</i>	<i>Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie</i>	<i>Universitatea Tehnică a Moldovei</i>	<i>Universitatea de Stat din Bălți</i>	<i>Universitatea de Stat din Cahul</i>
17. Institutul de Științe ale Educației		Matematică și Științe, Psihopedagogie și Management Educațional			Învățământ Preșcolar și Învățământ Primar; Limbă și Co-municare; Educație Socială, Artistică și Tehnologică; Psihopedagogie și Educație	Învățământ Preșcolar și Învățământ Primar (Educație Socială, Artistică și Tehnologică; Psihopedagogie și Educație)
18. Academia „Ștefan cel Mare” a Ministerului Afacerilor Interne		Științe Penale, Investigatii Speciale, Poliție și Societate, Științe Juridice			Sport: Pregătire Fizică și Tactici (Speciale)	
19. Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun”. Dacă se referă la învățământ, tehnologie, următoarele ar putea fi plasate la UTM: Infanterie, Artilerie, Transmisiuni, Grăniceri, Carabinieri (ca alternativă – în universitățile regionale).						

<i>Instituții de ÎS</i>	<i>Academia de Studii Economice</i>	<i>Universitatea de Stat din Moldova</i>	<i>Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie</i>	<i>Universitatea Tehnică a Moldovei</i>	<i>Universitatea de Stat din Bălți</i>	<i>Universitatea de Stat din Cahul</i>
20. Academia de Administrare Publică	Management, Relații Internaționale, Managementul TIC în Administrația Publică	Drept Constituțional, Legea administrației publice, Anticorupție, Administrație publică			Administrație publică	
21. Institutele de cercetare ale Academiei de Științe a Moldovei	Institutul Național de Cercetări Economice	Biblioteca Științifică Centrală „A Lupan”, Institutul de Cercetări Juridice și Politice, Institutul de Chimie, Institutul de Ecologie și Geografie, Institutul de Filologie, Institutul de Fizică Aplicată, Institutul de Geologie și Seismologie, Institutul de Istorie, Institutul de Matematică și Știința Calculatoarelor, Institutul Patrimoniului Cultural, Grădina Botanică, Institutul de Genetică, Fiziologie și Protecție a Plantelor, Institutul de Zoologie	Institutul de Fiziologie și Sanocreatologie, Institutul de Microbiologie și Biotehnologie	Institutul de Energetică, Institutul de Matematică și Știința Calculatoarelor (Informatică), Institutul de Inginerie Electronică și Nanotehnologii		

2. COMENTARIU LA CODUL EDUCAȚIEI AL REPUBLICII MOLDOVA

2.1. Introducere

Comentariul cu privire la Codul educației se limitează la: (i) secțiunile privind învățământul superior; (ii) clauzele relevante pentru raportul și recomandările EUniAM și (iii) comentariile cu privire la clauzele ce ridică probleme care nu au fost abordate în mod direct în Proiectul EUniAM, dar care sunt relevante pentru recomandările acestui proiect.

Comentariul nu ia în considerație contextele legal, politic, cultural și istoric ale Codului. Este evident că au existat discuții îndelungate și consultări anterioare adoptării lui și că acest fapt ar fi putut duce la compromisuri care ar explica carențele și contradicțiile apărute în text.

Deși Codul proclamă că el constituie baza pentru crearea instituțiilor autonome, există în continuare restricții semnificative privind autonomia instituțională. Se înțelege că, în calitate de finanțator principal al sectorului învățământului superior, care stabilește obiectivele strategice naționale și care se preocupă de asigurarea rezultatelor eficiente, ministrul / Ministerul Educației trebuie să mențină responsabilitățile și competențele, însă gradul de reglementare prezentat în Cod poate intra în conflict cu principiile de autonomie pe care Codul le proclamă și poate împiedica dezvoltarea instituțiilor autonome pe deplin responsabile.

Detaliile din Cod cu privire la unele subiecte și domeniile care fac obiectul reglementării și / sau revizuirii ministeriale mențin elemente de birocrație și de control, care ar putea avea justificări istorice, dar care pot limita simțitor modernizarea și inovarea și nu vor încuraja dorința instituțională de a promova schimbarea, deoarece multe domenii sunt supuse unor reglementări externe.

Recomandările EUniAM recunosc interdependența Ministerului și universităților și abordează aceste relații, precum și atribuțiile și responsabilitățile Ministerului, juxtapuse cu atribuțiile și responsabilitățile care ar trebui să fie oferite universităților autonome. Acest proces ar trebui să fie facilitat în mod considerabil de restructurarea propusă a sectorului ce ar conține mai puține universități integrate.

Principalul domeniu de interes, în Cod, se referă probabil la structuri de guvernare hibride și ambigue. Codul prevede un organism hibrid – *Consiliul de dezvoltare strategică instituțională*, care nu este un organism de conducere eficient.

Deși sunt date detalii cuprinzătoare privind definițiile volumului de muncă, Codul oferă puține detalii cu privire la rolul și atribuțiile *rectorului*, concentrându-se asupra modului de alegere, mandatului și procedurilor de demitere a acestuia. Astfel, Codul nu prevede nicio înțelegere sau vreo separare clară între guvernare și management, or rolul rectorului este esențial pentru o astfel de separare.

Propunerile EUniAM, în schimb, prevăd o separare clară între guvernare și management. Ele pun accent pe structura, atribuțiile și responsabilitățile *consiliului de conducere* (consi-

liul universității) și ale rectorului și pe relațiile dintre rector și consiliul de conducere. Ele stipulează clar faptul că rectorul este numit (angajat) de către consiliul de conducere (și nu de Minister) și, prin urmare, este responsabil în fața consiliului de conducere.

După cum se menționează în comentariu, raportul EUniAM nu răspunde la întrebarea *Cine este „angajatorul” personalului (academic și neacademic) într-o universitate?*. În mod normal, ar putea fi de așteptat ca angajatorul formal să fie organul de conducere, ceea ce ar delega responsabilitatea. Acest lucru are implicații asupra statutului legal al unei universități și nu este abordat nici în Cod, nici în raportul EUniAM.

Trebuie de făcut încă o precizare: comentariul este bazat pe traducerea în limba engleză a Codului educației și acest lucru poate explica unele dintre dificultățile privind interpretarea obiectivelor legislației.

2.2. Articolul 3. Noțiuni principale

Comentariu

Ar fi utilă definirea noțiunii de „fondator” în acest articol, deoarece se pare că în Cod acest termen este utilizat într-o varietate de moduri.

2.3. Articolul 15. Tipurile instituțiilor de învățământ

2.3.1. Extras din Cod

(1) În conformitate cu structura învățământului, instituțiile de învățământ se clasifică după cum urmează:

k) instituție de învățământ superior – universitate, academie de studii, institut, școală superioară, școală de înalte studii etc.

2.3.2. Comentariu

Propunerea EUniAM privind raționalizarea și fuzionarea universităților ar însemna că tot învățământul superior ar fi încorporat în una din cele 6 (+1) universități. Acest lucru ar simplifica structurile și ar asigura direcția, integrarea, calitatea și îmbunătățirea eficientă a întregului învățământ superior.

Totodată, acest lucru ar facilita progresarea de la calificările ciclului scurt la ciclul I și ciclul II și ar facilita „permeabilitatea” dintre învățământul terțiar profesional și academic. Aceasta ar elimina diferențierile statutului instituțional, care sunt inadecvate într-o țară angajată în respectarea principiilor de echitate, egalitate, incluziune socială, unitate și integritate a spațiului educațional, enunțate în **Articolul 7. Principiile fundamentale ale educației**.

2.4. Articolul 16. Evaluarea și scara de notare

2.4.1. Extras din Cod

(1) În învățământul superior, pe lângă sistemul național de notare, se aplică și scara de notare cu calificative recomandate în Sistemul european de credite transferabile (A, B, C, D, E, FX, F), pentru completarea suplimentului la diplomă și facilitarea mobilității academice. Echivalarea cu scara națională de notare se face după cum urmează:

- a) A: 9,01-10,0;
- b) B: 8,01-9,0;
- c) C: 7,01-8,0;
- d) D: 6,01-7,0;
- e) E: 5,0-6,0;
- f) FX: 3,01-4,99;
- g) F: 1,0-3,0.

2.4.2. Comentariu

Raportul EUniAM susține utilizarea ECTS și a noului Ghid ECTS (Erevan, 2015). Scara citată în articolul 16 din Cod este foarte învechită. Ea a reprezentat o echivalare, și nu o scară de notare. Aceasta a fost abandonată în Ghidul ECTS publicat în februarie 2009. În noul Ghid ECTS, universitățile sunt încurajate să utilizeze un profil statistic pentru a ajuta la traducerea și transferul notelor. Comisia Europeană finanțează în prezent un proiect – Proiectul EGRACONS –, care a dezvoltat un instrument pentru conversiunea notelor pentru studenții în mobilitate. Universitățile din Moldova vor fi încurajate să utilizeze acest instrument, dar nu specifică o scară de notare. Într-adevăr, Comisia recunoaște diferențele dintre țări și instituții și dreptul universităților de a determina propriile scări de notare. De asemenea, subliniem faptul că o scară de notare trebuie să fie însoțită de descriptorii notelor care fac transparentă, pentru studenți și părțile interesate, baza și implicațiile fiecărei note în vederea atingerii rezultatelor învățării.

2.5. Articolul 75. Misiunea învățământului superior

2.5.1. Extras din Cod

(1) Învățământul superior este un factor-cheie pentru dezvoltarea culturală, economică și socială a societății bazate tot mai mult pe cunoaștere și un promotor al drepturilor omului, dezvoltării durabile, democrației, păcii și justiției.

(2) Învățământul superior are drept misiune:

- a) crearea, păstrarea și diseminarea cunoașterii la cel mai înalt nivel de excelență;
- b) formarea specialiștilor de înaltă calificare competitivi pe piața națională și internațională a muncii;

- c) crearea oportunităților de formare profesională pe parcursul întregii vieți;
- d) păstrarea, dezvoltarea și promovarea valorilor naționale cultural-istorice în contextul diversității culturale.

2.5.2. Comentariu

EUniAM susține aceste principii și le înglobează în raport în forma următoare:

„Misiunea unei universități contemporane este:

- Învățare și predare bazate pe cercetare, centrate pe student, bazate pe rezultatele învățării
- Cercetare fundamentală și aplicată
- Transfer de cunoștințe”.

2.6. Articolul 76. Structura generală a învățământului superior

2.6.1. Extras din Cod

- (1) Învățământul superior se realizează pe două filiere: academică și profesională avansată.
- (2) Învățământul superior este structurat pe trei cicluri:
 - a) ciclul I – studii superioare de licență (nivelul 6 ISCED);
 - b) ciclul II – studii superioare de master (nivelul 7 ISCED);
 - c) ciclul III – studii superioare de doctorat (nivelul 8 ISCED).
- (3) În cadrul studiilor superioare de doctorat și postdoctorat se realizează activități de cercetare, dezvoltare și inovare.

2.6.2. Comentariu

Adițional ciclurilor citate mai sus, EUniAM încorporează calificarea ciclului I scurt, care a fost aprobată de către miniștri la Erevan în mai 2015. Aceasta, de asemenea, abandonează distincția dintre „academic” și „profesional avansat”, pe care o consideră ca fiind nepotrivită într-un sistem de învățământ superior integrat, reformat și contrară principiilor pe care se bazează Codul (*a se vedea comentariile din articolul 15 de mai sus*).

Comentarii similare ar putea fi făcute cu privire la **Articolul 77. Organizarea învățământului superior** și **Articolul 78. Forme de organizare a învățământului superior**, care par prea prescriptive și nu cuprind posibilitatea de învățare mixtă în toate ciclurile – studiile de doctorat, așa cum se prevede în Cod, pot fi organizate numai cu frecvență la zi sau cu frecvență redusă, în timp ce pentru tot mai multe domenii, la nivelul studiilor de doctorat, se realizează potențialul pentru învățare la distanță și învățare mixtă. Acesta este un exemplu de prescripție legislativă care, în conformitate cu propunerile EUniAM, ar fi lăsată la decizia universității.

2.7. Articolul 79. Autonomia universitară

2.7.1. Extras din Cod

- (1) Instituțiile de învățământ superior dispun de statut de autonomie universitară.
- (2) Autonomia universitară constă în dreptul comunității universitare de organizare și autogestionare, de exercitare a libertăților academice fără niciun fel de ingerințe ideologice, politice sau religioase, de asumare a unui ansamblu de competențe și obligații în concordanță cu politicile și strategiile naționale ale dezvoltării învățământului superior.
- (3) Autonomia universitară vizează domeniile conducerii, structurării și funcționării instituției, activității didactice și de cercetare științifică, administrării și finanțării și se realizează, în principal, prin:
 - a) organizarea, desfășurarea și perfecționarea procesului de învățământ și de cercetare științifică;
 - b) stabilirea specialităților;
 - c) elaborarea planurilor de studii și a programelor analitice în conformitate cu standardele educaționale de stat;
 - d) organizarea admiterii candidaților la studii, ținând cont de criteriile specifice profilului instituției de învățământ superior;
 - e) selectarea și promovarea personalului didactic, științifico-didactic și științific, precum și a celorlalte categorii de personal din instituția de învățământ;
 - f) stabilirea criteriilor de evaluare a activității didactice și de cercetare științifică;
 - g) acordarea titlurilor didactice;
 - h) eligibilitatea tuturor organelor de conducere, prin vot secret;
 - i) rezolvarea problemelor sociale ale studenților și personalului;
 - j) asigurarea ordinii și disciplinei în spațiul universitar;
 - k) găsirea surselor suplimentare de venituri;
 - l) stabilirea relațiilor de colaborare cu diverse instituții de învățământ și științifice, centre și organizații din țară și din străinătate.
- (4) În plan financiar, autonomia universitară se realizează prin:
 - a) administrarea resurselor financiare prin conturi bancare, inclusiv a transferurilor de la bugetul de stat;
 - b) utilizarea resurselor disponibile pentru desfășurarea activității statutare, conform propriilor decizii;
 - c) acumularea veniturilor proprii din taxe, servicii acordate, lucrări executate și din alte activități specifice, conform nomenclatorului serviciilor prestate aprobat de Guvern;
 - d) administrarea bunurilor proprietate a instituției și asigurarea condițiilor optime de dezvoltare a bazei materiale a instituției;
 - e) utilizarea bunurilor proprietate a instituției și a drepturilor aferente pentru realizarea scopurilor statutare ale instituției de învățământ superior.
- (5) Instituțiile de învățământ în domeniile militare, securității și ordinii publice dispun de autonomie universitară în limitele reglementate de cadrul normativ al autorităților de resort.

2.7.2. Comentariu

În punctul (3) c., cerința privind standardele educaționale de stat pare a intra în conflict direct cu principiul autonomiei curriculumului.

Codul proclamă autonomia universitară (așa cum este indicat mai sus), dar nu asigură o „separare clară între guvernare, conducere și management universitar”. Nici nu stabilește identitatea juridică a universității. Aceasta poate fi o problemă de traducere, dar este dificil de interpretat natura persoanei juridice constituită de o universitate din propoziția „Instituțiile de învățământ superior dispun de statut de autonomie universitară”. Autonomia este ulterior definită în termeni de „drepturi”, și nu de identitate juridică. Această ambiguitate este probabil rezultatul compromisului și este evidentă în alte părți ale Codului care, pe de o parte, proclamă autonomia, iar pe de altă parte, o limitează considerabil.

Propunerile legislative din cadrul Proiectului EUniAM se bazează pe următoarele principii:

- „O delimitare clară între rolurile și responsabilitățile Guvernului și universităților reflectate și puse în aplicare prin reglementări și autonomie universitară instituțională.
- Separare clară între guvernarea universitară, conducere și management”.

Propunerile EUniAM (de mai jos) încearcă să reflecte aceste două principii și trebuie să fie puse în contrast cu cele specificate în Cod:

„Prin implementarea principiului unei separări clare între guvernarea universitară și management, universitatea va crea structuri organizatorice și de management eficiente, care vor include un organ de conducere universitară și numirea rectorului.

Universitatea va ține structurile organizatorice și de management în curs de revizuire, pentru a asigura că acestea rămân adecvate scopului.

Organul de conducere al universității (consiliul universității):

- Compus din 9-15 membri interni și externi (majoritatea externi)
- Prezidat de un membru extern
- Rectorul – membru din oficiu
- Termeni de referință clari
- Supus evaluării externe periodice
- Cod de practică și instruire pentru membri
- Mandat pentru 4 ani (membrii pot fi realesi pentru un al doilea termen de 4 ani)
- Procesul ar trebui să asigure o rotație a membrilor, pentru a asigura continuitatea, adică acest lucru ar însemna că, în mod normal, 25% din membri se vor retrage în fiecare an

Consiliul universității (organul de conducere), fără echivoc și colectiv,

- este responsabil de supravegherea activităților universității și va asigura ca responsabilitățile și drepturile menționate mai sus să fie exercitate în conformitate cu contractul cu Direcția pentru Învățământul Superior și Unitatea de Finanțare a Cercetării de Bază și pentru realizarea misiunii universității;

- va institui un cod de practici și etică pentru membrii săi;
- va elabora un plan strategic pe termen mediu pentru patru ani și va monitoriza realizarea planului;
- va institui un sistem de management al riscurilor și de control, care va include prevenirea și depistarea tuturor formelor de corupție și acțiuni care subminează integritatea universității;
- se va asigura că există un audit extern anual eficient al conturilor universitare;
- va urmări ca universitatea a instituit proceduri pentru a asigura calitatea învățării și a predării, a cercetării și a transferului de cunoștințe;
- va stabili indicatori de performanță corespunzători pentru toate aspectele legate de activitatea universitară;
- va monitoriza performanța și eficiența.

Consiliul Universității este responsabil în fața MECI pentru performanța răsunătoare, managementul financiar, precum și pentru funcționarea universității și pentru a asigura ca termenele contractului cu Direcția pentru Învățământul Superior să fie respectate. În acest sens, consiliul:

- va prezenta un raport financiar anual în forma și la termenul fixate de Direcția pentru Învățământul Superior;
- va prezenta rapoarte anuale cu date și informații despre management în forma și la data specificate de Direcția pentru Învățământul Superior;
- va prezenta planul său strategic Direcției pentru Învățământul Superior;
- va prezenta raportul anual al auditorilor externi Direcției pentru Învățământul Superior, după ce a fost examinat de către organul de conducere;
- va raporta Direcției pentru Învățământul Superior cazurile de fraudă sau de corupție depistate, cu o expunere a acțiunilor care trebuie întreprinse;
- o dată la cinci ani, va prezenta un raport de evaluare cuprinzător Direcției pentru Învățământul Superior cu privire la realizările universității, cu referire, în mod special, la planul strategic;
- va asigura că universitatea satisface toate raportările de audit și financiare convenite;
- va asigura că proprietatea universității este dezvoltată, îmbunătățită și întreținută în folosul întregii comunități universitare.

Numirea rectorului:

- Rectorul este șeful executiv numit prin concurs deschis de către consiliul universității.
- Mandatul lui este de 5 ani, cu posibilitatea de a putea fi reînnoit pentru încă un termen de 3 ani (maximum 2 termene pentru o ÎÎS).
- Sunt necesare fișa postului și criterii de performanță clare.
- Rectorul este responsabil în fața consiliului universității, raportează către și este evaluat de către acesta.

Rectorul este responsabil în fața consiliului universității pentru:

- înființarea structurilor interne de management și academice, aprobate de organul de conducere;
- conducerea generală și managementul universității;
- implementarea planului strategic în întreaga universitate;
- asigurarea dezvoltării și durabilității autonomiei academice, organizatorice, financiare și în domeniul resurselor umane ale universității;
- managementul tuturor resurselor universitare;
- dezvoltarea și prezentarea publică a universității și toate aspectele legate de activitatea ei;
- reprezentarea universității și promovarea intereselor ei la nivel național și la nivel internațional;
- crearea și conducerea unei echipe de management superior de înaltă calitate, bazată pe performanță;
- asigurarea că organul de conducere are la dispoziție date furnizate în timp util, exacte și detaliate cu privire la performanța universității în toate domeniile activității ei;
- prezentarea unui raport anual de performanță;
- dezvoltarea comunicării eficiente și integrarea studenților și a personalului în activitatea universității;
- diversificarea surselor de venit și generarea unui excedent de exploatare / surplus operațional;
- delegarea adecvată a responsabilităților și a autorității;
- conducerea pregătirii planului strategic al universității pentru prezentare și pentru aprobarea de către organul de conducere”.

2.8. Articolul 82. Tipurile și categoriile instituțiilor

2.8.1. Extras din Cod

(1) Învățământul superior este organizat în universități, academii de studii, institute, școli superioare, școli de înalte studii și altele asemenea (în continuare – instituții de învățământ superior sau universități).

(2) Instituțiile de învățământ superior sunt înființate, reorganizate și lichidate de către Guvern la inițiativa fondatorului.

(3) În funcție de programele de studii superioare oferite, instituțiilor de învățământ superior li se atribuie una din următoarele trei categorii:

- a) categoria A;
- b) categoria B;
- c) categoria C.

- (4) Instituția de învățământ superior este de categoria A dacă:
- a) realizează studii superioare în unul sau mai multe domenii de formare profesională;
 - b) desfășoară activități de cercetare, dezvoltare, inovare sau de creație artistică;
 - c) oferă programe de studii superioare de licență, master și doctorat.
- (5) Instituția de învățământ superior este de categoria B dacă:
- a) realizează studii superioare în unul sau mai multe domenii de formare profesională;
 - b) desfășoară activități de cercetare, dezvoltare, inovare sau de creație artistică;
 - c) oferă programe de studii superioare de licență și master.
- (6) Instituția de învățământ superior este de categoria C dacă:
- a) realizează studii superioare într-un domeniu de formare profesională;
 - b) desfășoară activități de cercetare sau de creație artistică;
 - c) oferă programe de studii superioare de licență.
- (7) Constituie excepție de la categoriile menționate la alin. (3) Academia de Administrare Publică, care oferă programe de studii de master, de doctorat și de dezvoltare profesională continuă a personalului din serviciul public, precum și asigură științifico-metodic activitatea autorităților publice.
- (8) Categoria instituției de învățământ superior se atribuie în urma procesului de evaluare externă a calității în vederea acreditării programelor de studii și a acreditării instituționale și se aprobă de Guvern.
- (9) Instituțiilor de învățământ superior nou-înființate, până la acreditarea instituțională, li se atribuie categoria C.

2.8.2. Comentariu

Deși pot exista motive istorice întemeiate pentru această categorisire greoaie și discriminatorie, Proiectul EUniAM indică faptul că aceasta nu mai este adecvată. Propunerile EUniAM ar stabili universitatea ca entitate integrativă pentru învățământul superior și ar elimina această clasificare din motivele explicate în **articolul 15** și **articolul 113** și încorporate în discuția mai detaliată a cazului privind raționalizarea învățământului superior din Republica Moldova (*a se vedea raportul complet*).

2.9. Articolul 83. Evaluarea instituțiilor

2.9.1. Extras din Cod

a) ierarhizarea instituțiilor de învățământ superior pe categorii în cadrul procedurii de acreditare.

2.9.2. Comentariu

Acest lucru nu ar fi necesar în cazul în care sunt adoptate propunerile EUniAM (*a se vedea, de asemenea, comentariile de mai jos privind asigurarea calității și acreditarea*).

2.10. Articolul 88. Sistemul de credite de studii transferabile

2.10.1. Extras din Cod

(3) Instituțiile de învățământ superior pot accepta cel mult 30 de credite de studii transferabile acumulate în învățământul profesional tehnic postsecundar și postsecundar nonterțiar, în baza cadrului normativ în vigoare.

(4) Metodologia de aplicare a sistemului de credite de studii transferabile se aprobă de Ministerul Educației.

2.10.2. Comentariu

Limita de transfer propusă în Cod este arbitrară și nu ia în considerare sau dă întâietate unei evaluări a rezultatelor învățării și competențelor care au fost obținute prin învățarea și experiența formală și informală.

Clauza 4 este un alt exemplu al modului în care Codul limitează efectiv autonomia academică a universității prin reglementarea ministerială a acumulării și transferului de credite. În măsura în care aceasta se referă la admiterea la universitate, ea pare, de asemenea, a intra în conflict cu **articolul 79 (3), d)**, care pare să acorde universităților autonomie în admiterea studenților.

Propunerea EUniAM ar acorda putere și responsabilitate explicită universității pentru:

- dezvoltarea, încurajarea, promovarea unei varietăți de moduri de studiu, inclusiv la distanță și învățarea mixtă, învățământ cu frecvență redusă, învățare bazată pe lucru, dezvoltare profesională continuă și alte forme de învățare pe tot parcursul vieții;
- recunoașterea studiilor și experienței formale și informale anterioare.

Această formulare nu doar recunoaște gama de moduri de învățare pe tot parcursul vieții, ci înseamnă că o universitate poate să răspundă la evoluția nevoilor sociale, la impactul noilor moduri de învățare (de exemplu, MOOCs) și să coopereze cu mediul de afaceri și industria în moduri flexibile și inovatoare, să recunoască și să acrediteze toată învățarea la nivelul corespunzător.

A se vedea comentariile la **articolul 16. Evaluarea și scara de notare** și la **articolul 123. Cadrul general al învățării pe tot parcursul vieții**.

2.11. Articolul 94. Ciclul III – studii superioare de doctorat

2.11.1. Extras din Cod

(1) Programele de studii superioare de doctorat se desfășoară în școli doctorale și se finanțează prin mecanisme distincte. Școlile doctorale se organizează în cadrul instituțiilor-

lor de învățământ superior, precum și în cadrul consorțiilor sau parteneriatelor naționale și internaționale, constituite inclusiv cu participarea organizațiilor din sfera științei și inovării.

(2) Școlile doctorale sunt structuri organizatorice și administrative, constituite de instituțiile ofertante de programe de studii superioare de doctorat într-un anumit domeniu sau în domenii interdisciplinare.

2.11.2. Comentariu

EUniAM propune ca studiile de doctorat și școlile doctorale să fie integrate în noile universități publice fuzionate, ele jucând un rol-cheie în dezvoltarea învățării și predării bazate pe cercetare la toate ciclurile. Studiile de doctorat sunt parte integrantă a dimensiunii de cercetare a unei universități și au nevoie de o masă critică pentru a putea oferi resursele pentru un volum necesar de instruire prin doctorat și pentru a oferi mediul de stimulare și sprijinire a doctoranzilor.

2.11.3. Extras din Cod

(5) Studiile superioare de doctorat se realizează prin programe de două tipuri:

- a) doctorat științific, care are ca finalitate producerea de cunoaștere științifică originală, recunoscută pe plan internațional. Doctoratul științific constituie o condiție pentru dezvoltarea carierei profesionale în învățământul superior și în cercetare;
- b) doctorat profesional în domeniile artelor și sportului, care are ca finalitate producerea de cunoaștere originală în baza aplicării metodei științifice și a reflecției sistematice asupra unor creații artistice sau asupra unor performanțe sportive de înalt nivel național și internațional. Doctoratul profesional poate satisface condiția pentru dezvoltarea carierei profesionale în învățământul superior și în cercetare în domeniile artelor și sportului.

2.11.4. Comentariu

Acesta este un alt exemplu de restricție conservatoare ce nu recunoaște varietatea doctoratelor și a căilor spre doctorat, care sunt acum disponibile și care oferă oportunități în toate domeniile pentru abordări inovatoare ale studiilor de doctorat. Atât în **acest articol**, cât și în **articolul 90** cu privire la studiile superioare de master, cerințele de admitere sunt restrictive și se bazează pe calificări academice formale. Nu există nicio confirmare a potențialului pentru recunoașterea cunoștințelor obținute prin învățarea pe tot parcursul vieții, înțelegerea și competențele oferind calități echivalente. Aici, din nou, Codul nu este consistent. EUniAM propune ca deciziile privind aceste probleme să fie un aspect al autonomiei academice a universității.

2.11.5. Extras din Cod

(10) Planul de înmatriculare la studiile superioare de doctorat cu finanțare de la bugetul de stat se aprobă de Guvern.

(11) În calitate de conducător de doctorat poate fi desemnată persoana care deține titlul de doctor sau doctor habilitat. Metodologia aprobării conducătorilor de doctorat se stabilește de Guvern.

(12) Studiile superioare de doctorat se finalizează cu susținerea publică a tezei de doctorat, cu conferirea titlului de doctor (în domeniul respectiv) și cu eliberarea diplomei de doctor de către instituția organizatoare a programului de studii superioare de doctorat în urma confirmării de către autoritatea națională abilitată pentru confirmarea titlurilor științifice.

(15) Diploma de doctor conferă și dreptul de înscriere în programele de postdoctorat.

(16) Regulamentul de organizare și de desfășurare a programelor de doctorat și de postdoctorat este elaborat de Ministerul Educației și aprobat de Guvern.

2.11.6. Comentariu

Acest articol conține exemple de restrângere a autonomiei universitare. Înmatricularea, procesul de aprobare a conducătorilor de doctorat și confirmarea titlului de doctor – toate acestea necesită aprobarea Guvernului. Procesul descris în Cod subminează exercitarea autonomiei și este îndelungat și birocratic. Este greu de înțeles de ce acest lucru ar trebui să fie considerat necesar în cazul în care universitatea este acreditată și trebuie să se supună asigurării riguroase a calității. Dacă propunerea EUniAM pentru desemnarea examinatorilor externi pentru examenele de doctorat ar fi pusă în aplicare, ar exista o respectare continuă a standardelor.

Clauza 15 se pare că nu își are locul în legislație și posibil că este o problemă de traducere, dar se pare puțin probabil ca legiuitorul să dorească să confere un „drept” pentru înscriere în programe de postdoctorat deținătorului titlului de doctor. Probabil că intenția este de a spune că acordarea unui titlu de doctor conferă „eligibilitate” sau „este un criteriu de selecție” pentru astfel de programe.

2.12. Articolul 95. Programele de postdoctorat

2.12.1. Extras din Cod

(2) Programele de postdoctorat sunt destinate persoanelor cu diplomă de doctor și au durata de cel mult 3 ani.

(6) Programele de postdoctorat se finalizează cu susținerea publică a tezei de doctor habilitat sau în baza sintezei lucrărilor științifice publicate. Titlul de doctor habilitat se conferă de către instituția care a organizat programul de postdoctorat. Confirmarea titlului și eliberarea diplomei se realizează de către autoritatea națională abilitată pentru confirmarea titlurilor științifice.

2.12.2. Comentariu

Acest articol arată ca o bucată de redactare sau traducere greșită cu contradicții interne; de exemplu, clauzele (2) și (6) se contrazic reciproc.

Aici, de asemenea, adoptarea recomandărilor EUniAM ar face aceste clauze clare, deoarece universitățile ar fi responsabile pentru toate aspectele legate de programele de postdoctorat.

2.13. Articolul 96. Standardele educaționale de stat în învățământul superior

2.13.1. Extras din Cod

(1) Învățământul superior se organizează și se desfășoară în baza standardelor de conținut, standardelor de competențe, standardelor naționale de referință și standardelor de acreditare.

(2) Standardele de conținut și standardele de competențe se elaborează de Ministerul Educației pe domenii de formare profesională și se aprobă de Guvern.

(3) Standardele naționale de referință și standardele de acreditare se elaborează pe domenii de formare profesională de către Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional, se coordonează cu ministerele de resort și se aprobă de Guvern.

2.13.2. Comentariu

În acest articol, Codul pare a da Ministerului putere deplină de a elabora și conținutul veto, și standardele, ceea ce nu corespunde cu conceptul de autonomie a curriculumului elaborat de EUniAM.

La prima vedere, articolul pare a fi un exemplu de erodare a autonomiei universitare în planificarea și dezvoltarea curriculumului, dar aceasta depinde de ceea ce exact se înțelege prin termenii din Cod. Declarațiile de referință privind domeniul și competențele specifice și generice ale domeniului pot fi adecvate, cu condiția ca acestea să nu împiedice dezvoltarea inovatoare a curriculumului și capacitatea de a răspunde rapid la schimbările din domeniu și la noile cerințe ale părților interesate. Profesiile reglementate vor dori, de asemenea, să protejeze publicul prin stabilirea unor standarde profesionale. În ambele cazuri ar trebui să se prevadă un dialog între personalul academic și de cercetare al universității și respectivele părți interesate.

Propunerile EUniAM pentru autonomia academică fac clare atribuțiile și responsabilitățile care ar trebui să fie exercitate de universități:

„În conformitate cu principiile de bază ale sectorului ÎS și cu drepturile și responsabilitățile universităților definite mai sus (*pentru mai multe detalii a se vedea secțiunile 1.4 și 1.7*), autonomia academică universitară:

- va acorda – supusă acreditării formale – puterea de a oferi programe de studii la toate ciclurile (ciclul scurt / ciclul licență, masterat și doctorat), care sunt centrate pe student, pe baza rezultatelor învățării și dezvoltarea competențelor pentru angajare, stabilite de universități în conformitate cu liniile directoare de asigurare și îmbunătățire a calității stabilite de ANAAC;
- va acorda dreptul de a administra admiterea studenților;
- va acorda dreptul de a reglementa volumul de muncă academică între (i) învățare și predare și (ii) cercetare și transfer de cunoștințe, pentru a sprijini misiunea universității;
- va institui asigurarea internă a calității predării și învățării, cercetării și transferului de cunoștințe”.

2.14. Articolul 97. Cadrul Național al Calificărilor

Comentariu

EUniAM propune un *nou* Cadru Național al Calificărilor.

2.15. Articolul 100. Stagiile de practică

2.15.1. Comentariu

Acest articol nu menționează necesitatea de a evalua și de a acorda credite ECTS pentru stagii de lucru integrate (stagii de practică). Nici nu se ia în vedere potențialul de dezvoltare a studiilor „la locul de muncă” în colaborare cu angajatorii, ambele fiind prevăzute în propunerile EUniAM și noul Ghid ECTS.

2.15.2. Extras din Cod

(2) Stagiile de practică se organizează de instituțiile de învățământ superior și se realizează în cadrul instituțiilor, organizațiilor, companiilor, societăților și al altor structuri conform unui regulament-cadru aprobat de Ministerul Educației.

2.15.3. Comentariu

Codul continuă să aloce atribuții Ministerului în domeniul stagiilor de practică, ca și în clauza de mai sus. În timp ce Ministerul ar putea dori să protejeze studenții împotriva exploatarei, a solicita universității să asigure protejarea intereselor studenților – activitate ce ar fi mai puțin greoaie, mai flexibilă și ar facilita schimbarea viitoare.

2.16. Articolul 101. Managementul învățământului superior

2.16.1. Extras din Cod

(2) Managementul învățământului superior se axează pe următoarele principii:

- a) principiul autonomiei universitare și libertății academice;
- b) principiul responsabilității publice;
- c) principiul conducerii strategice;
- d) principiul gestionării eficiente și transparente.

2.16.2. Comentariu

Codul, totuși, circumscrie „autonomia instituțională” în moduri care ar putea să intre în conflict cu principiul autonomiei. Propunerile EUniAM încearcă să înlăture aceste curențe.

2.17. Articolul 102. Sistemul organelor de conducere ale instituțiilor de învățământ superior

Comentariu

Articolul prevede diferite organe care trebuie instituite și **nu** lasă pe seama organului de conducere al universității, așa cum propune EUniAM, determinarea structurii de management și a comisiei. Adoptată în legislație în acest fel, reiese că universitatea **nu** este liberă să stabilească, să modifice, să revizuiască structurile sale, pentru a răspunde la circumstanțele schimbătoare și dezvoltarea misiunii sale și, prin urmare, este potrivit conceptului de autonomie, care este enunțat ca un principiu central al Codului.

2.18. Articolul 103. Senatul

Comentariu

Acest articol desemnează senatul ca fiind „organul suprem de conducere” și specifică componența sa de bază (membrii). Atribuțiile lui, cu toate acestea, se echivalează cu cele ale unui organ de conducere, astfel încât nu există nicio separare clară între guvernare și management. Mărimea senatului nu este specificată, dar compoziția și dovezile din studiul EUniAM sugerează că este, în general, un organ mare, care nu poate fi compatibil cu nicio guvernare sau niciun management eficient al unei instituții autonome.

Codul nu oferă senatului un mandat referitor la aprobarea curriculumului, dar senatul are obligația „să elaboreze și să aprobe metodologiile și regulamentele de organizare a activităților și programelor academice, de cercetare și creație artistică din cadrul instituției”.

Rectorul prezidează senatul, dar **nu** este în mod oficial responsabil în fața senatului, deoarece rectorul este numit de ministru.

Codul specifică faptul că „durata mandatului senatului este de 5 ani, sincronizată cu durata mandatului rectorului”. În teorie, acest lucru ar putea însemna că nu există nicio continuitate a calității de membru în cazul în care este ales un senat complet nou. Deși pot exista circumstanțe în care acest lucru ar putea să se întâmple, ca regulă generală, aceasta nu poate fi o bază pentru o bună guvernare sau un management instituțional. Un aranjament adecvat ar putea avea în vedere o rotație a membrilor în timp cu alegeri regulate, „amestecând” astfel noii membri cu membrii mai cu experiență. Și în cazul dat se pune întrebarea dacă este necesar să se prevadă detaliat acest lucru în Cod.

Propunerea EUniAM este de a transfera universității responsabilitatea pentru detaliile privind structura internă.

2.19. Articolul 104. Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională

Comentariu

Acesta este un tip hibrid de organ. El nu este nici organ de conducere, nici un organ de management, cu toate că are elemente din ambele. Deși pare a avea unele dintre funcțiile unui organ de conducere cu membri externi, autoritatea sa este limitată și în cea mai mare parte este supusă aprobării din partea senatului.

Proiectul EUniAM propune o distincție clară între organul de conducere și leadership și management al universității, cu rectorul desemnat de și responsabil în fața organului de conducere (*a se vedea comentariul 2.7.2*).

2.20. Articolul 105. Conducerea instituțiilor

2.20.1. Comentariu

Acest articol este o manifestare suplimentară a restrângerii autonomiei universitare în crearea structurilor proprii. Acesta specifică un „consiliu de administrație” care nu pare să fie definit, dar care poate fi echivalat cu un „comitet executiv”. El este în principal preocupat de procesul de alegere a rectorului și a altor funcționari de la universitate.

Dacă e să luăm în considerație candidații naționali și/sau internaționali pentru postul de rector, perioada de preaviz pentru alegerea rectorului este foarte scurtă (două luni).

2.20.2. Extras din Cod

(5) Pot fi aleși în postul de rector candidații care dețin titluri științifice sau științifico-didactice și au experiență de cel puțin 5 ani în învățământul superior și cercetare.

(3) Rectorul se alege de către adunarea generală a cadrelor didactice și științifice titulare și a reprezentanților studenți din senat și din consiliile facultăților cu votul majorității membrilor.

2.20.3. Comentariu

Criteriile de mai sus pentru numire sunt restrictive și ar exclude, probabil, directorii executivi de succes cu experiență în afara universității.

Procesul pentru încheierea mandatului unui rector pare de lungă durată și foarte public, implicând „adunarea generală”, și nu poate fi favorabil pentru o guvernare și un management eficient. Ele sunt, de asemenea, anormale în sensul că angajatorul este ministrul, care nu pare să aibă un rol în procesul de concediere.

2.21. Articolul 106. Administrarea patrimoniului

2.21.1. Extras din Cod

(1) Instituțiile de învățământ superior publice și private au patrimoniu propriu pe care îl gestionează conform legii.

(2) Clădirile și terenurile în/pe care, la data intrării în vigoare a prezentului cod, își desfășoară activitatea instituțiile de învățământ superior publice fac parte din domeniul public al statului și nu pot fi înstrăinate, iar celelalte bunuri sunt proprietatea instituțiilor de învățământ superior publice.

(3) Instituțiile de învățământ superior publice sunt în drept să procure din surse proprii, precum și din orice alte surse legale, bunuri imobile și mobile, terenuri sau orice alt patrimoniu necesar pentru activitatea acestora. Bunurile respective reprezintă proprietatea instituțiilor de învățământ superior publice.

(4) Bunurile care constituie proprietatea instituției de învățământ superior publice pot fi date în locațiune, în arendă sau pot fi vândute doar cu condiția că veniturile obținute vor fi folosite pentru dezvoltarea instituției respective.

(5) Deciziile privind bunurile care constituie proprietatea instituțiilor de învățământ superior publice se iau cu votul a 2/3 din numărul membrilor Consiliului pentru dezvoltare strategică instituțională, inclusiv al reprezentantului Ministerului Finanțelor, cu avizul pozitiv al senatului, aprobat cu votul a 2/3 din numărul membrilor, în conformitate cu Planul de dezvoltare strategică instituțională. Deciziile luate sunt aduse la cunoștința fondatorilor.

2.21.2. Comentariu

În parte, Codul întărește punctul de vedere al EUniAM privind deținerea de terenuri și proprietăți:

- Guvernul va transfera universităților terenuri și imobil.

- Universitățile vor avea dreptul de a achiziționa proprietăți și vinde imobil / active, cu acordul Ministerului.
- Universitățile vor avea dreptul de a investi veniturile din vânzarea bunurilor imobiliare pentru dezvoltarea universității.

Clauza 2 de mai sus distinge între acele active care rămân „proprietate de stat” și activele care aparțin instituției de învățământ superior. Recomandarea EUniAM este că toate activele existente ar trebui „deținute” de către universitate, sub rezerva unor garanții. Aceasta este o caracteristică importantă a autonomiei universitare, deoarece transferă întreaga responsabilitate universității pentru dezvoltarea și managementul eficient al întregului imobil (patrimoniu).

Este esențial să existe proceduri clare și eficiente pentru a asigura responsabilitatea, cu garanții pentru a preveni malpraxisul în management, în achiziționarea și cedarea activelor. Cu toate acestea, luarea deciziei privind procesele legate de active, care sunt prevăzute în Cod (clauza 5 de mai sus), care necesită sprijinul nu doar a 2/3 din Consiliul de dezvoltare strategică instituțională, dar, de asemenea, de 2/3 din senat, pare greoaie și birocratică și poate inhiba procesul decizional de investiții eficiente. Ele nu sunt în acord cu principiile de modernizare, guvernare și management eficient.

În schimb, Consiliul de dezvoltare strategică instituțională poate, cu votul a 2/3, fără referire la senat, să instituie o gamă largă de institute, centre, unități, activități. În acest sens, Consiliul pare să aibă atribuțiile unui organ de conducere. Este un alt exemplu de anomalie în Cod, dar în acest caz puterea alocată Consiliului de dezvoltare strategică este în acord cu atribuțiile pe care recomandările EUniAM le propune pentru organele universitare de guvernare.

2.22. Articolul 107. Responsabilitatea publică

2.22.1. Extras din Cod

- (1) Responsabilitatea publică a instituției de învățământ superior constă în:
- a) respectarea legislației în vigoare, a Cartei universitare și a politicilor naționale în domeniul învățământului superior;
 - b) aplicarea reglementărilor în vigoare cu privire la asigurarea și evaluarea calității în învățământul superior;
 - c) respectarea politicilor de echitate și etică universitară cuprinse în Carta universitară;
 - d) asigurarea eficienței utilizării resurselor și a calității actului managerial, conform prezentului cod;
 - e) asigurarea transparenței proceselor decizionale și a activităților desfășurate, conform legislației în vigoare;
 - f) respectarea libertății academice a personalului didactic și științific, precum și a drepturilor și libertăților studenților.

(2) Rectorul și președintele Consiliului pentru dezvoltare strategică instituțională sunt responsabili de asigurarea respectării obligațiilor ce derivă din principiul de responsabilitate publică.

2.22.2. Comentariu

Propunerile EUniAM sunt, în general, în acord cu clauza 1 de mai sus, cu excepția faptului că EUniAM susține că „libertatea academică” (subparagraful *f* de mai sus) a individului ar trebui să fie protejată prin acordarea „titlului de proprietate / titular”.

Totodată, punctul 2 este un exemplu suplimentar de ambiguitate a Codului. În mod normal, organul de conducere va fi responsabil în mod oficial pentru „asigurarea respectării obligațiilor ce derivă din principiul de responsabilitate publică” și rectorul, în calitate de „director executiv”, ar fi responsabil în fața organului de conducere pentru executarea acestor responsabilități.

Codul stabilește senatul ca organ de conducere, **nu** Consiliul de dezvoltare strategică, iar rectorul este numit de către ministru, ceea ce, în principiu, înseamnă că rectorul este responsabil, în ultimă instanță, în fața ministrului, care este angajatorul formal. Este un paradox în Cod că senatul nu are responsabilitatea de a asigura respectarea cerințelor prevăzute la punctul 1 de mai sus. EUniAM propune relații transparente, clare, separate, dar interdependente între guvernare, conducere și management.

2.23. Articolul 108. Consiliul de etică și management

2.23.1. Extras din Cod

(1) Misiunea de verificare a asigurării responsabilității publice a instituțiilor de învățământ superior revine Consiliului de etică și management, care se constituie la nivel național, este o structură deliberativă independentă și funcționează în baza unui regulament elaborat de Ministerul Educației.

2.23.2. Comentariu

Raportul EUniAM **nu** abordează rolul și responsabilitățile acestui consiliu, deși subliniază necesitatea responsabilității și a transparenței în toate aspectele legate de guvernare și de management. Articolul nu specifică modul în care Consiliul de etică și management va asigura „responsabilitatea publică” – probabil acest lucru este prevăzut în „regulamentul” ministerial? Acesta nu specifică un proces în cazul în care „orice persoană fizică sau juridică” sesizează „Consiliul de etică și management în legătură cu nerespectarea prevederilor art. 107 alin. (1)”. În acest caz, „Consiliul de dezvoltare strategică instituțională” al universității trebuie să întreprindă măsuri. Aici, din nou, atestăm o anomalie, deoarece acest consiliu nu este organul de conducere, senatul (organul de conducere) nu pare să aibă vreun rol.

EUniAM face clar faptul că organul de conducere al universității este responsabil în fața ministrului prin noul Departament pentru Învățământul Superior și este supus auditului anual, prezintă raportul de activitate o dată la cinci ani și analiza activității sale.

2.24. Articolul 109. Carta universitară

2.24.1. Extras din Cod

(1) Carta universitară este documentul care stabilește misiunea, principiile academice, obiectivele, structura și organizarea universității și a altor instituții de învățământ superior.

(3) Carta universitară se elaborează și se adoptă de senat numai după consultarea comunității universitare.

(4) Carta universitară se adoptă după obținerea avizului favorabil din partea Ministerului Educației.

2.24.2. Comentariu

Acesta poate fi considerat un exemplu de anomalie în Cod, deoarece **Articolul 82. Tipurile și categoriile instituțiilor** stipulează că: „(2) Instituțiile de învățământ superior sunt înființate, reorganizate și lichidate de către Guvern la inițiativa fondatorului”.

S-ar putea de așteptat ca „înființarea” unei universități să încorporeze aspectele-cheie ale statutului său de persoană juridică.

În propunerile sale privind „drepturile și responsabilitățile universităților”, EUniAM recomandă ca universitățile să fie responsabile pentru:

- „crearea structurilor organizatorice și de management interne eficiente și menținerea acestora în curs de revizuire, pentru a asigura că ele rămân adecvate scopului”;
- „rectorul este responsabil pentru înființarea structurilor interne de management și academice aprobate de organul de conducere”.

În niciunul din cazuri propunerile nu sunt supuse aprobării de către ministru. Într-adevăr, această cerință din Cod pare a fi în contradicție cu definițiile de bază ale autonomiei prevăzute în Cod. Mai mult decât atât, este un impediment pentru schimbare și dezvoltare în timp. De reținut, de asemenea, că cerința pentru aprobarea de către senat poate consolida nedorința conservatoare pentru schimbare, care va menține statu-quo-ul și se va opune reformei și modernizării.

2.25. Articolul 110. Relațiile cu piața muncii și mediul de afaceri

2.25.1. Extras din Cod

(1) Instituțiile de învățământ superior colaborează cu mediul de afaceri la formarea cadrelor de înaltă calificare.

(2) Relațiile de parteneriat ale instituțiilor de învățământ superior cu mediul de afaceri se realizează prin:

- a) stabilirea rolurilor, interdependenței și responsabilităților tuturor actorilor implicați în procesul de formare și inserție profesională;
- b) stabilirea unui cadru facilitator și cooperant de interacțiune a sistemului de învățământ superior cu piața muncii;
- c) fondarea de societăți comerciale pentru practicarea activităților economice ce țin exclusiv de scopurile specificate în Planul de dezvoltare strategică instituțională;
- d) realizarea parteneriatului public–privat.

(3) Prestarea serviciilor de către instituțiile de învățământ superior și de către mediul de afaceri, precum și beneficierea de aceste servicii, se abordează în mod egal și echitabil.

(4) Parteneriatul dintre învățământul superior și mediul de afaceri prevede:

- a) crearea centrelor comune de ghidare și consiliere în carieră și de angajare a absolvenților pe piața muncii;
- b) organizarea târgurilor și a burselor locurilor de muncă;
- c) crearea incubatoarelor de afaceri și a laboratoarelor de cercetare comune;
- d) organizarea formării profesionale continue;
- e) oferirea locurilor pentru stagii de practică;
- f) angajarea reprezentanților de înaltă calificare din mediul de afaceri în activitatea de elaborare a Cadrului Național al Calificărilor, a Clasificatorului ocupațiilor și a standardelor profesionale;
- g) implicarea cadrelor de înaltă calificare din mediul de afaceri în monitorizarea și evaluarea calității învățământului superior;
- h) integrarea dimensiunii de gen în toate activitățile relevante;
- i) oferirea oportunităților de conciliere a studiilor și responsabilităților familiale pentru tineri;
- j) alte activități și acțiuni legale.

(5) Monitorizarea angajării absolvenților pe piața muncii se realizează de către instituțiile de învățământ superior în colaborare cu angajatorii.

2.25.2. Comentariu

EUniAM susține necesitatea colaborării cu mediul de afaceri, dar nu oferă informații vaste despre detaliile și natura acesteia. Incorporarea gamei de colaborare în Cod poate fi considerată un ghid util pentru seria de posibilități, dar poate fi, de asemenea, interpretată ca prescriptivă (este exprimată în Cod în termeni prescriptivi „colaborează” și „se realizează prin” și în acest sens ar putea submina autonomia universitară. Aceasta poate fi, de asemenea, o limită: dacă nu este în Cod, este ea oare permisă?).

Clauza 5 de mai sus este prevăzută de EUniAM sub titlul de „Colectarea datelor”:

„Detaliile datelor care trebuie colectate și cerințele de raportare vor fi determinate de către Ministerul Educației, Cercetării și Inovării, în consultare cu sectorul și alte părți in-

teresate relevante. Se preconizează că la fel ca și seria standardizată de studenți, personal, cercetare și datele financiare, Ministerul și universitățile vor acorda atenție recomandării din Comunicatul de la București conform căreia «colectarea datelor și corelarea cu indicatorii comuni, în special privind capacitatea de inserție profesională, dimensiune socială, învățarea pe tot parcursul vieții, internaționalizarea, portabilitatea granturilor / împrumuturilor, precum și mobilitatea studenților și a personalului» vor constitui o parte din datele care trebuie colectate”.

EUniAM insistă asupra faptului că colectarea tuturor datelor ar trebui să fie națională, standardizată, cuprinzătoare și consecventă. Redacția Codului ar putea însemna că fiecare universitate colectează și interpretează datele într-un mod diferit, ceea ce va afecta serios valoarea acestora.

2.26. Articolul 112. Asigurarea calității. Articolul 113. Evaluarea calității

2.26.1. Extras din Cod

Articolul 112

(1) Asigurarea calității în învățământul superior este realizată printr-un ansamblu de acțiuni de dezvoltare a capacității instituționale de elaborare, planificare și implementare de programe de studii, prin care se formează și se consolidează încrederea beneficiarilor că instituția ofertantă de educație satisface și îmbunătățește standardele de calitate în conformitate cu misiunea asumată de aceasta.

(2) Managementul calității în învățământul superior este asigurat:

- a) la nivel național – de Ministerul Educației și de Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional;
- b) la nivel instituțional – de structuri interne de asigurare a calității.

(3) Un sistem de asigurare a calității pe deplin funcțional presupune parcurgerea a două etape succesive:

- a) autorizarea de funcționare provizorie, care reprezintă actul de înființare a instituției și acordă dreptul de a desfășura procesul de învățământ și de a organiza admiterea la studii;
- b) acreditarea, care acordă, suplimentar la drepturile prevăzute la lit. a), dreptul de a organiza examenul de finalizare a studiilor, precum și dreptul de a emite diplome, certificate și alte acte de studii recunoscute de Ministerul Educației.

Articolul 113

(1) Evaluarea calității în învățământul superior constă în examinarea multicriterială a măsurii în care o instituție ofertantă de educație și programul acesteia îndeplinesc standardele naționale de referință.

(4) Evaluarea externă a calității în învățământul superior este realizată de către Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional sau o altă agenție de evaluare a calității, înscrisă în Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior.

(5) Evaluarea calității în învățământul superior vizează:

- a) capacitatea instituțională;
- b) eficiența educațională, inclusiv rezultatele academice;
- c) calitatea programelor de formare profesională inițială și continuă;
- d) managementul instituțional al calității;
- e) rezultatele cercetărilor științifice și/sau ale creației artistice;
- f) concordanța dintre evaluarea internă și situația reală.

2.26.2. Comentariu

Trebuie de remarcat faptul că ESG revizuit și aprobat de Miniștri la Erevan în luna mai 2015 prevede: „Instituțiile de învățământ superior au responsabilitatea primară pentru calitatea și asigurarea serviciilor”.

Propunerile EUniAM se bazează pe acest principiu. Ele subliniază distincția dintre **„asigurarea și îmbunătățirea calității”**, pe de o parte, și procesul de **„acreditare”**, pe de altă parte.

Prin urmare, Proiectul EUniAM recomandă ca Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional să fie redenumită în **Agenția Națională pentru Accreditare și Asigurarea Calității (ANAAC)**.

2.27. Articolul 114. Evaluarea externă în vederea autorizării de funcționare provizorie sau acreditării

Comentariu

Acest articol indică faptul că o instituție poate primi „autorizație provizorie”. EUniAM **nu** susține acest concept („provizoriu”), pe care îl consideră ca fiind ostil autonomiei instituționale autentice și instituirii acreditării categorice, care protejează studenții și publicul. Proiectul, de asemenea, se îngrijorează privind contopirea termenilor „autorizare” și „acreditare”, deoarece acest fapt complică înțelegerea acreditării. EUniAM este, de asemenea, pentru o agenție națională complet independentă.

Ca un aspect al angajamentului său pentru asigurarea și îmbunătățirea calității și pentru a contribui la integritatea și echitatea procesului de examinare, EUniAM propune un sistem de examinare care implică aprecierea/notarea dublă, examinatori externi independenți,

gestionați prin intermediul unui secretariat independent, și analiza statistică detaliată a aprecierilor/notărilor și a rezultatelor. Proiectul consideră că acest lucru ar spori în mod semnificativ încrederea părților interesate și recunoașterea internațională a calificărilor din Moldova. Sistemul de examinare propus va contribui, de asemenea, la dezvoltarea de bune practici privind evaluarea rezultatelor învățării.

EUniAM propune de a crea **Secretariatul examinatorilor externi**:

Pentru a garanta calitatea performanței la examenele finale la universitățile publice, MECI, în consultare cu ANAAC, va institui un Secretariat al examinatorilor externi (SEE).

Toate universitățile vor trebui să numească examinatori externi pentru examenele finale, care vor fi numiți în mod aleatoriu de către Secretariatul examinatorilor externi.

Toate universitățile vor stabili un sistem de notare dublă, anonimă și independentă, pentru toate examenele finale. Toate examenele finale orale (viva voce) vor consta din doi examinatori. Va fi instituită înregistrarea video aleatorie a examenelor orale.

Toate universitățile, ca parte a procesului calității, vor efectua o analiză statistică și calitativă internă a notării și a rezultatelor de la examinare la sfârșitul fiecărui an.

SEE va stabili standarde și linii directoare pentru examinatorii externi.

SEE va fi responsabil pentru recrutarea, instruirea, certificarea și revizuirea unei echipe naționale de examinatori externi.

Examinatorii externi vor avea următoarele atribuții:

- Revizuirea cerințelor pentru examenele programului de studii, inclusiv, acolo unde este cazul, revizuirea întrebărilor pentru examenele scrise, pentru a se asigura că acestea sunt în concordanță cu obiectivele învățării și cu rezultatele definite în regulamentele programului de studii / curriculum.
- Asigurarea că examenele se desfășoară în conformitate cu regulamentele în vigoare.
- Asigurarea că evaluarea și notarea examenelor sunt consecvente, echitabile, conform celor mai bune practici și respectă criteriile de evaluare și notare publicate. Acest lucru poate implica selectarea aleatorie a scripturilor de examinare pentru revizuire, participarea la ședințele examinatorilor interni, arbitrarea în cazul unui litigiu între examinatorii interni.
- Elaborarea și prezentarea unui raport de evaluare privind standardele și procedurile la sfârșitul examinărilor pentru care sunt numiți.

2.28. Articolul 115. Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional

2.28.1. Extras din Cod

(1) Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional este autoritate administrativă de interes național, cu personalitate juridică, autonomă față de Guvern, independentă în decizii și organizare, finanțată din bugetul de stat și din venituri proprii.

(5) În cadrul Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional funcționează subdiviziunea de evaluare a programelor și a instituțiilor ofertante de programe de formare profesională din învățământul superior, subdiviziunea de acreditare a programelor și instituțiilor ofertante de programe de formare profesională din învățământul superior, subdiviziunea dedicată învățământului profesional tehnic, precum și alte subdiviziuni necesare pentru realizarea atribuțiilor sale, constituite de către Consiliul de conducere.

(12) Atribuțiile președintelui, vicepreședintelui, secretarului general și ale comisiilor de profil, condițiile, procedurile de selectare și desemnare a membrilor Consiliului de conducere și ai comisiilor de profil, structura și efectivul-limită ale aparatului administrativ, precum și taxele percepute pentru procedurile de evaluare se stabilesc de Consiliul de conducere prin Regulamentul de organizare și funcționare al Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional și se aprobă de Guvern.

2.28.2. Comentariu

Clauza 5 pare să recunoască rolurile distincte ale acreditării și asigurării calității, dar nu face o distincție clară între ele. EUniAM preferă utilizarea termenului „**asigurarea calității**” în loc de „**evaluarea calității**”, deoarece primul reflectă înțelegerea procesului dezvoltat în ESG.

Cerința din clauza 12, conform căreia numirile urmează să fie aprobate de Guvern, pare să fie în contradicție cu autonomia proclamată și aparent stabilită în clauza 1.

Propunerea EUniAM este prezentată mai jos. Este important de subliniat faptul că, în conformitate cu angajamentul față de o autonomie instituțională autentică, EUniAM propune ca, odată acreditată, universitatea să fie liberă să-și dezvolte propriile sale domenii de studiu și diplome la fiecare ciclu (scurt, I, II și doctorat):

„Guvernul va crea o Agenție Națională – autonomă și independentă – pentru Acreditare și Asigurarea Calității (ANAA/NAAQA), care să fie supusă revizuirii periodice externe.

Rolurile duble ale Agenției Naționale pentru Acreditare și Asigurarea Calității să fie distinse în mod clar.

Atât instituțiile de învățământ superior de stat, cât și cele private vor fi supuse cerințelor ANAAC.

Acreditarea va implica:

- Responsabilitate pentru crearea și publicarea criteriilor de recunoaștere a instituțiilor de învățământ superior.
- Recunoașterea va acorda instituției de învățământ superior (IÎS) dreptul de a oferi programe de învățământ superior și calificări care vor fi recunoscute la nivel național.
- În mod normal, acreditarea IÎS se va face în ansamblu, dar poate fi acordată și acreditare parțială pentru un program anumit sau programe în cazul în care IÎS în ansamblu nu îndeplinește criteriile de acreditare instituțională.
- Evaluarea periodică a instituțiilor de învățământ superior, pentru a asigura că acestea continuă să îndeplinească criteriile naționale de acreditare.

Asigurarea calității va presupune:

- Crearea și publicarea standardelor și codurilor de practică pentru asigurarea calității în ÎS din Moldova în conformitate cu standardele și liniile directoare pentru asigurarea calității în SEÎS aprobat de adunarea miniștrilor Procesului Bologna la Erevan în mai 2015.
- Proceduri pentru evaluarea externă periodică a asigurării calității la universitate în conformitate cu standardele și liniile directoare pentru asigurarea calității în SEÎS.
- Politici și proceduri pentru asigurarea calității și îmbunătățirea activității IÎS.
- Înregistrarea ca membru al Asociației Europene pentru Asigurarea Calității (ENQA) în cel mai scurt timp”.

2.29. Articolul 116. Cercetarea științifică

2.29.1. Extras din Cod

(1) În instituțiile ofertante de programe de învățământ superior, activitatea de cercetare, dezvoltare și inovare și de creație artistică se realizează în scopul producerii de cunoaștere și al formării profesionale a specialiștilor de înaltă calificare.

(2) În instituțiile de învățământ superior, activitățile de cercetare, dezvoltare și inovare se efectuează în cadrul catedrelor, departamentelor, laboratoarelor și altor unități proprii și/sau în parteneriat cu alte instituții, agenți economici sau autorități publice.

(6) Pentru activitățile de cercetare desfășurate, instituțiile de învățământ superior pot beneficia de finanțare instituțională acordată, prin concurs, în baza evaluării relevanței internaționale și a impactului economic și social al rezultatelor obținute. Condițiile concursului, metodologia evaluării relevanței internaționale și a impactului economic și social, inclusiv volumul finanțării instituționale, se stabilesc de autoritatea națională pentru cercetare, dezvoltare și inovare și se aprobă de Guvern.

2.29.2. Comentariu

EUniAM susține angajamentul pentru activitățile de cercetare cuprins în Codul educației, dar consideră că finanțarea monopolistă a cercetării prin Academia de Științe și faptul că există un conflict perceput de interese în alocarea fondurilor pentru propriile institute de cercetare sunt potrivnice caracterului și spiritului Codului citat mai sus.

EUniAM este îngrijorat de faptul că cercetarea în universități este subdezvoltată și de o calitate dezamăgitoare și că, drept urmare, există o bază inadecvată pentru școli doctorale de înaltă calitate în universități. Acesta consideră că **Academia de Științe a Moldovei ar trebui să fie desființată** și că toate actualele institute / unități de cercetare ale Academiei ar trebui să fie integrate în universitățile publice restructurate, împreună cu o reformă fundamentală în ceea ce privește finanțarea cercetării, printr-o nouă **Agenzie Națională pentru Cercetare și Inovare (ANCI/NARI)**.

EUniAM propune următoarele:

„Guvernul va crea o Agenție Națională pentru Cercetare și Inovare (ANCI), responsabilă în fața MECI pentru:

- alocarea finanțării cercetării fundamentale și competitive pe baza unor criterii obiective publicate;
- instituirea apelurilor pentru propuneri de cercetare;
- elaborarea criteriilor de eligibilitate și de evaluare;
- organizarea evaluărilor externe obiective și calitative ale cererilor;
- organizarea auditului granturilor de cercetare.

ANCI va oferi trei căi de finanțare care vor fi supuse diferitor criterii și proceduri: (i) finanțare *de bază*; (ii) finanțare *pentru cercetarea independentă*; (iii) finanțare *pentru cercetarea strategică*.

Universitățile private pot aplica pentru finanțarea cercetării independente și strategice în bază de concurs.

ANCI va oferi un buget separat pentru investiții în echipamente cu costuri ridicate pe bază de concurs pentru universitățile publice.

În consultare cu ANCI, alte ministere pot iniția apeluri pentru propuneri și pot stabili criterii de eligibilitate și evaluare relevante și echitabile. Evaluarea altor cereri ale Ministerului va fi realizată în strânsă consultare și cooperare cu ANCI.

Organizațiile din sectorul privat pot iniția proiecte de cercetare direct cu universitățile”.

2.30. Articolele 117–120 (din Capitolul V. Personalul din învățământul superior)

2.30.1. Extras din Cod

Articolul 117

(1) Personalul din învățământul superior se constituie din:

- a) personal științifico-didactic: lector universitar, conferențiar universitar, profesor universitar;
- b) personal științific: cercetător științific, cercetător științific superior, cercetător științific coordonator, cercetător științific principal;
- c) personal didactic: asistent universitar, formator, maestru de concert, maestru de instruire, antrenor;
- d) personal didactic auxiliar: bibliotecar, informatician, laborant metodist, acompaniator;
- e) alte categorii de personal: personal administrativ și tehnic, secretar-referent, tehnician, inginer-tehnician, medic, asistent medical, precum și personal auxiliar și de deservire.

(2) În învățământul superior sunt următoarele titluri:

- a) științifice – doctor și doctor habilitat;
- b) științifico-didactice – conferențiar universitar și profesor universitar.

(3) Titlurile științifico-didactice de conferențiar universitar și de profesor universitar se conferă de către senatul instituției de învățământ superior, în funcție de domeniul științific, și se confirmă de către autoritatea națională abilitată pentru confirmarea titlurilor științifice.

(4) Conferirea titlurilor științifico-didactice se reglementează printr-un regulament elaborat de Ministerul Educației și aprobat de Guvern.

(5) Personalului din învățământul superior i se garantează dreptul la libertate academică în conformitate cu prevederile Cartei universitare.

(6) Personalul din învățământul superior are drepturi și îndatoriri care decurg din Carta universitară, din contractul individual de muncă, precum și din legislația în vigoare.

(7) Protecția drepturilor salariaților, precum și a drepturilor de proprietate intelectuală asupra rezultatelor creației științifice, culturale sau artistice este garantată și se asigură în conformitate cu prevederile Cartei universitare și cu legislația în vigoare.

(8) Personalul științifico-didactic și științific are dreptul de a publica studii, articole, volume sau opere de artă, de a candida la obținerea de granturi naționale și internaționale, fără restricții ale libertății academice.

Articolul 118

(1) Funcțiile didactice, științifico-didactice și științifice în învățământul superior se ocupă prin concurs, în conformitate cu regulamentul-cadru aprobat de Ministerul Educației.

(2) Angajarea prin cumul a personalului didactic, științifico-didactic și științific se realizează în baza echivalării funcțiilor, după cum urmează:

- a) funcția de cercetător științific se echivalează cu funcția de asistent universitar și viceversa;
- b) funcția de cercetător științific superior se echivalează cu funcția de lector universitar și viceversa;
- c) funcția de cercetător științific coordonator se echivalează cu funcția de conferențiar universitar și viceversa;
- d) funcția de cercetător științific principal se echivalează cu funcția de profesor universitar și viceversa.

Articolul 119

(1) Norma științifico-didactică se constituie din:

- a) activitatea didactică auditorială (contact direct cu studenții), realizată prin:
 - ore de curs;
 - seminare, lucrări de laborator, lucrări practice, lucrări de proiectare, stagii didactice/clinice și alte forme aprobate de senat;
- b) activitatea didactică neauditorială, realizată prin:
 - conducerea stagiilor de practică;
 - conducerea activităților didactico-artistice sau sportive;
 - conducerea proiectelor sau tezelor de licență, de master, de doctorat;
 - monitorizarea activității individuale a studenților;
 - activități de evaluare și monitorizare;
 - consultații, ghidare directă a activității individuale a studentului;
 - alte activități prevăzute de regulamentele instituționale;
- c) activitatea de cercetare, transfer tehnologic, de creație artistică și sportivă, realizată prin:
 - efectuarea cercetărilor științifice sau realizarea creației artistice;
 - elaborarea de curricula;
 - elaborarea produselor de program;
 - publicarea articolelor științifice;
 - brevetarea rezultatelor cercetării;
 - elaborarea și editarea monografiilor, culegerilor științifice;
 - realizarea tezelor de doctorat;
 - realizarea creațiilor componistice, literare, de arte plastice, decorative sau design;
 - montarea spectacolelor;
 - realizarea rolurilor centrale în producții teatrale, cinematografice și/sau televizate;
 - participarea la proiecte științifice și coordonarea de proiecte științifice;
 - participarea la conferințe științifice, festivaluri artistice și competiții sportive;
 - alte activități prevăzute de regulamentele instituționale;
- d) activitatea metodică, realizată prin:
 - pregătirea pentru predarea cursului;
 - elaborarea suporturilor de curs;
 - proiectarea didactică a activităților, inclusiv a celor individuale;

- elaborarea de curricula;
- elaborarea recomandărilor metodice pentru studenți;
- elaborarea metodologiilor și a testelor de evaluare a rezultatelor academice;
- conducerea seminarelor metodologice;
- alte activități prevăzute de regulamentele instituționale.

(2) Norma activității de cercetare pentru cadrele științifice titulare se stabilește în conformitate cu legislația în vigoare.

(3) Activitatea didactică se cuantifică în ore convenționale în cadrul unei unități de timp, de regulă săptămână, semestru, an.

(4) În învățământul superior, unitatea de timp pentru curs, seminar, activități de laborator și lucrări practice este de 2 ore convenționale. Ora convențională în învățământul superior constituie 45 de minute.

(5) Activitățile incluse în norma științifico-didactică și prevăzute la alin. (1) lit. b), c) și d) se cuantifică în ore convenționale în baza metodologiei aprobate de senatul instituției de învățământ superior, în funcție de profil și specializare.

(6) Norma didactică anuală a personalului didactic include și ghidarea directă a activității individuale a studentului.

(7) În norma didactică a asistentului universitar nu pot fi incluse ore de curs.

(8) Suma totală a orelor de muncă dintr-o normă științifico-didactică, realizată prin cumulara activităților menționate la alin. (1), este de 35 de ore astronomice pe săptămână.

(9) Senatul instituției de învățământ superior stabilește diferențiat norma științifico-didactică, în baza propriei metodologii.

(10) Norma de activitate a altor categorii de personal din învățământul superior se stabilește în conformitate cu Codul muncii.

(11) Personalul de conducere din învățământul superior (rector, prorector, decan, șef de departament sau șef de catedră) poate cumula funcții științifico-didactice și științifice în conformitate cu regulamentele instituționale.

(12) Norma didactică constituită din activitățile prevăzute la alin. (1) lit. a) și b) poate fi redusă pentru realizarea activităților prevăzute la alin. (1) lit. c) și d), în baza metodologiei aprobate de senat.

Articolul 120

(1) Evaluarea personalului implicat în activitatea didactică și de cercetare din învățământul superior face parte din sistemul de asigurare a calității și se realizează periodic în conformitate cu regulamentele instituționale.

(2) Evaluarea personalului implicat în activitatea didactică și de cercetare din învățământul superior se efectuează în funcție de performanțele didactice, performanțele de cercetare, participarea la viața academică, de alte criterii prevăzute în regulamentul instituțional.

(3) Evaluarea personalului științifico-didactic este realizată de către:

- a) administrația instituției;
- b) șeful de departament sau catedră;
- c) comisia de asigurare a calității;

- d) colegi și experți;
- e) studenți;
- f) alte structuri abilitate.

(4) Evaluarea personalului științifico-didactic de către studenți este obligatorie.

2.30.2. Comentariu

Autonomia privind resursele umane este una dintre domeniile-cheie identificate în studiile care definesc autonomia universitară (*a se vedea, de exemplu, fișa de punctaj a autonomiei EUA*). Aceasta oferă baza pentru universitate de a recruta, păstra, dezvolta și ajuta la motivarea personalului – academic și neacademic.

Codul este foarte prescriptiv (*vezi mai sus*) în definirea: categoriilor, statutului, titlurilor și chiar impune că conferirea titlurilor „se reglementează printr-un regulament elaborat de Ministerul Educației și aprobat de Guvern”. Acesta este, în esență, un instrument birocratic, care lasă puțină – dacă există – discreție sau libertate universității.

În mod curios, Codul nu pare să definească cine este angajatorul personalului universitar. Consultanța juridică în cadrul Proiectului EUniAM sugerează că rectorul este angajatorul formal, dar acest lucru nu pare a fi explicit în legislație. A fost, de asemenea, sugerat că rectorul este de așteptat să semneze toate scrisorile (contractele) de numire. Aceasta ar fi o utilizare inadecvată a timpului unei persoane desemnate pentru a fi șeful executiv și conducătorul unei organizații complexe. Într-adevăr, este de așteptat ca numărul de documente care necesită aprobarea și semnarea de către rector să fie menținut la un nivel minim, cu autoritate delegată unui număr de funcționari pentru a semna în numele universității. Rectorul va semna doar cele mai importante acte normative și acorduri instituționale.

În cazul în care propunerea EUniAM pentru instituirea unui organ de guvernare – Consiliul universitar – este acceptată, ar fi logic a face acest organ angajatorul formal nu doar al rectorului, ci și al tuturor celorlalte cadre (academice și neacademice). În practică, angajarea altor categorii de personal ar fi delegată și ar putea fi de așteptat să fie în responsabilitatea Departamentului de Resurse Umane a Universității, cu personal în cadrul acestui departament desemnat să semneze scrisori (contracte) de numire în numele universității.

Codul definește în detaliu baza pentru măsurarea volumului de muncă. Este dificil a reconcilia acest nivel de prescripție detaliată privind managementul resurselor umane cu angajamentul de a acorda autonomie universităților. Pare să fie în contradicție nu doar cu definiția autonomiei din **Articolul 79**, ci, de asemenea, și cu etosul autonomiei care trebuie să fie generat în cazul în care instituțiile trebuie să-și dezvolte identitatea și să accepte responsabilitățile pe care le presupune autonomia.

Este o condiție *sine qua non* că universitățile trebuie să respecte legislația națională privind drepturile de angajare, dar acest lucru este, probabil, reglementat în legislația generală a muncii.

EUniAM propune un angajament legislativ simplu pentru autonomia în domeniul resurselor umane (*vezi mai jos*), care respectă legislația națională și angajează universitatea

într-un management eficient, cu dezvoltarea, păstrarea și motivarea întregului personal – academic și neacademic.

Se sugerează ca **Articolul 119** să fie înlocuit cu propunerea EUniAM:

„În conformitate cu principiile de bază ale sectorului ÎS, precum și cu drepturile și responsabilitățile universităților (*pentru mai multe detalii a se vedea secțiunile 1.4 și 1.7*), universitățile publice sunt libere să:

- numească, revizuiască și să evalueze personalul academic și neacademic;
- instituie titluri, nivele, traseul carierei, inclusiv criteriile pentru obținerea calității de titular, și condițiile de numire, inclusiv remunerare, în conformitate cu cerințele legale naționale pentru toate categoriile de personal (academic și neacademic);
- instituie programe de instruire și dezvoltare eficiente a personalului”.

Acest articol ar trebui să fie contrastant cu termenii restrictivi ai Codului, asigurând schimbările, dezvoltarea și inovarea în managementul resurselor umane.

2.31. Articolul 122. Învățământul în domeniile militariei, securității și ordinii publice

2.31.1. Extras din Cod

(1) Învățământul în domeniile militariei, securității și ordinii publice este parte integrantă a sistemului național de învățământ.

2.31.2. Comentariu

Acest punct corespunde cu propunerea EUniAM pentru un sistem integrat de universități fuzionate, menționând că propunerea EUniAM implică fuzionarea instituției curente cu alte universități. Acest lucru va oferi studenților din domeniile militar, de securitate și ordine publică acces la o gamă mult mai largă de discipline relevante din universitățile multidisciplinare mai mari. Astfel, va spori calitatea studiilor lor într-un mediu puternic, bazat pe cercetare, centrat pe student și se va îmbogăți formarea și educația generală prin contact apropiat cu studenții într-o gamă largă de alte discipline.

2.32. Articolul 123. Cadrul general al învățării pe tot parcursul vieții

2.32.1. Extras din Cod

(1) Învățarea pe tot parcursul vieții include activitățile de învățare realizate de o persoană pe parcursul vieții, în scopul formării sau dezvoltării competențelor din perspectivă personală, civică, socială și profesională.

(10) Certificarea cunoștințelor și competențelor dobândite în contexte de educație non-formală și informală poate fi făcută de structuri abilitate în acest sens, în baza unui regulament aprobat de Ministerul Educației.

2.32.2. Comentariu

EUniAM propune ca învățarea pe tot parcursul vieții să fie parte integrantă a misiunii **atribuțiile și responsabilitățile unei universități** și nu are în vedere ca acest cadru să fie în continuare supus unor reglementări ministeriale.

În conformitate cu Procesul de la Bologna și ediția revizuită a Ghidului ECTS (Erevan, 2015), raportul EUniAM susține că procedurile și criteriile de recunoaștere a învățării și experienței anterioare ar trebui să fie pe deplin integrate și transparente în procesul de admitere la universitate. Rezultă că recomandările EUniAM nu corespund cu limitările specificate în Cod și nu presupun că acest lucru ar fi un domeniu suplimentar care trebuie să fie acoperit de regulament.

2.33. Articolul 133. Formarea profesională continuă

2.33.1. Extras din Cod

(1) Dezvoltarea profesională a personalului didactic, științifico-didactic, științific și de conducere este obligatorie pe parcursul întregii activități profesionale și se reglementează de Guvern.

2.33.2. Comentariu

Acesta este un alt exemplu din Cod de depreciere a autonomiei universitare prin reglementări guvernamentale.

EUniAM este angajat în dezvoltarea și formarea continuă pentru tot personalul, dar vede acest lucru ca pe o responsabilitate a universității în cadrul misiunii universității și managementului calității, ca pe o responsabilitate a Departamentului de Resurse Umane și, prin urmare, nu este supusă reglementării Guvernului.

EUniAM consideră că dezvoltarea personalului este un aspect de asigurare și de îmbunătățire a calității, care va fi supus periodic procesului de revizuire și evaluare externă. Acesta recunoaște că anume calitatea personalului universitar va fi esențială pentru recrutarea studenților naționali și internaționali de înaltă calitate și că feedbackul studenților se va reflecta în succesul universității și al personalului acesteia. EUniAM propune ca în acordarea atribuțiilor universității, această responsabilitate să fie explicitată printr-o cerință de a „institui programe de instruire și dezvoltare eficiente a personalului”.

2.34. Articolul 140. Atribuțiile Ministerului Educației

2.34.1. Extras din Cod

(1) Ministerul Educației are următoarele atribuții:

- a) elaborează și promovează politicile de stat în domeniul educației și cercetării din învățământul superior;
- b) elaborează proiecte de acte legislative și alte acte normative în domeniul educației și cercetării în învățământul superior și exercită controlul de stat asupra respectării acestora;

2.34.2. Comentariu

Acest articol se referă la toate ramurile învățământului.

Propunerea EUniAM este de a redenumi ministerul de resort existent și de a institui în cadrul acestuia un departament responsabil pentru învățământul superior. Propunerile sale se bazează pe o declarație clară a atribuțiilor și a responsabilităților Ministerului, care sunt cuplate cu o recunoaștere exactă a atribuțiilor și a responsabilităților universităților autonome. Ele exclud reglementarea detaliată a multor aspecte ale vieții și activității universitare, pe care actualul Cod le cere și care nu sunt compatibile cu crearea universităților autonome, așa cum se prevede în Comunicările Comisiei Europene. EUniAM propune:

„Ministerul Educației devine **Ministerul Educației, Cercetării și Inovării (MECI)**, pentru a reflecta misiunea sa.

MECI va fi singurul minister pentru relațiile cu universitățile, relații referitoare la învățare și predare, cercetare, precum și la transferul de cunoștințe.

Toată finanțarea pentru învățământul superior să fie gestionată de MECI.

MECI va institui o **Direcție a Învățământului Superior** (ca parte a MECI) cu termeni de referință / responsabilități. Direcția respectivă trebuie să fie prevăzută cu resurse adecvate de personal (număr, calitate, nivel), pentru a gestiona gama de responsabilități.

Direcția Învățământului Superior va fi responsabilă, printre altele, de:

- o Elaborarea unui plan strategic de cinci ani pentru învățământul superior din Republica Moldova
- o Consultare cu sectorul învățământului superior în mod sistematic Alocarea fondurilor recurente și de capital pentru învățare și predare universităților publice, pe baza contractelor și a unei formule de finanțare transparente și publice, bazate pe numere și ieșiri de studenți
- o Definirea domeniilor de date consistente și coerente privind învățământul superior
- o Colectarea, analiza și publicarea datelor privind managementul și performanța
- o Implementarea unui sistem informațional de management (SIM) integrat, de nivel înalt (student / predare și învățare / student echivalent și personal academic și tehnic)

- o Stabilirea unor cerințe de raportare financiară și de audit pentru universitățile publice
- o Organizarea periodică a vizitelor de audit și de examinare la universități, pentru a testa calitatea, fiabilitatea eficacității sistemelor lor de management financiar și de date
- o Revizuirea planurilor strategice universitare și a altor aspecte care urmează să fie determinate de către MECI
- o Stabilirea indicatorilor de performanță pentru sector, legate de învățare și predare
- o Căutarea rambursării oricăror fonduri neutilizate, rezultate din recrutarea studenților și / sau numărul mic de ieșiri ale studenților decât cele specificate în contractul cu universitatea sau în cazul constatării utilizării necorespunzătoare a fondurilor”.

2.35. Articolul 143. Sursele de finanțare a învățământului

2.35.1. Extras din Cod

- (1) Sursa prioritară de finanțare a sistemului de învățământ public o constituie:
 - b) alocațiile de la bugetul de stat, pentru instituțiile de învățământ profesional tehnic, superior și alte instituții de învățământ subordonate Ministerului Educației.
- (2) Transferurile cu destinație specială sunt efectuate de Ministerul Finanțelor, în conformitate cu formula de alocare propusă anual de Ministerul Educației și aprobată de Guvern.
- (6) Instituțiile de învățământ pot beneficia și de alte surse de finanțare, și anume:
 - a) venituri provenite din prestarea contra plată a unor servicii educaționale, precum și din activitatea de cercetare și de transfer tehnologic, în condițiile legii;
 - b) venituri provenite din comercializarea articolelor confecționate în procesul de studii (în gospodăria didactice, ateliere experimentale etc.), precum și din darea în locațiune/arendă a spațiilor, echipamentelor, terenurilor și a altor bunuri proprietate publică sau privată;
 - c) granturi, sponsorizări și donații;
 - d) alte surse legale.

2.35.2. Comentariu

Propunerile EUniAM pot fi plasate în acest articol. Conform acestora, finanțarea universităților trebuie să se bazeze pe o formulă transparentă, publicată, bazată pe performanță (ieșire) atât pentru „cercetare și transferul de cunoștințe, cât și pentru învățare și predare”. Ele prevăd că universitățile ar putea genera venituri printr-o varietate de activități. Propunerea oferă o mai mare libertate universității în alocarea fondurilor pe plan intern:

„Universitățile sunt libere să aloce subvenția-bloc în moduri determinate de organul de conducere al universității care face obiectul cerințelor contractului cu guvernul și cu respectarea principiilor de responsabilitate.

Finanțarea pentru cercetare ar trebui să fie alocată pe baza unei formule transparente, publicate, sub formă de finanțare «de bază», pentru a acoperi infrastructura de bază de cercetare instituțională”.

2.36. Articolul 155

2.36.1. Extras din Cod

Contractele individuale de muncă ale persoanelor care la 1 septembrie 2018 ocupă funcții științifico-didactice în instituții de învățământ superior fără îndeplinirea condiției prevăzute la art. 132 alin. (3) încetează de drept.

2.36.2. Comentariu

Poate fi oportun să se ia în considerație un orar pentru implementare care se potrivește cu reforma studiilor de doctorat, cu înființarea școlilor doctorale de înaltă calitate și cu integrarea în universități a institutelor de cercetare ale Academiei de Științe, care vor consolida capacitatea de cercetare a universităților.

În cazul personalului cu vechime în muncă și realizări în domeniul cercetării, universitățile ar putea, de asemenea, să dorească să ia în considerație – în contextul angajamentului față de învățarea pe tot parcursul vieții – dacă personalul poate demonstra îndeplinirea cerințelor la nivelul ciclului de doctorat pentru care poate fi acordată recunoașterea.

3. CODUL DE BUNE PRACTICI

3.1. Introducere

În acest capitol sunt prezentate o serie de cele mai bune practici la nivel universitar. Acesta se bazează pe lucrarea „Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia” (R. Țurcan și L. Bugaian, 2015). Scopul ghidului de față este de a aduce la cunoștința rectorilor, a personalului academic și tehnic, a studenților modul în care o universitate poate beneficia de autonomia instituțională universitară acordată, conform propunerilor legislative prezentate în capitolul 1.

Recomandările prevăzute în acest ghid se referă la autonomia universitară organizatorică, financiară, academică și în domeniul resurselor umane. Fiecare categorie de autonomie este legată de principiile de bază respective, formulate în propunerile legislative prezentate în capitolul 1. Fiecare categorie are un număr de subcategorii și recomandări privind cele mai bune practici prevăzute pentru fiecare dintre aceste subcategorii.

Subliniem că recomandările ce se conțin în acest ghid sunt rezultatul unei decizii comune luate de către echipa EUniAM în lumina reformelor legislative propuse (*a se vedea capitolul 1*), precum și a comentariilor cu privire la Codul educației al Republicii Moldova (*a se vedea capitolul 2*). În privința celor mai bune practici posibile, cititorul se poate documenta din lucrarea „Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia”, menționată mai sus.

3.2. Autonomia organizațională

3.2.1. Principii de bază

Propunerile legislative privind autonomia organizațională elaborate în cadrul Proiectului EUNIAM se bazează pe următoarele principii:

- distincție clară între rolurile și responsabilitățile guvernului și ale universităților;
- separare clară între guvernarea universitară, leadership și managementul universitar;
- libertatea universităților de a-și stabili structura internă.

Implementarea principiului de delimitare clară între guvernarea și managementul universitar va permite universității să instituie structuri organizatorice și de management eficiente, inclusiv organul universitar de guvernare și rectorul universității.

Universitatea va monitoriza structurile organizatorice și de management pentru a se asigura de corespunderea activității acestora scopului propus.

3.2.2. Organul de conducere

În conformitate cu propunerile legislative elaborate în cadrul Proiectului, **Consiliul de guvernare** este organul suprem de guvernare al universității, responsabil de deciziile strategice pe termen lung ce țin de dezvoltarea instituțională.

3.2.2.1. Atribuțiile și structura organului de guvernare

Atribuțiile și structura Consiliului de guvernare sunt stipulate în lege.

Pentru membrii noi ai Consiliului, îndeosebi pentru cei externi, se recomandă realizarea unor traininguri de inițiere, având ca scop familiarizarea cu modul de funcționare a universității și, în special, a organului de guvernare instituțională și studierea bunelor practici în domeniul guvernării universitare.

3.2.2.2. Procedura de selecție a membrilor pentru organul de guvernare

Membrii interni ai Consiliului de guvernare, conform experienței universităților din țările analizate, sunt reprezentanți ai personalului academic și ai studenților (ciclurilor I, II și III) universității. Reprezentanții corpului academic, de regulă, se aleg din și de către cadrele academice titulare, iar studentul/studentii (de preferință, al/ai ciclurilor II sau III) este ales/sunt aleși de întreg personalul studentesc sau de organizația studentască a instituției, în modul stabilit în Carta Universitară.

Membrii externi sunt selectați pe bază de concurs, care poate fi desfășurat, de exemplu, de către o *comisie (ad-hoc) de selectare*, din care fac parte atât membrii (externi) ai consiliului de guvernare, cât și reprezentanții personalului academic al universității. Procedura de selectare a membrilor externi este determinată de către universitate.

În activitatea sa, președintele Consiliului de guvernare este asistat de către secretarul Consiliului (nu este membru al Consiliului), care, de regulă, este desemnat de președinte și salarizat de universitate.

Notă. La instituirea noului organ de guvernare – consiliului de guvernare –, candidaturile pentru membrii externi ai Consiliului pot fi propuse de către rector, după consultarea personalului academic al instituției, și desemnate de către Ministerul Educației. Ulterior se va aplica procedura descrisă mai sus.

3.2.2.3. Durata mandatului membrilor organului de guvernare

Durata mandatului membrilor Consiliului de guvernare este stipulată în propunerile legislative. În cazul includerii studentului/studentilor în calitate de membru/membri al/ai consiliului, acesta/aceștia va/vor deține mandatul pentru 1 an.

Periodic, la fiecare 5 ani (dar ca să nu coincidă cu perioada de nominalizare a rectorului) se va efectua o evaluare externă a activității Consiliului de guvernare.

3.2.3. Conducerea executivă a universității

În conformitate cu propunerile legislative, universitatea este liberă să decidă asupra structurii sale organizaționale și de management.

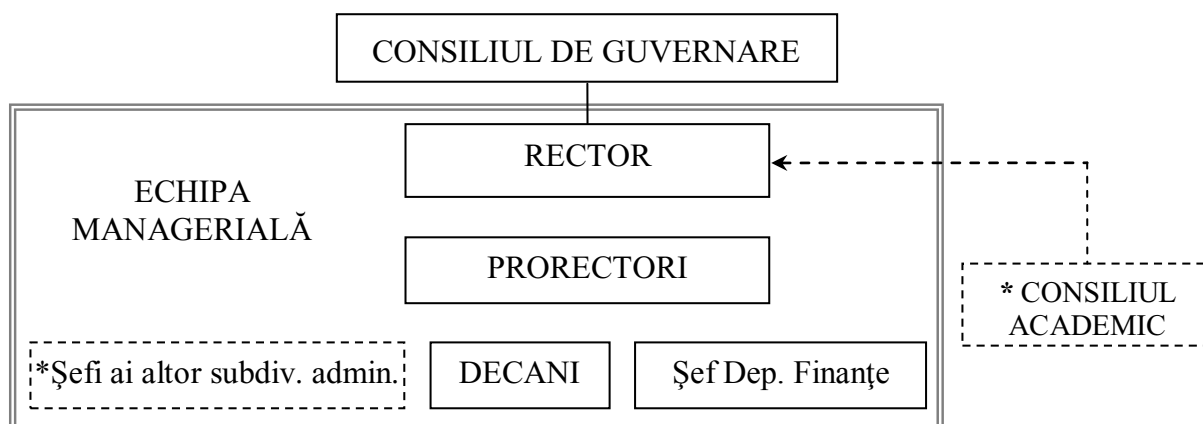
Rectorul este managerul principal (directorul executiv) al instituției de învățământ superior.

În activitatea sa, rectorul este asistat de o **echipă managerială** care, de regulă, este constituită din rector (președinte), prorectori, decani, șeful de finanțe, dar poate include, la decizia universității, și alți conducători/reprezentanți ai subdiviziunilor universității.

În scopul eficientizării managementului academic, universitatea poate institui (la diferite nivele) organe de management responsabile de probleme academice: de predare–învățare, cercetare și transfer de cunoștințe.

Un exemplu de astfel de organ instituit la nivel de universitate poate fi **Consiliul academic**, existent, sub diverse denumiri, în majoritatea universităților suedeze. Consiliul academic este un organ colectiv, membrii cărui sunt reprezentanți ai personalului academic și celui studentesc, aleși de către cadrele academice și, respectiv, de studenții universității. Numărul membrilor, structura exactă și procedura de alegere a membrilor Consiliului academic sunt determinate de către universitate și sunt stipulate în Carta Universitară. Se recomandă ca președinte al acestui organ să fie rectorul universității.

Exemplu de organigramă a managementului universitar



* – structuri neobligatorii, care pot să lipsească din organigramă.

La nivel de facultate, organele de conducere pot fi:

- Consiliul facultății
- decanul
- prodecanii
- șefii de departamente, directorii de centre/laboratoare de cercetare, școli doctorale etc.

3.2.3.1. Atribuțiile conducerii executive

Atribuțiile și responsabilitățile **rectorului** sunt stipulate în propunerile legislative.

Echipa managerială este responsabilă de furnizarea recomandărilor cu privire la direcția generală strategică a universității, de examinarea inițiativelor importante care parvin de la subdiviziunile universitare și a resurselor necesare pentru realizarea lor. Ea asistă rectorul în gestionarea cotidiană a instituției.

În ceea ce privește atribuțiile **Consiliului academic**, acesta ar putea fi responsabil de:

- problemele strategice care țin de activitatea de cercetare, procesul predare–învățare și transferul de cunoștințe;
- asigurarea calității procesului de predare–învățare și de cercetare;
- acordarea titlurilor și diplomelor, inclusiv a celor onorifice;
- interacțiunea universității cu comunitatea;
- alte activități delegate de către rectorul universității.

3.2.3.2. Procedura de selectare a conducerii executive a universității

Angajările în toate funcțiile manageriale, inclusiv în cele de rector, prorector, vor fi realizate în baza fișei de post.

Procedura de selectare și angajare a rectorului și a prorectorilor ar putea fi următoarea (similar modelului universităților din Danemarca):

Rectorul este angajat de către Consiliul de guvernare, în urma unui anunț public făcut la nivelele național și internațional, realizat de o *comisie de selectare* instituită de Consiliul de guvernare. Această comisie este constituită din membri ai Consiliului de guvernare și membri ai comunității universitare, asigurând astfel participarea personalului academic, precum și a studenților instituției la acest exercițiu important. Modul de instituire și componența exactă a comisiei de selectare sunt determinate de universitate.

Comisia de selectare este prezidată de președintele Consiliului sau de un alt membru extern al Consiliului. Comisia, în baza dosarelor depuse, face o evaluare generală a calificărilor candidaților și realizează interviuri cu candidații preselecți. Comisia recomandă Consiliului candidatul calificat pentru poziția de rector. Consiliul de guvernare angajează candidatul propus în funcția de rector al instituției.

Prorectorii sunt angajați de către rector, în urma unui anunț public la nivelele național și internațional, la recomandarea comisiei de selectare. Comisia face o evaluare generală a calificărilor candidaților, realizează interviuri cu candidații selectați și propune rectorului lista scurtă de candidaturi. Rectorul decide care din candidați vor fi angajați.

Decanii și șefii de departamente sunt aleși în baza concursurilor publice, inițiate de rector și organizate în cadrul facultăților. Procedura de alegere este determinată de universitate.

3.2.3.3. Criteriile de selectare a rectorului universității

Propunerile legislative nu stipulează criterii de selectare pentru funcția de rector al instituției de învățământ superior. Experiența internațională, inclusiv a țărilor analizate în cadrul Proiectului, sugerează următoarele:

- Pentru funcția de rector pot fi eligibili candidații care dețin titluri științifice în unul dintre domeniile în care activează universitatea și au experiență managerială de cel puțin 5 ani în instituții de învățământ superior.
- Universitatea este în drept să aplice orice alte criterii de eligibilitate, pentru a asigura corespunderea candidaților la funcția de rector cu scopul, obiectivele și viziunea instituției.
- Angajările în toate funcțiile manageriale, inclusiv în cele de rector, prorector, decan și șef de departament, vor fi realizate în baza fișei de post și a criteriilor de performanță.

3.2.3.4. Demiterea conducerii executive a universității

Consiliul de guvernare este organul care cu 2/3 din voturi poate demite rectorul în cazul:

- neaprobării raportului anual;
- utilizării frauduloase a mijloacelor financiare;
- încălcării normelor deontologice.

3.2.3.5. Durata mandatului conducerii executive

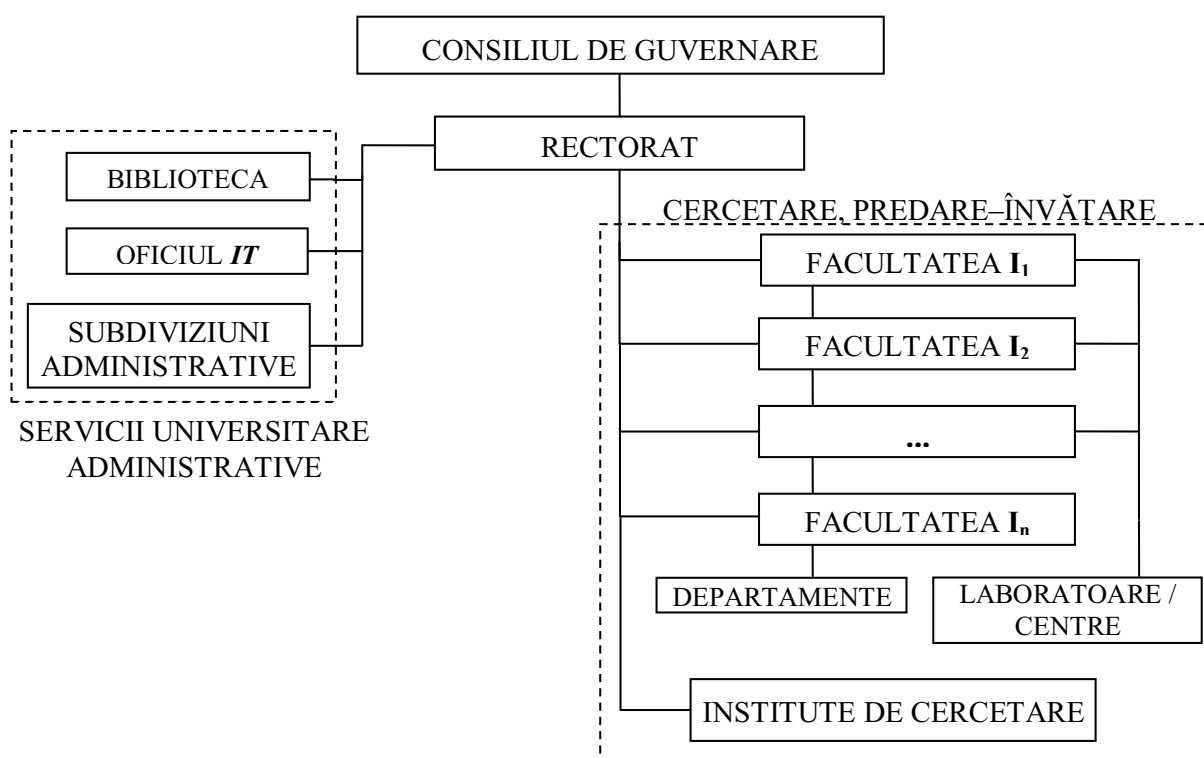
Durata mandatului rectorului este fixată în propunerile legislative.

Cu 18 luni înainte de încheierea primului mandat, Consiliul de guvernare ar putea iniția procesul de preselecție a candidaților la funcția de rector. În acest scop, Consiliul instituie *comisia de selectare*. Procesul poate implica și o revizuire/evaluare consultativă a activității rectorului în funcție.

3.2.4. Libertatea universității de a decide asupra structurii interne

Instituțiile de învățământ superior sunt libere să-și determine structura internă, să instituie și să lichideze subdiviziuni academice și administrative și să decidă asupra managementului acestora. În structura lor universitățile pot include: facultăți, departamente academice, institute, centre, laboratoare de cercetare, școli doctorale; departamente, birouri și servicii administrative etc., precum și diverse comisii și consilii la toate nivelele universitare.

Model de organigramă a universității



Un exemplu de subdiviziune specifică, nestandardizată este **consiliul de studii**, prezent în universitățile din Danemarca. Consiliile de studii sunt organe colective care gestionează una sau mai multe programe de studii și sunt instituite și desființate de către decanul facultății, după o consultare cu membrii departamentelor responsabile de aceste programe.

Numărul de membri în consiliu este determinat de către decanul facultății.

Fiecare consiliu de studii trebuie să includă un număr egal de cadre academice și de studenți, aleși de către personalul academic și, respectiv, de studenții facultății. Consiliul de studii își alege președintele pentru un mandat de un an. Președintele este ales din rândul cadrelor academice, angajate pe o normă întreagă, membri ai consiliului de studii.

Principalele responsabilități ale consiliului de studii sunt: curriculumul de studii, organizarea, desfășurarea și asigurarea calității procesului de predare-învățare în cadrul programei pe care o gestionează.

În unele universități, de exemplu în Universitatea din Aalborg, consiliile de studii ale programelor de studii aferente unui domeniu academic (inclusiv de la diferite facultăți) sunt organizate în **școli**, care sunt aprobate de către rector la recomandarea decanului facultății

Organigrama școlilor / consiliilor de studii

FACULTATE <i>A</i>	FACULTATE <i>B</i>	...	FACULTATE <i>Z</i>
Școala 1_A <i>Consiliul 1.1_A,</i> <i>Consiliul 1.2_A, ...</i>	Școala 1_B <i>Consiliul 1.1_B</i>	...	Școala 1_Z <i>Consiliul 1.1_Z,</i> <i>Consiliul 1.2_Z, ...</i>
Școala 2_{AB} <i>Consiliul 2.1_A,</i> <i>Consiliul 2.2_A, ...</i>		...	Școala 2_Z <i>Consiliul 2.1_Z</i>
Școala 3_A <i>Consiliul 3.1_A</i>	Școala 3_B <i>Consiliul 3.1_B,</i> <i>Consiliul 3.2_B</i>	...	Școala 3_Z <i>Consiliul 3.1_Z,</i> <i>Consiliul 3.2_Z, ...</i>

Fiecare școală este administrată de către directorul școlii, asistat de consiliile de studii din cadrul acesteia. Directorul este numit și demis de decanul facultății, la recomandarea consiliilor de studii respective. Directorul școlii este responsabil în general de:

- elaborarea și implementarea politicilor și strategiilor școlii;
- prezentarea decanului facultății a recomandărilor privind bugetele școlii și ale consiliilor sale de studii;
- coordonarea tuturor activităților școlii și asigurării calității acestora;
- aprobarea temelor și termenelor-limită de prezentare a tezelor de licență/master, precum și a planului de monitorizare a activităților studenților;
- în cooperare cu consiliile de studii, asigură planificarea și organizarea practică a procesului de predare, a testărilor și a altor evaluări incluse în examinare;
- împreună cu șefii de departamente și consiliile de studii relevante, monitorizează evaluarea programelor de studii și procesul de predare.

3.2.5. Reprezentarea studenților în organele de guvernare și de management universitar

Universitățile trebuie să asigure antrenarea activă și eficientă a studenților în toate structurile decizionale și de management ale instituției.

Studenții sunt responsabili pentru procesul de selecție/alegere a reprezentanților lor în structurile decizionale și de management ale universității, asigurându-i un caracter deschis, echitabil și transparent.

Universitățile vor asigura prezența studenților în toate structurile decizionale și operaționale ale instituției. Cota de reprezentare a studenților ar putea fi, de exemplu:

- 10% – la nivel de universitate;
- 25% – la nivel de facultate;
- 30% – la nivel de departament.

Este recomandabil ca instituțiile de învățământ superior să sprijine, inclusiv financiar, activitățile de autoguvernare ale studenților.

3.2.6. Libertatea universității de a crea entități legale: nonprofit și/sau comerciale

Instituțiile de învățământ superior au dreptul să instituie entități legale, atât nonprofit, cât și comerciale (antreprenoriale). Veniturile rezultate din activitatea acestor entități pot fi folosite doar în scopul realizării activităților de cercetare, predare-învățare, consultanță și pentru dezvoltarea infrastructurii universității.

3.3. Autonomia financiară

3.3.1. Principii de bază

Propunerile legislative cu referire la componenta *autonomia financiară* se bazează pe unele principii generale, care reprezintă puncte de plecare în aplicarea acestora în fiecare universitate în parte. Printre acestea menționăm:

- Separarea surselor alocate pentru cercetare și predare;
- Transparența activităților și deciziilor luate;
- Utilizarea surselor în conformitate cu prevederile strategiei de dezvoltare a universității.

3.3.2. Modelul de finanțare a învățământului superior

Legea prevede **finanțarea universităților publice sub formă de bloc-grant pe două linii de finanțare strict separate: predare-învățare și cercetare**. Acest lucru înseamnă că universitățile vor primi o sumă de bani pe care sunt în drept să o folosească, conform necesităților proprii, doar luând în considerație aceste două direcții.

Alocările pentru **predare-învățare** vor lua în considerație mai multe tipuri de cheltuieli, care țin de pregătirea calitativă a specialistului în domeniul respectiv și includ: salarizarea personalului implicat în predare, salarizarea personalului auxiliar, contribuțiile pentru asigurări sociale și medicale obligatorii, materiale didactice în cadrul cursurilor și lucrărilor de laborator; practica de producție; cheltuieli pentru servicii comunale (energie electrică; gaze; energie termică; apă și canalizare; salubritate; servicii de telecomunicații și de poștă; deservire ascensoare; asigurare pază), achiziții de carte; formarea profesională a personalului; rechizite de birou; lucrări de informatică și de calcul; întreținerea mijloacelor de transport; plata pentru arenda încăperilor, cheltuieli pentru întreținerea studenților, alte cheltuieli aferente desfășurării procesului de studii.

Toate aceste cheltuieli vor fi acoperite de către stat prin intermediul Direcției pentru Învățământul Superior a Ministerului Educației, Cercetării și Inovării, asigură 100% din necesități, actualizate pentru perioada solicitată.

A doua direcție ține de alocările pentru **cercetare**, care vor lua în considerație un șir de cheltuieli, cum ar fi salarizarea personalului auxiliar de cercetare cu contribuțiile legale, cheltuieli pentru participarea la conferințe naționale și internaționale, cheltuieli cu cercetările aferente programelor de studii, cheltuieli pentru pregătirea doctoranzilor, inclusiv pentru susținerea tezelor de doctorat. Statul, prin intermediul Agenției Naționale pentru Cercetare și Inovare, va asigura 80% din aceste necesități, celelalte 20% fiind asigurate în bază de competiție de același organ. Agenția va aloca resurse financiare în bază de competiție pentru proiectele înaintate pentru finanțare strategică și/sau pentru proiecte individuale. De asemenea, se prevede un buget separat pentru echipamente de capital cu costuri ridicate, repartizat universităților pe bază de concurs.

După cum am menționat, fondurile destinate învățământului și cercetării sunt *strict separate*. Totodată, după cum a fost subliniat mai sus, finanțarea cercetării se efectuează în baza unui sistem de sprijin dual, alcătuit din fondurile de bază destinate cercetării, în legătură cu utilizarea cărora decide instituția, și din alocarea fondurilor publice pentru anumite proiecte de cercetare, după un model competitiv. Fondurile de bază pentru cercetare le permit instituțiilor să-și stabilească prioritățile proprii și să-și finanțeze *infrastructura și activitățile curente*.

Finanțarea – atât pentru predare, cât și pentru cercetare – se alocă pe baza unui contract instituțional, încheiat între agenția (direcția) respectivă și fiecare universitate de stat în parte, și este multianuală pe durata unui ciclu de studii.

Un model asemănător de finanțare a învățământului superior există în unele țări, cum ar fi Suedia, Scoția și Danemarca, în care finanțarea este integral publică, ceea ce înseamnă că costul studiilor în aceste țări este acoperit integral de către stat, învățământul superior fiind o prioritate și un domeniu strategic de dezvoltare. Există unele categorii de studenți care achită taxe de studii: cei care au urmat deja un program universitar, cei care vin la programe de masterat tip MBA, studiile la cursuri de formare continuă, studenții străini din țări din afara Uniunii Europene. Aceste prevederi ar trebui să rămână și pentru universitățile din Republica Moldova.

3.3.3. Mecanismul de finanțare în învățământul superior și metodologia de alocare a resurselor financiare universităților

Legea prevede că finanțarea pentru universități trebuie să se bazeze pe o formulă transparentă, care are la bază careva indicatori de performanță (output), atât pe linia de cercetare și transfer de cunoștințe, cât și pe linia de predare și învățare.

Mecanismul de finanțare a instituțiilor de învățământ superior în multe țări implică folosirea unei formule de finanțare care se aliniază cu obiectivul obținerii transparenței în distribuirea fondurilor între instituții. Deși numeroase aspecte ale acestor formule constituie subiectul unor dezbateri, la baza formulei de calcul se află două elemente de bază: numărul de studenți din instituție și costul pregătirii unui student.

O formulă de finanțare care are la bază *numărul de studenți înmatriculați* într-o instituție poate acționa ca un stimulent pentru raționalizarea folosirii resurselor. Acesta este cazul în special atunci când costurile de bază per student se bazează pe costurile medii la nivel național sau pe costurile normative stabilite după evaluarea unor parametri diferiți, care sunt folosiți la calcularea costului studiilor într-un caz ideal, și nu real. În schimb, dacă costurile de bază per student reflectă *costurile reale* suportate de instituție, necesitatea de raționalizare a resurselor nu este atât de puternică.

O formulă de finanțare bazată pe numărul de studenți înmatriculați face ca instituțiile să devină vulnerabile în fața fluctuațiilor numărului de studenți înscriși, lucru care are un impact direct inevitabil asupra venitului obținut. Anumite costuri instituționale de bază (precum infrastructura) nu pot fi reduse de la un an la altul. Pentru a remedia această situație, universitățile își pot adapta tipurile de programe oferite pentru a se lua în

considerație preferințele studenților, cu scopul de a atrage mai mulți studenți. Deși o astfel de strategie poate oferi garanții că aceste cursuri vor corespunde nevoilor educaționale pe termen scurt ale societății, ea poate duce la o diversitate limitată a cursurilor și la dispariția unor programe academice importante, dar mai puțin populare. Reieșind din cele expuse, formulele de finanțare ar putea include stimulente pentru păstrarea programelor de studii (specialităților) academice vulnerabile.

Utilizarea unei formule de calcul pentru alocarea resurselor financiare universităților din Moldova poate avea la bază numărul de studenți fizici calculați a fi în anul planificat, numărul de studenți echivalenți, luând în considerație rezultatele studenților în anul precedent, costul mediu per student. *Studenți echivalenți* reprezintă studenții care au promovat examenele și se determină ca raport între numărul total de puncte credite acumulate de toți studenții în anul anterior celui pentru care se planifică la 60.

Planificarea bugetului se efectuează pe 3 ani, cu actualizarea sumelor respective în fiecare an. Achitarea sumelor de către stat se face pentru 3 luni, în avans.

În contextul celor menționate, se va folosi o formulă de calcul care ia în considerație atât studenții fizici, cât și performanța acestora. Proporția rămâne a fi concretizată pentru fiecare perioadă. Costul unui student este o mărime medie pentru domeniul respectiv de studii.

Finanțarea universităților publice pentru activități de predare-învățare se va efectua de către Direcția pentru Învățământul Superior din cadrul ministerului.

La calcularea **alocărilor pentru predare** se va lua în considerație următoarea relație de calcul:

$$T_{i,t} = \sum_{j=1}^6 (Nsf_j \times k_1 + \frac{G_j}{60} \times k_2) \times P_j, \quad j = 1, \dots, 6, \quad (1)$$

unde: $T_{i,t}$ – bugetul pentru predare pentru instituția i în anul t

j – numărul domeniilor de studii (tabelul 3.1)

k_1 – ponderea alocărilor în funcție de numărul de studenți fizici

k_2 – ponderea alocărilor în funcție de numărul studenților echivalenți (3):

$$k_1 + k_2 = 1 \quad (2)$$

C_j – numărul total de credite ECTS acumulate de universitate pentru domeniul j

60 – numărul de ECTS necesar de a fi acumulate pe an de studii

$$FTE_j = \frac{G_j}{60} \quad (3)$$

Nsf_j – numărul studenților fizici pentru domeniul j în universitatea i .

$$Nsf_j = Nlf_j + 0.5 \times Nlfpt_j \times 1.25 \times Nm_j, \quad (4)$$

unde: Nlf_j – numărul studenților cu frecvență de la ciclul I, licență, la domeniul j

$Nlfpt_j$ – numărul studenților cu frecvență redusă de la ciclul I, licență, la domeniul j

Nm_j – numărul studenților cu frecvență la ciclul II, masterat, la domeniul j

0.5 și **1.25** – coeficienți de ajustare, care pot fi modificați de la an la an în funcție de situația reală

P_j – costul pentru un student N_{sf} pentru domeniul j .

Tabelul 3.1. *Proiectul de configurare a domeniilor de studii*

<i>Domeniul</i>	<i>Structura</i>	<i>Coeficientul de ajustare*</i>
Domeniul 1	Științe umanistice, științe sociale, științe economice, drept, servicii, științe ale educației (pedagogie)	1
Domeniul 2	Științe ale naturii, științe exacte	1.65
Domeniul 3	Inginerie, agricultură, farmacie, cultură fizică și sport	1.75
Domeniul 4	Medicină, arhitectură și construcții	2.5
Domeniul 5	Arte, muzică și interpretare (cu excepția operei), dramaturgie	3.0
Domeniul 6	Arte teatrale, arte audiovizuale, cântăreți de operă	6.0

Notă. * – aceștia sunt coeficienți de ajustare determinați în baza benchmarkingului efectuat și pot fi modificați pe baza datelor istorice nou-apărute.

La calcularea **fondurilor pentru cercetare** se va lua în considerație următoarea relație de calcul:

$$Rit = Fc + Fb, \quad (5)$$

unde: Fc – finanțare în bază de competiție

Fb – finanțare de bază, care va acoperi salarizarea personalului tehnic din laboratoarele de cercetare, întreținerea de echipamente, consumabile și achizițiile de servicii.

Unitatea de finanțare în cadrul Agenției Naționale pentru Cercetare și Inovare va asigura 80% pentru finanțarea de bază și va alocă până la 20% din bugetul pentru cercetare pe bază de concurs conform următoarelor criterii de performanță:

- Publicații
- Granturi de cercetare externe
- Numărul de doctoranzi
- Altele.

Atât universitățile de stat, cât și cele private pot aplica pentru finanțarea cercetării și inovării pe bază de concurs a unităților de cercetare independente și de cercetare strategică.

Monitorizarea felului în care instituțiile folosesc fondurile alocate. Conform celor explicate mai înainte, instituțiile de învățământ superior din Europa au un grad destul de mare de libertate în folosirea fondurilor, în special atunci când primesc subvenții globale care acoperă mai multe categorii de cheltuieli. Există, totuși, numeroase feluri de a con-

trola folosirea fondurilor publice: cu ajutorul măsurilor și regulamentelor de responsabilizare, cărora instituțiile se supun, cu privire la reportarea fondurilor necheltuite de la un an la următorul.

3.3.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student

Metodologiile de calculare a costului per student diferă de la țară la țară. Diferă denumirea, propriu metodologia, însă ceea ce este comun este includerea tuturor cheltuielilor necesare pentru asigurarea pregătirii calitative a viitorilor specialiști. Cheltuielile indirecte au ca bază de repartizare, în majoritatea cazurilor, salarizarea personalului didactic. Costul pregătirii unui student se calculează prin includerea tuturor cheltuielilor efectuate de universitate în perioada respectivă și diferă în funcție de forma de studii (la zi, cu frecvență redusă, învățământ la distanță), de nivelul de studii (ciclul I, licență; ciclul II, masterat), de domeniul de studii. În acest sens se evidențiază 6 domenii.

Drept bază pentru calcul se ia un student de la învățământul cu frecvență la zi, domeniul socioumanist, ciclul I, licență. Pentru celelalte categorii se folosesc coeficienți de ajustare.

La nivel de stat, pentru calcularea alocațiilor bugetare se determină costul mediu pentru fiecare din cele 6 domenii de studii.

3.3.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

Instituțiile de învățământ superior din toate țările încearcă să diversifice sursele de finanțare. Formele nu diferă esențial de la o țară la alta. În principiu, sunt permise surse din fonduri private, care nu contravin legislației țării. În Republica Moldova, instituțiile de învățământ superior pot beneficia de alte surse de venituri în afară de cele de la bugetul de stat, îndreptate pentru pregătirea studenților sau pentru activitatea de cercetare, cum ar fi:

- ✓ fonduri obținute în baza competiției din programele de finanțare a cercetării;
- ✓ mijloace obținute de la prestarea serviciilor de cercetare–inovare, efectuate la comandă în bază de contract;
- ✓ mijloace obținute din cercetări științifice efectuate în baza proiectelor de cercetare–dezvoltare internaționale;
- ✓ mijloace provenite din taxele de studii sau de instruire aplicate studenților ciclurilor I și II (categorii speciale), studii integrate, rezidenților, medicilor secundari clinici, doctoranzilor, precum și din cursurile de formare continuă/de învățare pe tot parcursul vieții;
- ✓ dobânzi de la depozitele bancare ale mijloacelor financiare disponibile;
- ✓ donații și sponsorizări;
- ✓ contracte de arendă și de locațiune;
- ✓ venituri din activitatea spin-off-urilor și a start-up-urilor și/sau din vânzarea lor;
- ✓ alte fonduri primite în moduri legale.

Monitorizarea utilizării veniturilor obținute din surse private se efectuează în conformitate cu direcțiile de utilizare preconizate în strategia de dezvoltare a instituției și în conformitate cu legislația în vigoare.

3.6.6. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Posibilitatea de a păstra fondurile necheltuite și de a le reporta de la un an la următorul reprezintă un aspect important al autonomiei financiare. Această flexibilitate facilitează instituțiilor posibilitatea de a crea strategii pe termen mediu sau lung și permite finanțarea proiectelor pe mai mulți ani, creând chiar posibilitatea de a face investiții cu scopul de a crește venitul. În toate țările analizate, cu excepția Scoției și a Lituaniei, universitățile au dreptul de reportare a fondurilor publice neutilizate de la un an la altul. Fondurile private în toate țările pot fi reportate necondiționat.

Deși universitățile sunt organizații nonprofit, la finele anului calendaristic pot apărea solduri bănești din diferite motive: sunt acumulate pentru careva investiții ulterioare etc. Universitățile au dreptul (și se recomandă) de a acumula surplus în conturile bancare proprii. În același timp, o dată la 3 ani, Direcția pentru Învățământul Superior a Ministerului Educației, Cercetării și Inovării va reevalua sumele utilizate de universitate și va solicita diminuarea sumelor alocate pentru următorii ani, în cazul în care în perioada de evaluare au fost pregătiți mai puțini studenți decât cei planificați, cu deducerea sumelor preconizate pentru amortizarea mijloacelor fixe.

3.3.7. Capacitatea universităților de a împrumuta bani

Experiența multor țări dovedește că universitățile au nevoie de această libertate în vederea soluționării anumitor probleme ce țin de procesul de studii sau de cercetare. Argumentarea pe care o prezintă fondatorului și calculele de rigoare trebuie să fie foarte convingătoare. În unele țări, cum ar fi Suedia și Lituania, există anumite restricții la mărimea împrumuturilor de care pot beneficia universitățile.

Așadar, în caz de necesitate și de insuficiență a resurselor proprii, universitatea ar putea împrumuta bani de la bănci doar cu argumentare și cu acceptul fondatorului. Având reglementările și limitele specificate de parlament, care pot fi modificate la anumite intervale de timp, universitățile pot împrumuta bani de pe piața financiară pentru a facilita procesul de dezvoltare, în conformitate cu misiunea și scopul universității.

3.3.8. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Taxa de studii (școlarizare) reprezintă suma pe care trebuie să o achite un student, în funcție de domeniul în care își face studiile și de forma de învățământ, pentru un an de studii și care include cheltuielile necesare pentru pregătirea acestuia. Taxa de școlarizare este deci o contribuție economică pe care un student trebuie să o plătească unei universități, pentru a se putea înscrie, a susține sau a finaliza studiile superioare.

În condițiile acoperirii de către stat a tuturor cheltuielilor ce țin de pregătirea specialiștilor la ciclul I, licență, și ciclul II, masterat, taxe de studii vor exista doar pentru studenții naționali care au beneficiat o dată de surse bugetare pentru studii (cei care vor să facă studii la a doua specialitate). Excepții pot fi pentru studii la ciclul I, licență, și ciclul II, masterat, sau pentru ambele cicluri în anumite situații: când domeniile date sunt

priorități de stat sau când persoana între timp a căpătat un handicap ce nu îi permite să desfășoare în continuare activitatea sa profesională. De asemenea, vor exista taxe pentru studii pentru studenții de la programe de masterat tip MBA, programe de masterat comune cu universitățile din alte țări.

Mărimea taxei pentru studii se va stabili de către universitate, ținându-se cont de cheltuielile reale necesare pentru pregătirea specialiștilor la fiecare din programele propuse, și nu poate fi mai mică decât alocația acordată de stat per student la categoria respectivă. În acest sens, există o experiență internațională. Astfel, în Lituania, dacă mărimea taxei pentru studii fixată de universitate este mai mică decât prețul normativ per student, care stă la baza calculării alocațiilor bugetare, în mod automat pentru acea universitate alocațiile per student se stabilesc la nivelul mărimii taxei pentru studii. Pentru a asigura calitate, universitatea trebuie să suporte anumite cheltuieli. Atunci când taxa pentru studii este mai mică decât nivelul cheltuielilor, calitatea studiilor este afectată.

Studenții străini achită taxa pentru studii (în cazul în care nu există anumite acorduri interguvernamentale). Mărimea taxei de studii pentru cetățenii străini se stabilește de către universitate.

3.3.9. Burse și alt sprijin financiar pentru student

Sprijinul financiar pentru studenți poate îmbrăca diferite forme și se reduce la acel ajutor rambursabil sau nerambursabil pe care aceștia pot să-l obțină de la stat în vederea susținerii posibilității de a face studii. În multe țări, studenții au posibilitatea de a obține anumite sume de bani de la stat pentru asigurarea condițiilor de trai pe perioada în care sunt studenți și posibilitatea efectuării studiilor, în condiții rambursabile și/sau nerambursabile. Această oportunitate oferă șanse egale tuturor să facă studii, indiferent de posibilitățile financiare pe care le au. Evident, în cazul în care studentul are capacitățile necesare și corespunde anumitor criterii specificate.

Pentru Republica Moldova, statul ar putea oferi burse în mărimea taxei pentru studii pentru toți studenții care își fac studiile la ciclul I, licență, și ciclul II, masterat. Totodată, statul oferă tuturor studenților bursă pentru întreținere. Aceasta este diferențiată în funcție de locul de trai al studenților cetățeni ai Republicii Moldova. Cei care sunt din localitatea în care își fac studiile vor obține o bursă de întreținere mai mică decât cei care vin din alte raioane ale țării. Bursă pentru performanța studenților – atât de la ciclul I, licență, cât și de la ciclul II, masterat – poate fi oferită de către universitate în funcție de posibilitățile bugetare și de strategia adoptată la nivel instituțional. Studenții pot beneficia și de burse private din partea unor organisme naționale sau internaționale.

3.3.10. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Repartizarea surselor financiare în interiorul universității presupune modalitatea de distribuire atât a veniturilor obținute, cât și a cheltuielilor suportate pe subdiviziunile universității (facultăți, catedre, departamente). În universitățile din diferite țări se

evidențiază două modalități de bază de repartizare a surselor în interiorul instituțiilor: *centralizată*, de către administrația universității (de ex., în Lituania), și *descentralizată*, care repetă în mare parte mecanismul de alocare a surselor financiare la nivel de stat către universități (de ex., în Scoția, Suedia, Danemarca, România). Ambele modalități pot fi privite din punct de vedere atât al avantajelor pe care le prezintă, cât și al dezavantajelor. Din acest motiv, considerăm oportun ca fiecare universitate să decidă modalitatea pe care dorește să o adopte.

Procesul de repartizare a fondurilor primite de către universitate spre subdiviziuni trebuie să fie transparent, în baza unor procese și metode ce reies din strategia și politica învățământului în universitate și este individual pentru fiecare instituție. Alocarea de fonduri trebuie să ia în considerație necesitatea de a sprijini activitățile de predare, învățare și cercetare în conformitate cu fondurile care au fost primite (intenționată de alocare a fondurilor).

În cazul repartizării descentralizate a surselor în interiorul universității, în funcție de structura acceptată de universitate se determină acele sume care trebuie să fie repartizate subdiviziunilor de interes comun (de ex., biblioteca, departamentul de informatică etc.), precum și modalitatea de repartizare a surselor până la fiecare persoană. Drept exemplu de repartizare am putea numi Universitatea din Aalborg, Danemarca, exemplu prezentat și în raportul pe țări.

Exemplu. Indiferent de sursa de proveniență și de subdiviziunea care aduce banii, toți banii se adună la nivel de universitate și se aplică aceeași metodologie de repartizare. Decizia aparține managementului universității. Este respectat principiul ”Banii urmează activitățile”.

Se ia în considerație atât numărul de studenți fizici, cât și numărul celor echivalenți, adică celor care au promovat examenele pentru fiecare facultate, având la bază formula de alocare a surselor financiare pe universități, prezentată mai sus. Drept bază sunt luați studenții de la științele sociale, pentru ceilalți aplicându-se un coeficient de ajustare (se conțin mai sus, în tabelul 3.1), în funcție de complexitatea studiilor. La nivelul universității, pentru cheltuieli administrative se rețin 10% din toate sumele. 4,8% se rețin pentru necesitățile bibliotecii, pentru întreținerea acesteia (de fapt, ea prezintă planul concret de activități și pentru acesta se alocă bani în jur de procentul indicat). Ceilalți bani merg la facultate, iar aceasta repartizează banii pe catedre.

Facultatea elaborează un buget concret în care se prevede și 8,3% alocare pentru necesitățile facultății. În jur de 17% le constituie sumele necesare pentru întreținerea clădirilor. În rest banii se alocă pentru predare, pentru activitate administrativă a catedrei, cum ar fi: salarii pentru personalul auxiliar (secretar), cheltuieli pentru delegații, conferințe; cheltuieli de reprezentativitate.

Evident, fiecare universitate determină structura cheltuielilor comune în funcție de necesitățile concrete, de strategia de dezvoltare și de alți factori.

3.4. Autonomia academică

3.4.1. Principii de bază

Principiul fundamental al autonomiei universitare de separare clară a puterilor (a drepturilor și obligațiilor) între instituțiile de guvernare ale statului și universități în domeniul activităților academice și de cercetare se exprimă prin:

- Instituirea autonomă a programelor de studii
- Admiterea studenților
- Instituirea structurilor de management și mecanismelor interne de asigurare continuă a calității programelor de studii și titlurilor oferite
- Selectarea agenției naționale sau a unei agenții internaționale de asigurare a calității
- Stabilirea politicii și a procedurilor pentru asigurarea calității, îmbunătățirea și revizuirea periodică a programelor de studiu, în conformitate cu liniile directoare naționale și cele europene
- Dezvoltarea, încurajarea, promovarea unei varietăți de moduri de studiu, inclusiv la distanță și învățarea mixtă, învățământ cu frecvență redusă, învățare bazată pe lucru, dezvoltare profesională continuă și alte forme de învățare pe tot parcursul vieții
- Recunoașterea studiilor și experienței formale și informale anterioare
- Implicarea eficientă a studenților în structurile de conducere și de luare a deciziilor, inclusiv în procesul de elaborare a curriculumului, în procesul de predare-învățare
- Stabilirea acordurilor de parteneriat, cooperare și mobilitate (cadre didactice/ studenți), programe comune la toate ciclurile, activități comune de cercetare, crearea filialelor
- Colaborare eficientă cu mediul de afaceri și cu industria: stagii, învățare la locul de muncă, consultanță, transfer de cunoștințe, C & D, cercetare finanțată, doctorate industriale, învățare pe tot parcursul vieții, consultare privind curriculumul
- Susținerea dezvoltării economice și sociale regionale
- Promovarea cercetării (aplicate și fundamentale), inovării și transferului de cunoștințe
- Dezvoltarea unei strategii eficiente de cercetare, încurajarea și sprijinirea cadrelor pentru a face cercetări
- Promovarea transferului de cunoștințe, dezvoltarea centrelor de inovare, parcurilor științifice, companiilor spin-off și entităților corespunzătoare, pentru a sprijini misiunea universității.

În cele ce urmează este prezentată o succintă descriere a bunelor practici selectate în urma unei ample analize a experienței acumulate de universitățile din Lituania, Suedia, Scoția, Danemarca și România. Mai multe detalii la această temă cititorul poate găsi în [Romeo Țurcan, Larisa Bugaian. *Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia*, 2015].

3.4.2. Instituții în învățământul superior. Programe de studii în învățământul superior

În sistemul de învățământ superior al Republicii Moldova este acceptat un singur tip de instituții – *universități*. Universitățile sunt axate pe dezvoltarea cercetărilor științifice și promovarea/oferirea programelor de studii în trei cicluri: licență, masterat și doctorat. În paralel cu programele de bază (academice), universitățile pot oferi:

- programe de învățământ superior profesional (ciclul scurt), cu durata echivalentă de 1,5–2,0 ani / 90–120 ECTS;
- programe de licență profesională, cu durata de 3 ani / 180 ECTS.

Universitățile pot oferi, de asemenea, programe postuniversitare de dezvoltare și formare continuă și/sau de studii postdoctorale de cercetare aprofundată.

Universitățile se înființează/ lichidează prin lege adoptată de Parlamentul Republicii Moldova, la propunerea Guvernului, care stabilește obiectivele și reglementările de bază, liniile directoare de dezvoltare a învățământului superior pe domenii/nivele și alocă resurse.

Universitățile pot forma consorții universitare. De sine stătător sau în colaborare cu alte universități pot organiza filiale în țară și în străinătate.

Universitățile pot avea afiliate colegii (învățământ postsecundar nonterțiar) de profil, care oferă programe de studii postliceale nonterțiare (medii de specialitate).

Mai multe studii efectuate de Ministerul Muncii al R. Moldova demonstrează deficitul specialiștilor de nivel mediu (tehnicieni, maiștri, operatori de linie, surori medicale) în sfera de producere. Anume acest tip de specialiști în UE se formează/se pregătesc în cadrul ciclului scurt al învățământului superior (în academiile de meserii și colegiile universitare, dar și în universități – de ex., în Scoția). Programele de licență profesională sunt, de asemenea, foarte populare în țările menționate, datorită orientării lor spre sfera de producție și cea de servicii.

Considerăm că în aceste programe își vor găsi locul acei tineri care se vad în viitor în sfera de producere și de servicii, care nu doresc sau nu au capacități/suficientă pregătire teoretică pentru a urma o cariera de învățământ/cercetare, nu sunt gata să-și continue studiile teoretice în domeniile complicate, cu multă fizică, matematică, chimie și biologie superioară.

Notă. În toate țările, inclusiv în R. Moldova, la studii superioare au acces doar cei care sunt posesori ai unei diplome de BAC sau ai unui document echivalent.

3.4.3. Autonomia academică privind lansarea programelor noi de studii

Această dimensiune vizează libertatea instituțiilor de învățământ superior de a iniția și a lichida programe de studii la cele trei cicluri de studii superioare – licență, master și doctorat.

• *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Instituțiile de învățământ superior sunt autonome să decidă asupra introducerii sau lichidării programelor de studii la ciclul I, dacă se îndeplinesc regulile stabilite de Ministerul Educației.

- ***Introducerea programelor noi la ciclul II***

Ministrul Educației oferă dreptul (autorizează) de a realiza programe de masterat universităților care efectuează cercetări științifice sau desfășoară activități de creație în domeniul respectiv. Programele noi de master, pentru a fi acceptate, trebuie să demonstreze originalitate în aplicare și avansare a cunoștințelor. Programele se pun în aplicare după aprobarea de către Minister în baza avizului pozitiv al Agenției de Asigurare a Calității în Învățământul Profesional (ANACIP).

Denumirea și conținutul programului sunt determinate de către instituția respectivă conform cerințelor generale și acesta se pune în aplicare după aprobarea de către Ministerul Educației în baza avizului pozitiv al ANACIP. Programul trebuie să includă descrierea condițiilor de acces, inclusiv al absolvenților programelor de licență de la alte domenii de formare și posesorilor de diplome de licență profesională. Se impune, de asemenea, condiția ca durata totală a primelor două cicluri să nu fie mai mică de 300 ECTS. Alte condiții sunt formulate de fiecare universitate și sunt făcute publice.

- ***Introducerea programelor noi la ciclul III***

Programele noi de doctorat se elaborează, de regulă, ca urmare a dezvoltării programelor de cercetare. Universitatea este autonomă să propună programe doctorale și să acorde titlul de *doctor* în domeniul/domeniile în care ea efectuează cercetări și în care a înființat o școală doctorală, fie în mod independent, fie în cooperare cu alte instituții din domeniul cercetării și inovației. Școala doctorală trebuie să fie acreditată sau autorizată provizoriu în modul determinat de Ministerul Educației.

- ***Limba de predare***

A considera ca criteriu de performanță organizarea programelor de studii cu predare în limba engleză (sau în alte limbi de circulație mondială) în paralel cu limba română.

3.4.4. Autonomia universitară privind admiterea la studii

Prin această prismă se examinează libertatea instituțiilor de învățământ superior de a-și organiza de sine stătător procesul de admitere la toate nivelele de studii, de a stabili cerințele specifice și procedurile de admitere atât pentru studenții locali, cât și pentru cei internaționali.

- ***Procedurile de admitere la ciclul scurt și la ciclul I, studii de licență***

- Studiile în instituțiile de stat de învățământ superior sunt gratuite pentru cetățenii autohtoni și cetățenii țărilor UE. Cetățenii din alte țări plătesc taxe de școlarizare, care acoperă integral costurile pentru realizarea studiilor.
- Instituția de învățământ superior propune o cotă de admitere la fiecare program de studii autorizat provizoriu sau acreditat, în funcție de capacitatea structurilor instituționale de asigurare a studiilor de calitate, care este înscrisă în actul de acreditare a programului sau a instituției. Cota de admitere planificată este consultată cu angajatorii (asociațiile profesionale din domeniu), se corelează la necesitățile pieței muncii în specialiști, apoi se negociază cu Ministerul Educației. Guvernul aprobă cota de admitere propusă de universități în măsura posibilităților financiare ale bu-

getului. Instituția este în drept să facă corectările de rigoare în planul de admitere în funcție de numărul de candidați la admitere la diferite programe.

- Cerințele generale față de candidați la admitere sunt formulate de Ministerul Educației în acte normative aprobate prin HG și se aplică la toate ciclurile și programele din învățământul superior. Fiecare instituție este liberă să stabilească cerințe specifice de admitere la fiecare program sau grupuri de programe de studii.
- Ministerul aplică anual o metodologie-cadru, iar fiecare instituție de învățământ superior elaborează și aplică propriul regulament referitor la cerințele impuse la admitere pentru programele de studii oferite.
- Admiterea este organizată de fiecare instituție separat sau în consorții. Ministerul Educației supraveghează corectitudinea procesului de admitere.
- Înscrierea la concursul de admitere se face, de regulă, online. Fiecare candidat poate participa la concurs concomitent la mai multe programe de studii și la mai multe instituții de învățământ.

- ***Procedurile de admitere la ciclurile II și III***

- Concursul pentru admiterea la studiile superioare de master se efectuează în baza diplomei de licență de la programele de licență respective. Absolvenții cu diplomă de licență profesională pot participa la concurs la același domeniu de formare după un an compensatoriu.
- Condițiile specifice de admitere la masterat și doctorat sunt determinate de universitate la nivel de program de studii. Organizarea admiterii la programele de la ciclul II ține de responsabilitatea universității, care determină metodologii proprii de admitere.
- Admiterea la studiile de doctorat se face în baza diplomei de master sau de studii integrate. Instituția decide cu privire la admiterea la ciclul III, stabilește termenele și procedurile de admitere. La doctorat admiterea se face în baza regulamentului elaborat de Comitetul pentru cercetare, care oferă granturi pentru doctorat în mod direct sau prin proiecte, în bază de concurs.

- ***Admiterea la studii a cetățenilor străini***

Pentru cetățenii străini nu se impun cote la admitere, dar numărul total al studenților admiși este limitat de capacitatea instituției la programul respectiv. Cerințele de admitere la ciclurile I și II pentru străini nu diferă de cele stabilite pentru studenții locali. Admiterea cetățenilor străini se efectuează de către comisiile de admitere ale universităților. Studenții străini admiși în afara programelor interguvernamentale plătesc taxe de studii.

- ***Orientarea profesională a elevilor și studenților***

Universitățile sunt autonome în utilizarea diverselor metode de orientare profesională a elevilor autohtoni și atragerea la studii a cetățenilor străini. Formarea contingentului de studenți ține în totalitate de responsabilitatea structurilor interne ale universității. Un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a elevilor revine Registrului Național al instituțiilor de învățământ superior și programelor de studii acreditate de stat.

3.4.5. Autonomia universitară privind recunoașterea studiilor

Prin lege se stabilește că numărul creditelor de studii transferabile (ECTS) este elementul de referință pe care universitățile îl pot utiliza pentru recunoașterea unor studii sau perioade de studii universitare legal efectuate anterior în același domeniu fundamental. Recunoașterea cursurilor și programelor se face cu scopul de a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii.

Regulile de recunoaștere a creditelor și a perioadelor de studii făcute într-o altă universitate din țară sau din străinătate se stabilesc de universitate și sunt părți componente ale curriculumurilor programelor de studii.

Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În actele normative ale fiecărei universități sunt nominalizate regulile de migrare de la un program la altul și de la o formă de studii la alta.

De recunoașterea actelor de studii obținute în străinătate, pentru acces la studii sau în scopul promovării unei profesii, este responsabilă autoritatea națională (Ministerul Educației), care activează conform regulilor și cerințelor stabilite de Guvern.

În cazul admiterii la studii, actele de studii și eligibilitatea lor sunt evaluate de către instituția la care se aplică dosarul, în baza informațiilor oferite în cerere și în documentele atașate.

3.4.6. Autonomia universitară privind evaluarea internă/externă și acreditarea

3.4.6.1. Structuri interne de asigurare a calității

Asigurarea calității învățământului și a cercetării științifice universitare este o obligație a instituției de învățământ superior. Fiecare universitate își elaborează propriul sistem de asigurare internă a calității: instituie structuri interne de management al calității, determină politica, strategia de asigurare a calității. Pentru acreditare, prezența structurii de management al calității în instituție este o condiție obligatorie.

Experiența țărilor europene ne demonstrează necesitatea, dar și eficiența acestor structuri. Modul de organizare, de raportare și de intervenție diferă de la o universitate la alta, dar scopul strategic este același.

3.4.6.2. Metodologia, criteriile și procedurile de evaluare externă

Instituțiile de învățământ superior au dreptul să ofere studii doar la programele acreditate sau autorizate provizoriu. Pentru evaluarea externă a programelor de studii este creată Agenția Națională pentru Asigurarea Calității în Învățământul Profesional (ANACIP), ca organ public autonom, iar criteriile de evaluare se bazează pe cele definite în Ghidul european *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the EHEA*.

Acreditarea programelor de studii și a instituției în ansamblu se efectuează prin hotărâre de guvern, la propunerea Ministerului Educației după un aviz pozitiv al ANACIP referitor la evaluarea externă.

ANACIP va elabora un *Cod al calității*, care va cuprinde metodologia, procedurile și criteriile de evaluare externă, cu descrieri explicite și indicații. În baza acestui cod, fiecare instituție de învățământ superior își va elabora propriul cod al calității, care va cuprinde și toate actele normative interne, metodologia de organizare și criteriile de evaluare internă a programelor de studii și a cercetării.

Ministerul Educației va elabora și va ține sub control *Registrul instituțiilor și al programelor de studii acreditate sau autorizate provizoriu*. Instituțiile de învățământ superior vor introduce în acest registru informația obiectivă referitor la programele și titlurile oferite. Registrul va fi un punct de reper pentru orientarea obiectivă a elevilor, a angajatorilor și a altor părți cointeresate.

3.4.6.3. Dreptul de a selecta agenția de evaluare externă a programelor de studii

Instituțiile de învățământ superior sunt libere în alegerea unei agenții de evaluare din străinătate, dar cu condiția ca aceasta să figureze în Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (EQARHE).

3.4.7. Autonomia universitară privind organizarea procesului de studii

Criteriul se referă la libertatea instituțiilor de învățământ superior de a decide cu privire la: modul de organizare a procesului de studii, conținutul curricular, implicarea în proces a actorilor din mediul de afaceri, realizarea stagiilor de practică, precum și referitor la organizarea evaluărilor curente și celor finale.

Instituțiile de învățământ superior sunt autonome privind procesul de concepere a programelor de studii și a curriculumului, organizarea studiilor și a stagiilor de practică, planificarea procedurilor de evaluare curentă și finală, alegerea mecanismelor de susținere a absolvenților în procesul de angajare în câmpul muncii.

Rata de angajare în câmpul muncii a absolvenților și avansarea lor în carieră sunt criterii de performanță ale programului de studii și ale instituției în ansamblu și vor fi incluse în lista indicatorilor pentru evaluarea internă/externă și acreditare.

Instituțiile stabilesc de sine stătător metodologiile interne de calcul și de repartizare a sarcinilor didactice și de cercetare.

3.4.8. Autonomia universitară privind organizarea cercetării științifice

Dimensiunea aceasta scoate în evidență drepturile universităților de a organiza autonom structuri universitare de cercetare, de colaborare cu mediul de afaceri în vederea organizării cercetării științifice, de implicare a studenților în procesul de cercetare și de implementare a mecanismelor de eficientizare a activităților de cercetare a cadrelor didactice.

3.4.8.1. Structuri universitare implicate în organizarea cercetării științifice

Politica educației și a cercetării este definită și implementată de Ministerul Educației, Consiliul de cercetare universitară și Agenția de evaluare a calității în învățământ și cercetare. Structuri similare se regăsesc la facultăți și departamente cu roluri identice.

Cercetarea științifică este parte indispensabilă a procesului de formare a specialiștilor cu studii universitare. Cercetările sunt concentrate pe lângă departamente tematice și sunt finanțate de la bugetul de stat și din proiecte, granturi de cercetare nebugetare.

Universitatea este autonomă în crearea structurilor proprii de organizare și realizare a cercetărilor științifice: centre sau laboratoare, unități de proiectare, centre de consultanță, clinici universitare, unități de microproducție, stațiuni experimentale sau alte entități de producție și transfer de cunoaștere și tehnologie, centre integrate de cercetare, studii și business.

Pot fi înființate unități temporare de cercetare distincte, care au autonomie și statute proprii, aprobate de senatul universitar. Instituțiile decid singure cu privire la alocarea internă a resurselor financiare pentru cercetare și programe de doctorat.

3.4.8.2. Colaborarea cu mediul de afaceri în organizarea cercetării științifice

Colaborarea cu mediul de afaceri este un aspect important al cercetării universitare și o condiție esențială pentru instituții. Această colaborare este organizată sub formă de centre de competență, asociații de parteneriat, care sunt unități autonome, conduse de un consiliu, printre membrii căruia sunt și reprezentanți din domeniul comerțului, afacerilor și din societate. Consiliul se subordonează direct conducerii universității.

Se practică, de asemenea, organizarea institutelor de cercetare de profil, specializate în domeniul unei facultăți sau școli, care combină cercetarea cu procesul academic (transfer al cunoștințelor obținute către studenți).

3.4.8.3. Implicarea studenților în procesul de cercetare științifică; mecanisme de încurajare

Masteratul științific cu durata de 90–120 ECTS este practicat în toate țările europene și servește ca punct de plecare pentru studiile de doctorat. Studenții-masteranzi sunt antrenați în cercetări aplicative, astfel ca la ciclul III să dezvolte autonom cercetări științifice valoroase.

Implicarea studenților în cercetare este considerată ca principiu fundamental al învățământului universitar.

Grija deosebită pentru doctoranzi, tineri cercetători este o direcție strategică a universităților, fapt ce asigură o bună bază pentru recrutarea personalului academic și sporirea capacității de cercetare a instituției.

Metodologia de finanțare a universităților favorizează implicarea studenților în procesul de cercetare științifică.

3.4.8.4. Cercetarea științifică a cadrelor didactice

Din șarja anuală a cadrului didactic, de regulă, 40% le alcătuiește cercetarea științifică, care este organizată și contabilizată în cadrul grupului de cercetare. Importanță se acordă rezultatelor, în baza cărora are loc finanțarea științei universitare din fondurile de stat. Cercetările efectuate de un cadru didactic trebuie să corespundă planului strategic al cercetărilor în cadrul departamentului, să fie adecvate domeniului de studii reprezentativ pentru departament.

Sunt obligatorii 2-3 publicații anuale de valoare în țară sau în reviste internaționale.

Considerăm necesară elaborarea și implementarea unui sistem informațional de nivel național de contabilizare și apreciere valorică a rezultatelor cercetărilor științifice, desfășurate în universități.

Statul încurajează excelența în cercetare a cadrelor didactice prin pârghii financiare specifice: finanțare suplimentară pentru dezvoltarea instituțională, granturi pentru mobilități de cercetare la alte universități din țară ori din străinătate.

3.4.9. Autonomia universitară privind organizarea studiilor de doctorat

Această dimensiune desemnează drepturile instituției de învățământ superior de a organiza programe de doctorat și postdoctorat și de a oferi titlurile respective, a defini autonom tipurile și durata studiilor de doctorat, de a abilita cu dreptul de conducere de doctorat, de a stabili propriile reguli de scriere, prezentare și susținere a tezelor de doctorat.

- ***Dreptul de a oferi studii doctorale***

Ministerul Educației / Comitetul pentru Cercetare acordă dreptul de a oferi studii de doctorat universităților în baza rezultatelor evaluării externe a cercetării științifice efectuate de aceasta.

- ***Organizarea școlilor doctorale***

- Studiile doctorale se desfășoară în școli doctorale acreditate, organizate de o universitate, de consorții universitare sau în parteneriate stabilite legal între o universitate sau consorțiu universitar și unități de cercetare-dezvoltare, astfel încât să poată fi pe deplin realizat potențialul partenerilor respectivi. Realizarea activității didactice de către doctoranzi este obligatorie.
- Abilitarea cu dreptul de a conduce doctoranzi ține de competența școlii doctorale.

- ***Finalizarea studiilor doctorale, conferirea titlului***

- Universitatea decide cu privire la evaluarea, notarea și procedura de susținere a tezelor de doctorat. Pentru susținere, facultatea/școala numește doi oponenți, persoane cu cunoștințe în domeniu, și o comisie de examinare și susținere a tezei. Din comisia de examinare a tezei de doctorat fac parte 3 membri, profesori, unul de la universitate și doi din alte universități. Cel puțin unul din membrii comisiei va fi din străinătate.
- Comisia de examinare ia decizii definitive cu privire la notarea tezei și acordarea titlului de doctor. Titlul este confirmat de senatul universității.

- ***Postdoctoratul***

Modul de organizare a cercetărilor în cadrul programelor postdoctorale ține de autonomia universității organizatoare.

- ***Nomenclatorul domeniilor de formare în doctorantură***

Nomenclatorul domeniilor de formare în doctorantură este racordat la Clasificatorul ISCED-F-2013 și Nomenclatorul aprobat pentru studiile de licență și master.

3.5. Autonomia privind resursele umane

3.5.1. Principiile de bază

Propunerile legislative elaborate în cadrul Proiectului EUNIAM se bazează pe următoarele principii:

- Numirea, revizuirea și evaluarea personalului academic și neacademic sunt prerogative exclusive ale universităților.
- Acordarea titlurilor, stabilirea nivelelor și traseelor profesionale, inclusiv a procedurilor pentru obținerea calității de titular, precum și condițiile de numire, inclusiv remunerare, supuse cerințelor legale naționale pentru tot personalul (academic și tehnic), reprezintă responsabilitatea universităților.
- Instituirea unor programe eficiente de instruire și de dezvoltare a personalului.
- Distribuția volumului de muncă academică / sarcinii didactice între (i) învățare și predare și (ii) cercetare și transferul de cunoștințe, pentru a sprijini misiunea universității.

3.5.2. Libertatea/capacitatea de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

În conformitate cu propunerile legislative elaborate în cadrul Proiectului, instituțiile de învățământ superior sunt libere de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare. Această libertate va fi exercitată în așa mod încât să nu contravină principiilor generale ale legislației muncii.

Exercitarea libertății instituției de învățământ superior de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare a personalului nu trebuie să limiteze drepturile și libertățile garantate salariaților și angajatorilor stabilite prin diverse acte legislative. Așadar, instituția de învățământ superior trebuie să aibă dreptul de a elabora propriile proceduri de recrutare și angajare, să instituie organe interne responsabile de recrutarea și angajarea personalului și să aibă dreptul de a-și stabili propriile criterii de angajare, în măsura în care acestea nu contravin normelor de dreptul muncii.

3.5.2.1. Organe responsabile de procedurile de recrutare și de angajare

Fiecare instituție este în drept să-și elaboreze propriile proceduri și să instituie propriile organe/structuri colegiale responsabile de procedurile de angajare. Acestei structuri îi vor reveni următoarele atribuții:

- a) implementarea strategiilor privind resursele umane și ajustarea acestora la strategia generală a universității;
- b) selectarea celor mai optime politici și proceduri privind personalul, pentru recrutarea, evaluarea și menținerea resursei umane competente;
- c) ajustarea procedurilor de recrutare la cadrul legal și la necesitățile pieței muncii;

- d) revizuirea periodică a procedurilor cu privire la personal în scopul asigurării sustenabilității și relevanței acestora.

Indiferent de existența acestei structuri, rectorul instituției este angajatorul care încheie contractele individuale de muncă și emite ordinele referitoare la personal.

3.5.2.2. Metode și proceduri de recrutare și de angajare.

Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării

Concursurile privind angajarea au un caracter deschis și pot participa persoane care îndeplinesc condițiile de înscriere la concurs, fără nicio discriminare, în condițiile legii, iar *metodologia de concurs* nu poate conține prevederi discriminatorii privind candidații în funcție de sex masculin/feminin, origine etnică sau socială, cetățenie, religie ori credință, dizabilități, opinii politice, condiție socială sau economică.

Anunțul privind funcția vacantă trebuie plasat în mass-media națională și dacă există posibilitatea – și în mass-media internațională, conținutul acestuia fiind elaborat de către șeful subdiviziunii în care își va desfășura activitatea salariatul, totodată fiind coordonat cu departamentul responsabil de gestionarea resurselor umane.

3.5.2.3. Tipuri de angajare și de contracte de muncă

- ✓ Instituirea a patru posturi academice: asistent universitar, lector universitar, conferențiar universitar și profesor universitar.
- ✓ *Asistentul universitar* este doctorand, care are la dispoziție trei ani să obțină titlul de doctor. Poate fi acordat încă un an de grație, acest termen variind în funcție de domeniul de cercetare. Pe această perioadă i se asigură asistența a 1-2 mentori, pentru a facilita integrarea în cadrul universității. Instituția mentoratului este reglementată în particular de către fiecare universitate.
- ✓ *Lectorul universitar* este angajat în baza concursului pe o perioadă determinată de cinci ani. După expirarea a cinci ani, funcția devine vacantă și se scoate la concurs, iar ulterior angajatul poate fi angajat pe o perioadă nedeterminată în funcția de conferențiar universitar, dacă corespunde condițiilor de angajare.
- ✓ *Conferențiarul* este o funcție care beneficiază de angajare pe perioadă nedeterminată, dar funcția este evaluată periodic, iar în caz de necorespondere salariatul poate fi concediat în temeiul acestui motiv sau retrogradat la funcția de lector universitar.
- ✓ *Profesorul universitar* este apogeul carierei academice, iar pentru a putea accede la acest titlu se instituie condiții specifice, aprobate la nivel de instituție.
- ✓ *Rectorul* este angajat de consiliul de guvernare, iar candidatura acestuia este propusă de către o comisie constituită ad-hoc. Rectorul nu are statutul de funcționar public și angajarea acestuia nu va fi aprobată de nicio structură ierarhică din afara instituției. Condițiile pentru a participa la concurs vor fi elaborate de către consiliul instituției ținând cont de specificul acesteia. Durata mandatului este de 5 ani, cu posibilitatea de a fi reînnoit pe un termen de 3 ani, dar nu mai mult de două mandate în cadrul aceleiași instituții. Destituirea rectorului se face de către același organ care l-a angajat.

- ✓ *Prorectorii/vicerectorii* vor fi desemnați de către rector, iar numirea acestora nu necesită vreo aprobare, atât la nivel intern, cât și la nivel extern. Numărul concret de prorectori se va stabili de fiecare instituție în parte, la fel și condițiile specifice înaintate deținătorului funcției. Nu au statut de funcționari publici. Durata mandatului prorectorilor/vicerectorilor va coincide cu durata mandatului rectorului. Destituirea din funcție a acestora se va face de către rector. După învestirea rectorului, acesta are la dispoziție 3 luni pentru a desemna prorectorii.
- ✓ *Decanii* ocupă postul în baza unui concurs organizat în cadrul facultății. În urma selecției, în contractul de muncă al persoanei selectate se va include un amendament ce va prevedea funcțiile adiționale ale salariatului. Decanii pot avea în subordine locuitori-prodecani, în funcție de numărul studenților la facultate, care vor fi angajați în aceleași condiții ca și decanul. Numirea și destituirea din funcție a acestora se realizează de către rector la propunerea decanului.
- ✓ Aceleași condiții vor fi stabilite pentru angajarea *șefilor de catedră/departamente*. Munca principală a acestora, la fel ca și a decanilor și prodecanilor, va fi compusă din activități didactice și administrative. La concursul pentru ocuparea acestor funcții pot participa atât salariați din cadrul respectivei instituții, cât și cei din afara acesteia.
- ✓ Ocuparea funcțiilor nedidactice se realizează în condițiile generale prevăzute de Codul muncii sau în baza regulamentelor instituționale.

3.5.2.4. Statele de personal ale instituției

- ✓ Elaborarea statelor de personal ale instituțiilor se realizează ținând cont de planurile de studii și numărul de studenți înmatriculați la instituție.
- ✓ Instituțiile de învățământ superior sunt autonome în ceea ce privește acest subcriteriu: nu este necesară aprobarea unei autorități externe.
- ✓ Elaborarea statelor de personal se realizează în baza normativelor stabilite de către fiecare instituție în funcție de specificul acesteia și de situația economico-financiară.

3.5.3. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

O altă propunere legislativă a Proiectului constă în dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

3.5.3.1. Evaluarea salariaților

- ✓ Promovarea în carieră a personalului din instituțiile de învățământ superior se realizează conform procedurilor interne de evaluare.
- ✓ **Evaluarea poate fi:**
 - *periodică*, care poate fi aplicată în raport cu personalul angajat cu contracte de muncă încheiate pe o perioadă nedeterminată;

- *intermediară*, care se aplică salariaților angajați pe o perioadă de 5 ani la jumătatea termenului;
- *extraordinară*, care se aplică în situația existenței unor potențiale riscuri că un salariat nu va întruni cerințele de calificare necesare ocupantului postului; executării necalitative a obligațiilor de muncă sau încălcării normativelor de muncă, disciplinei muncii etc.;
- *evaluarea dezvoltării salariaților* reprezintă metoda de evaluare a salariaților menită să identifice inclusiv anumite aspecte problematice ale dezvoltării în carieră, în scopul ameliorării procesului de integrare în instituția de învățământ superior.
- ✓ În baza rezultatelor evaluării, Comisia de evaluare va formula propuneri privind salarizarea cadrului didactic evaluat și poate să decidă dacă salariatul evaluat întrunește sau nu condițiile pentru a accede la o funcție superioară sau pentru a rămâne în funcție în cazul evaluării extraordinare sau intermediare.
- ✓ Nicio autoritate externă nu supervizează aceste proceduri, instituția trebuie să se îngrijească că procedurile de evaluare vor fi instituite ținând cont de principiul nediscriminării și al transparenței.
- ✓ Studenților le este asigurat dreptul la liberă alegere a cursurilor și a specializărilor, conform planului de învățământ în vigoare. Studenții sunt considerați parteneri ai instituției și membri egali ai comunității academice.
- ✓ Vor fi evaluați și salariații care ocupă funcții manageriale, inclusiv rectorul și prorectorii. De asemenea, se va evalua activitatea managerială a decanilor, prodecanilor, șefilor de catedră etc.

Criterii de evaluare. Personalul academic

Personalul academic este evaluat pe trei componente, după cum urmează:

1. *Abilități de predare*, care includ următorii factori:
 - implementarea, dezvoltarea și promovarea unei predări de nivel înalt;
 - promovarea angajamentului și interesului față de materia predată;
 - elaborarea materialelor metodice de calitate etc.
2. *Munca de cercetare*, ce include următorii factori:
 - publicații marcante la nivel național și la nivel internațional, atât sub aspect cantitativ, cât și sub aspect calitativ;
 - citări în lucrări la nivel național și la nivel internațional, atât sub aspect cantitativ, cât și sub aspect calitativ;
 - abilități în aplicare la fonduri de cercetare externe;
 - abilități în activități de coordonare a cercetării etc.
3. *Munca administrativă* este evaluată în baza următorilor factori:
 - participarea la activitatea diferitor comisii și structuri de management în cadrul instituției;
 - capacități de cooperare, înțelegerea și aprecierea de către colegii din cadrul subdiviziunii din care face parte, abilități de a înțelege și a gestiona oportunitățile în carieră;

- înțelegerea structurii interne a instituției de învățământ superior și a mecanismelor de luare a deciziilor.
- 4. *Cooperarea cu comunitatea externă* este evaluată în baza următorilor factori:
 - colaborarea cu mediul extern, inițierea de start-up-uri etc.;
 - participarea în viața publică a comunității, inclusiv prin participarea la dezbateri publice, apariții în mass-media etc.;
 - membru în comisii de susținere a tezelor de doctorat în afara instituției;
 - colaborarea cu partenerii naționali și cei internaționali.

3.5.3.2. Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice. Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare

- ✓ Fiecare instituție are propriile titluri onorifice și este autonomă în a-și stabili criteriile de acordare.
- ✓ Metodologia de acordare este aprobată de senatul instituțiilor.
- ✓ Cadrele didactice invitate sunt cadre didactice din instituțiile de învățământ superior din țară și de peste hotare și din mediul de afaceri, sunt invitate la inițiativa departamentelor.
- ✓ Angajarea acestora poate avea loc și pe o perioadă mai scurtă, fiind precedată de un procedeu simplificat (nu concurs), însă cu respectarea principiului nediscriminării.
- ✓ Fiecare instituție este în drept să-și elaboreze propriile politici, instituind mecanisme de motivare a personalului privind mobilitatea academică. Aceste mecanisme vor ține cont de tipul mobilității, de programul din care face parte mobilitatea, precum și de alte elemente.

3.5.4. Libertatea de a decide asupra normării muncii

Instituția de învățământ superior este liberă de a decide asupra: repartizării timpului de muncă, normativelor de muncă, determinării cât mai exacte a sarcinilor de muncă pe care trebuie să le realizeze un membru al comunității academice.

3.5.4.1. Structura normei didactice/academice

- ✓ Norma didactică a personalului academic din instituțiile de învățământ superior este formată dintr-un număr total de ore repartizate lunar în decursul unui an academic.
- ✓ Orele de lucru ale personalului academic trebuie să fie planificate în cadrul departamentului în care activează salariatul, în urma discuțiilor purtate de către acesta cu șeful de departament.
- ✓ Partea destinată activităților de predare este de aproximativ 60% din norma de muncă, iar cea de cercetare reprezintă 40% din norma de muncă.
- ✓ Doctoranzii/asistenții beneficiază de normă de muncă deplină, dintre care timpul alocat activităților de predare reprezintă 15-25% din volumul total al timpului de muncă, restul fiind dedicat lucrului asupra tezei.

- ✓ Personalul didactic beneficiază de regim redus de muncă datorită efortului psihoemoțional sporit depus în activitate. Instituțiile sunt autonome în ceea ce privește repartizarea anuală a orelor de muncă, aceasta ținând de competența departamentelor.

3.5.5. Libertatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Libertatea instituției de învățământ superior de a decide asupra sistemului de remunerare a muncii se manifestă prin dreptul acesteia de a decide asupra sistemului de salarizare, premii, asupra stabilirii diverselor sporuri la salariu în funcție de complexitatea muncii realizate și volumul lucrărilor executate de către un salariat.

3.5.5.1. Structura salariului

- ✓ Se va asigura un nivel de salarizare competitiv.
- ✓ Lectorii și conferențarii sunt salariați în baza unui salariu de funcție unic, care presupune remunerare egală pentru funcții academice similare.
- ✓ Profesorii vor negocia salariul.
- ✓ Salariul poate conține o parte variabilă.

Partea variabilă a salariului este constituită din următoarele sporuri și suplimente de plată:

- sporuri și indemnizații de conducere, achitate procentual față de salariul de funcție;
- spor pentru loialitate, care poate varia în limita a 10-25%, în funcție de anii de activitate la universitate.
- ✓ Salarizarea personalului de conducere se realizează conform aceleiași metodologii, rectorul, prorectorii beneficiind de aceleași sporuri la salariu ca și restul salariaților.
- ✓ Stabilirea salariului rectorilor ține de competența consiliului de guvernare, în limitele stabilite în legi speciale de către fondator (Parlamentul). Nu se stabilesc salarii identice pentru toți rectorii ÎȘ.
- ✓ Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile sunt structuri colegiale, din care vor face parte reprezentanții sindicatelor

3.5.6. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă constă în dreptul instituției de a decide asupra încetării relațiilor de muncă ale salariaților (nu reglementare a temeiurilor și motivelor, care sunt norme imperative de dreptul muncii, ci a nu fi necesară aprobarea încetării din partea vreunui organ extern). Contractele de muncă ale personalului din instituțiile de învățământ superior din toate cele cinci țări pot înceta de drept sau la inițiativa uneia dintre părți.

3.5.6.1. Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior

- ✓ Concedierea salariaților din ÎÎS în legătură cu faptul că salariatul nu a promovat concursul (nu a fost ales prin concurs) este reglementată expres în Codul muncii, la fel și temeiul de încetare în legătură cu rezultatul nesatisfăcător al procedurii de evaluare.
- ✓ Decizia de încetare a relațiilor de muncă nu necesită o aprobare din partea vreunei autorități externe.
- ✓ Instituirea unei vârste unice de pensionare a personalului din instituțiile de învățământ superior.

3.5.6.2. Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcții manageriale

- ✓ Consiliul de guvernare este responsabil de ceea ce ține de încetarea relațiilor de muncă ale personalului cu funcții manageriale.
- ✓ Destituirea rectorului are la bază următoarele motive: neaprobarea raportului anual; utilizarea frauduloasă a mijloacelor financiare; nerespectarea normelor deontologice. Aceste temeiuri de încetare a contractelor de muncă vor fi aplicate și în cazul altor funcții manageriale.

Lista tabelelor, figurilor și anexelor

Tabelul 1.1. Proiect de configurare a domeniilor de studiu

Tabelul 1.2. Cadrul național de credite și calificări

Tabelul 3.1. Proiectul de configurare a domeniilor de studii

Figura 1.1. Cadrul autonomiei instituționale universitare

Figura 1.2. Structura propusă a sectorului ÎS

Figura 1.3. Structura propusă de finanțare a sectorului ÎS

Figura 1.4. Accesul la diferite niveluri de studii

Anexa 1.1. Consilii de cercetare independente

Anexa 1.2. Raționalizarea ÎS în Danemarca: studiu de caz

Anexa 1.3. Traseu de raționalizare pentru sistemul universitar din Republica Moldova

Anexa 1.4. Traseu de raționalizare: exemplu

PARTENERI MD

- Universitatea Tehnică a Moldovei
- Universitatea de Stat din Moldova
- Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie, „Nicolae Testemițanu”
- Universitatea Agrară de Stat din Moldova
- Academia de Studii Economice a Moldovei
- Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți
- Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul
- Universitatea de Stat din Comrat
- Consiliul Național al Rectorilor din Republica Moldova
- Ministerul Educației al Republicii Moldova
- Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova
- Sindicatul Educației și Științei din Republica Moldova
- Consiliul Național al Organizațiilor Studentești din Moldova
- Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova



Ministerul Educației
al Republicii Moldova



Ministerul Finanțelor
al Republicii Moldova



PARTENERI UE

- Universitatea Aalborg
- Universitatea Mykolas Romeris
- Institutul Regal de Tehnologie
- Universitatea din Gloucestershire
- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava



AALBORG UNIVERSITY



MYKOLAS ROMERIS
UNIVERSITY



UNIVERSITY OF
GLOUCESTERSHIRE



