

**MANAGEMENT STRATEGIES IN CONDITIONS OF
UNCERTAINTY
STRATEGII DE MANAGEMENT ÎN CONDIȚII DE
INCERTITUDINE**

CZU: 378.014.5:[378.147:37.018.7](478)

DOI: <https://doi.org/10.53486/icspm2023.01>

**DUAL HIGHER EDUCATION PILOTING IN THE REPUBLIC OF
MOLDOVA: CHALLENGES AND PERSPECTIVES
PILOTAREA ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR DUAL ÎN REPUBLICA
MOLDOVA: PROVOCĂRI ȘI PERSPECTIVE**

COVAȘ Lilia

ORCID: 0000-0002-0858-8414

Associate professor at the Academy of Economic Studies of Moldova,
Republic of Moldova, e-mail: liliacovas@yahoo.com,

STIHI Liudmila

ORCID: 0000-0002-7063-0863

Associate professor at the Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova,
e-mail: lstihi@gmail.com,

ABSTRACT. *The article analyses the results of piloting dual higher education (DHE), which represents a new form of training for future specialists in the higher education system of the Republic of Moldova. The paper describes successful international practices in the field of high dual education, the particularities of developing a viable model of dual higher education, which would correspond to the specifics of the social, economic and cultural environment in the Republic of Moldova, as well as the results of piloting DHE within ASEM, highlighting the challenges and perspectives in the given process.*

The article presents the results of a study on the prospects for the development of dual education in higher education institutions in the Republic of Moldova. The study is carried out within the Erasmus + COOPERA project "Integrating Dual Higher Education in Moldova and Ukraine", no. 617490-EPP-1-2020-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP. The aim of the project is to integrate dual higher education in partner countries in general, and to improve work capacity and individual development, to increase compatibility and continuity between the requirements of the business environment and the initial training of university students and to achieve a better high economic efficiency and social integration, in particular.

KEYWORDS: *companies, high dual education, dual high education model, higher education, piloting*

JEL Classifications: *I23, I25, L26*

Introducere

Învățământul superior dual (ÎSD) ca model de pregătire al specialiștilor vine din sistemul german de educație, care destul de reușit timp de circa 60 de ani este implementat la nivelul învățământului profesional tehnic cu extensie și asupra învățământului superior. Punctul cheie în implementarea învățământului superior dual ține de modul de conlucrare dintre 3 parteneri principali: student, instituția de învățământ superior (ÎS) și entitate economică (EE), precum și implicarea lor responsabilă și etică pentru a realiza scopul principal – pregătirea specialiștilor înalt calificați în corespundere cu necesitățile pieței muncii.

Această formă de pregătire este bazată pe 2 locuri de învățare pe durata procesului de studii: un loc este instituția de învățământ superior și altul este entitatea economică parteneră. Instituțiile de învățământ superior încheie, în mare parte, acorduri de cooperare cu întreprinderile. În plus,

întreprinderile încheie contracte de formare profesională pe durata procesului de studiu cu studenții participanți în sistemului dual. Ambii parteneri participă la procesul de pregătire a viitorului specialist în corespundere cu necesitățile actuale și de viitor ale pieței muncii. În așa fel, specialistul format nu are nevoie de multă pregătire adițională după absolvire pentru a face față cerințelor postului, dar foarte repede se încadrează în lucru și prezintă un nivel bun de profesionalism în domeniul său de formare.

Astfel, indiferent de universitatea în care este aplicat, învățământului superior dual se caracterizează prin următoarele trăsături comune:

- a) Coexistența a două locuri de învățare: instituția de învățământ superior și compania;
- b) Studentul are statut de angajat;
- c) Programele conduc în general la o calificare recunoscută (licență sau master).

În ce privește instituțiile de învățământ superior în Republica Moldova, până în prezent, nu se atestă utilizarea sistemului dual în pregătirea viitorilor specialiști. În Republica Moldova această formă de pregătire este utilizată doar la nivelul învățământului profesional tehnic, începând cu anul 2014. Este o oportunitate nevalorificată de instituțiile de învățământ superior de a combina dezvoltarea cunoștințelor teoretice cu formarea competențelor practice în medii reale de activitate.

Din acest motiv este binevenit proiectul **COOPERA (Dual Higher Education Model in Moldova and Ukraine)**, număr de referință: 617490-EPP-1-2020-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP), co-finanțat de Programul Erasmus + al Uniunii Europene, care are scopul principal de a integra învățământul superior dual în țările partenere.

Proiectul a fost lansat în anul 2021 și include un șir de activități: studiul necesităților actuale ale angajatorilor și atitudinea lor față de cooperarea cu mediul academic, familiarizarea cu practicile de succes ale unor universități europene, elaborarea unui model de ÎSD specific pentru universitățile din țară, pilotarea lui și elaborarea unor recomandări spre modificarea cadrului legislativ necesar pentru implementarea învățământului superior dual în Republica Moldova și Ucraina.

Experiența europeană în învățământul superior dual

Elaborarea unui model de ÎSD, care ar corespunde circumstanțelor existente și particularităților specifice în Republica Moldova necesită o analiză detaliată a practicii universităților din alte țări, care se caracterizează printr-o experiență notorie în domeniul ÎSD. Vizitele de studiu, realizate în cadrul proiectului COOPERA au permis de a evidenția următoarele aspecte distincte în vederea ÎSD:

1. Universitatea Duale Hochschule Baden-Württemberg Lörrach din Germania are o experiență de 40 de ani de utilizare a acestei forme de pregătire a tinerilor specialiști. 34.034 de studenți studiază în programe duale în 9 locații la Ciclul I, licență și Ciclul II, Master în domenii tehnice, comerciale, media și sociale.

Sunt utilizate 4 modele diferite de rotație între studiile universitare și formarea în cadrul companiei:

- model modular (2 sau 3 luni în universitate, apoi 2 sau 3 luni în companie) – 56%;
- lunar (o săptămână în universitate, apoi una în companie) – 13%;
- săptămânal (3 zile de teorie și 3 zile de experiență de lucru) – 11%;
- zilnic (pe lângă instruirea în cadrul companiei, studenții activează în companii seara sau în week-end) – 20%.

Condiții preliminare pentru solicitanți și companii: studentul poate găsi singur compania sau poate selecta din lista disponibilă la universitate; universitatea are persoana dedicată cooperării cu companiile; mentorul în companie trebuie să aibă competențe pedagogice; companiile partenere preiau, de obicei, taxele de școlarizare de la universitate și plătesc un salariu de formare studenților.

2. Universitatea din Lleida, SPANIA. Experiența în ÎSD este de 9 ani. Se aplică la programele de master: Inginerie industrială și inginerie informatică, cu durata studiilor -1,5 ani. Este utilizat modelul ÎSD zilnic, care presupune că studenții jumătate de zi studiază în universitate și jumătate de zi sunt în companie pe parcursul întregii perioade de studii.

Particularități ale organizării ÎSD: se aplică proceduri de selecție a candidaților la studii duale; implicarea practicienilor pentru predarea unor module specifice; se coordonează programul de studii și curriculum-ul cu companiile-partenerii duali; un grad ridicat de implicare a companiei în procesul de formare duală; un nivel sporit al dedicării mentorilor din companii la formarea tinerilor specialiști; o strânsă cooperare între mentorul universitar și mentorul companiei pentru a asigura calitatea specialiștilor pregătiți; studenții oferă autoevaluare a abilităților tehnologice și soft pe baza portofoliului de învățare.

3. Universitatea Academia WSB, Polonia. Experiență – 2 ani în cadrul unui proiect pilot. Este utilizat modelul ÎSD săptămânal: 3 zile în universitate și 2 zile de studiu în companie și 3 luni stagiu în companie în fiecare an. Repartizarea orelor (teoretice și practice) depinde de ciclul de studii, astfel constituie 55% studii la universitare și 45% formare în companie pentru licență și 50% - 50% pentru programele de master.

Particularități ale organizării ÎSD: se aplică proceduri de selecție pentru candidații la studii duale; este selectați personalul didactic pentru programul dual și sunt implicați practicieni pentru predarea unor module specifice; se creează un Consiliul de experți, care participă la: identificarea programului educațional pentru sistemul dual; elaborarea studiilor de caz specifice; participa la evaluarea competențelor; programele sunt încă în stadiu de pilotare și nu au absolvenți; salariul pentru studenți este plătit din proiect și nu de către companii.

Cu toate că nu sunt parteneri în proiectul COOPERA prezintă interes analiza modului de organizare a ÎSD și în alte țări europene.

În **Austria** această formă de pregătire se practică de 15 ani și este privită ca un „câștig-câștig” pentru părțile implicate. Câteva caracteristici ale sistemului dat din Austria: domeniile de studii: IT, inginerie, tehnologie, comerț cu amănuntul și cu ridicata, turism, activitatea bancară și logistica; studentul are 2 mentori: unul din instituția de învățământ și altul din întreprindere; primește salariul pe întreaga perioadă de studii de la întreprindere; blocurile practice și de formare în cadrul întreprinderii sunt integrate în planul de învățământ ca și componente fixe, în conformitate cu specificațiile universității de științe aplicate respective (St. Pölten UAS, 2017).

În **Elveția** învățământul dual superior se implementează de 8 ani, având următoarele caracteristici: condiția prealabilă pentru aceasta este deținerea unui contract de muncă valabil cu o companie partener; studenții primesc un salariu din partea companiei pe durata studiilor; începând cu 2020, există douăsprezece programe de licență diferite integrate în practică: aviație, inginerie electrică, inginerie electrică și tehnologia informației, tehnologia energiei și a mediului, sisteme de transport, tehnologie medicală, biotehnologie, chimie (Semestra.ch., 2020).

Modelul de învățământ superior dual

Programul de învățământ superior dual, reieșind din specificul său, presupune mai multe deosebiri față de programul tradițional de studii. În acest caz, procesul de organizare a programului dual trebuie să se înceapă cu identificarea Modelului de Învățământ Superior Dual (MÎSD), care determină mai multe caracteristici:

- obiectivele necesare de atins;
- programul de studii, care va fi re-proiectat la învățământul dual;
- forma de instruire în cadrul întreprinderii a viitorilor specialiști (zilnică, săptămânală, lunară, modulară);
- repartizarea orelor de formare (teoretice și practice) în universitate și la agentul economic partener dual, din numărul total de ore de studiu;
- integrarea programului de studiu în structura instituției de învățământ superior;
- re-proiectarea sistemului de management universitar etc.

I. În ce privește **obiective**, stabilite pentru **modelului de învățământ superior dual** care ar corespunde universităților din Republica Moldova, putem menționa următoarele:

Sondajul privind perspectivele dezvoltării învățământului dual în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova și Ucraina, realizat în cadrul proiectului COOPERA, a evidențiat în mod cert faptul, că mediul de afaceri resimte o necesitate acută în specialiști cu studii superioare, dar nu este mulțumit de nivelul de pregătire al absolvenților instituțiilor de învățământ superior

(Report COOPERA, 2021). Entitățile economice nu tratează instituțiile de învățământ superior drept principala sursă de recrutare a specialiștilor și există rezerve semnificative în ce privește schimbarea acestei atitudini. Astfel, principalul obiectiv al MÎSD este de a contribui la organizarea unui proces de pregătire a viitorilor specialiști, care să asigure economia națională cu cadre înalt calificate, ce posedă nu numai cunoștințe teoretice, dar și abilități practice.

MÎSD trebuie să corespundă specificului contextului economic și cultural existent în Republica Moldova. Trebuie de luat în considerare faptul, că până în prezent nu se atestau exemple de colaborare strânsă între universități și companii în pregătirea viitorilor specialiști, fiecare fiind obișnuit să activeze în mod independent. În așa mod, al doilea obiectiv major al MÎSD este de a reflecta necesitățile tuturor stakeholderilor și de ai motiva spre o implicare proactivă. Doar prin efortul comun al unităților economice și instituțiilor de învățământ superior va fi posibil de implementat un model viabil al învățământului superior dual în Republica Moldova.

Este necesar ca MÎSD să țină cont de interesele studenților, care vor avea de realizat mai multe sarcini în comparație cu cei ce studiază în universități în mod tradițional. Trebuie de asigurat un mentorat permanent atât din partea instituțiilor, cât și din partea companiilor, pentru a oferi o ghidare corespunzătoare fiecărei etape al procesului de studiu.

II. Experiența universităților din Germania permite de a concluziona, că cea mai mare parte a **programelor de studii duale** sunt oferite în domeniile de business și economie (Kupfer, Stertz, 2010). Combinația predominantă este o diplomă de administrare a afacerilor combinată cu pregătirea și/sau angajarea într-o activitate de birou într-o companie. Studenții pot alege între diferite specializări, cum ar fi business și administrare, activitatea bancară, managementul media, logistica sau dreptul afacerilor, etc.

Aproximativ o treime din programele de studiu duale se regăsesc în domeniul ingineriei (de exemplu, mecatronică, inginerie electrică, inginerie a vehiculelor și inginerie civilă). Programul de studii poate fi legat de formare într-o ocupație industrial-tehnică sau de birou, sau de formare sau angajare în sectorul IT.

Astfel, la identificarea programei de studiu, care va fi adaptată la învățământul dual e necesar de luat în considerare argumentele, pentru care programul de studii ales corespunde modelului de învățământ superior dual.

III. Trăsătura distinctă al învățământului superior dual constă în combinarea învățământului superior cu formarea profesională în cadrul entităților economice. Astfel, devine important de a determina **forma de instruire în cadrul întreprinderii a viitorilor specialiști**. Durata unui program dual de studii este între 3 și 4 ani, în funcție de domeniu și program. În procesul de organizare a studiilor superioare duale este necesar de distribuit această perioadă între două locuri de învățare: universitate și unitate economică, astfel determinând forma de instruire.

În practica internațională se evidențiază mai multe forme de instruire:

- *Zilnică* (perioada de studiu în universitate se succedă pe parcursul zilei cu activitatea în cadrul companiei sau studenții activează în companii seara sau în week-end);
- *Săptămânală* (rotația între perioada de studiu (ex. 3 zile pe săptămână) și activitatea în cadrul întreprinderii (ex. 2 zile pe săptămână));
- *Lunară* (succedarea studiilor în universitate pe parcursul a cate-va săptămâni sau a unei luni cu aceeași perioadă petrecută în cadrul agentului economic);
- *Modulară* (durata studiilor este divizată pe module: studii în universitate și la agentul economic, care se succed (ex: 2 luni la instituție apoi 2 luni la întreprindere).

IV. **Durata instruirii practice, din numărul total de ore de studiu**, reprezintă un subiect necesar de stabilit la etapa proiectării programului dual. Decizia trebuie luată în cadrul unor discuții între reprezentanții mediului academic și al mediului de afaceri. Anume această proporție va sta la baza elaborării planului de învățământ pentru programul de studii ales.

Mai frecvent se optează pentru următoarele variante:

- 40% să fie la instituție și 60 la întreprindere;
- 50% să fie la instituție și 50 la întreprindere;
- 60% să fie la instituție și 40 la întreprindere.

V. Integrarea programului de studiu în structura instituției de învățământ superior poate fi realizată după două tipuri (Hesser, 2018):

- integrat în programele existente;
- program independent.

În primul caz, **studenții care se formează în sistem dual sunt integrați în specialitățile și facultățile existente**. Obiectivele pentru calificarea academică a studenților în programul dual de studii sunt pe deplin echivalente cu obiectivele unui program de studiu non-dual. Modelul integrat oferă un șir de avantaje și dezavantaje. Dar anume acest model este recomandabil pentru universitățile care inițiază studii duale, neavând experiență în domeniul dat. Printre *avantaje* putem menționa:

- Nu sunt necesare programe de învățământ noi;
- Nu sunt necesare cadre didactice/profesionale noi;
- Funcționează independent de numărul de studenți în sistem dual;
- Studenții, care nu fac față sistemului dual pot fi transferați la program de studiu non-dual, dar la aceeași specialitate;
- Utilizarea managementului calității existent;
- Utilizarea procedurii de acreditare existente, etc.

Dezavantaje modelului integrat:

- Necesitatea pregătirii suplimentare a cadrelor didactice/profesionale pentru sistemul de învățământ superior dual;
- Necesitatea unui număr adițional a cadrelor administrative pentru organizarea învățământului dual și conlucrării cu agenții economici;
- Necesitatea suplimentară a cadrelor didactice, care să monitorizeze activitatea studenților la companii;
- Perioada de formare profesională este mai dificilă a fi integrată în planul procesului de studii pe semestre;
- Cerințele speciale din partea mediului de afaceri privind curricula sunt dificil sau uneori imposibil de implementat, etc.

În al doilea caz, care reprezintă **modelul independent, se formează facultăți autonome/independente**, care oferă exclusiv programe de învățământ duale, adică deservește doar studenții cu studiu dual. În sistem educațional german există și instituții de învățământ superior, care activează exclusiv în format dual (Baden-Wuerttemberg Cooperative State University Loerrach (DHBW)).

Modelul independent este unul mai complex, dar oferă mai multe *avantaje* importante:

- Organizarea și structura subdiviziunii sunt concepute într-un mod special, care corespunde sistemului dual de studii;
- Nivel ridicat de implicare a cadrelor didactice cu programele de studii duale;
- Monitorizarea intensivă a cooperării dintre universitate, întreprinderi și studenți;
- Perioada de formare profesională poate fi integrată cu ușurință în planul de studii;
- Poate fi mai ușor aliniat la necesitățile mediului de afaceri, etc.

Totodată, este necesar de remarcat și *dezavantaje modelului independent:*

- În fiecare an este necesar să se garanteze un număr suficient de studenți cu sistem dual;
- Necesitatea înființării unor noi organizații și structuri;
- Necesitatea elaborării unui curriculum nou pentru a se potrivi cu programul de studii dual;
- Necesitatea personalului administrativ, care să coordoneze și monitorizeze cooperarea dintre universitate, întreprinderi și studenți;
- Elaborarea unei metodologii noi, care ar include proceduri de aplicare, de evaluare, etc.
- Dezvoltarea unui sistem de management al calității;

- Obținerea acreditării independente, etc.

VI. Indiferent de modelul ales, implementarea studiilor duale la universitate necesită eforturi suplimentare pentru **reproiectarea sistemului de management universitar**. O infrastructură funcțională la o instituție de învățământ superior este o condiție pentru asigurarea succesului unui program de învățământ superior dual. În sistemul de management al universității, odată cu implementarea sistemului dual, va fi necesar de prevăzut un șir de funcții adiționale: de management, de coordonare și de supraveghere/monitorizare.

Funcția de management constă în gestionarea programului de învățământ dual în vederea conlucrării cu Ministerele de resort, Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova și alte organizații abilitate, planificarea și organizarea programului de studii duale. Accentul aici este pus pe aspectele de gestiune a fazelor de studiu în universitate și formare profesională la agentul economic, inclusiv elaborarea planului de învățământ dual.

O altă sarcină importantă este întocmirea contractelor specifice, împreună cu reprezentantul serviciului juridic al universității, precum: acord de cooperare între universitate și întreprinderi, contract de formare profesională între studenți și întreprinderi. De asemenea, este necesar să se întocmească anumite proceduri interne, care să reglementeze desfășurarea programului dual de studii, precum și standarde de calitate pentru aceste programe.

Funcția de coordonare cuprinde în principal comunicarea cu reprezentanții mediului de afaceri și cu studenții. Tot în această funcție se include și responsabilitatea pentru promovarea și respectarea intereselor universității și ale studenților, precum și asigurarea realizării planului de învățământ dual. În ce privește **relațiile cu entitățile economice**, sunt necesare activitățile de identificare a companiilor noi, care ar fi cointerestate de a deveni parteneri în învățământul dual, de consiliere a noilor parteneri, diverse activități de marketing (promovarea ÎSD, diseminarea informației), vizite la târguri și expoziții, evenimente sectoriale. Totodată, în această funcție se include cooperarea strânsă cu organizațiile respective: elaborarea ghidului pentru mentorii de la întreprinderi, fișei de evaluare a studentului, implicarea reprezentanților companiilor la elaborarea planurilor de învățământ, a studiilor de caz și tematicilor tezelor de an și licență, organizarea în parteneriat a diverselor evenimente. **Comunicarea cu studenții** se începe din perioada de admitere la instituția de învățământ superior, când sunt necesare eforturi suplimentare pentru a promova învățământul dual (prin contact direct, apariții la târguri, vizite la școli, buletine informative, Internet, etc.). Odată cu începutul studiilor trebuie de organizat interviurile, oferind posibilitatea companiilor de a selecta studenții. Apoi urmează coordonarea în relațiile dintre universitate – parteneri de cooperare – studenți, care necesită soluționarea neclarităților, oferirea informațiilor, medierea neînțelegerilor.

Funcția de supraveghere/monitorizare a studiilor se referă la supravegherea studenților la programele de învățământ dual. Această funcție este îndeplinită de un cadru didactic, care este numit mentor academic. În sarcinile mentorului intră conlucrarea cu studenții din sistemul dual atât în perioada de studiu la universitate, cât și în perioada de formare profesională la întreprindere. Instituția de învățământ superior și întreprinderea trebuie să elaboreze în comun un concept de supraveghere/monitorizare în care să fie precizate fără echivoc supraveghetorii și responsabilitățile acestora.

Sarcinile suplimentare pot include: informarea studenților referitor la planul calendaristic și activitățile necesare de realizat; întâlniri multiple cu studenții, care se confruntă cu anumite dificultăți; sprijinului pentru studenți în lucrări practice și teoretice; implicarea studenților la diverse evenimente organizate în instituție; organizarea și supravegherea posibilelor colaborări pe proiecte de cercetare cu întreprinderile parteneri; supraveghere și consiliere la elaborarea tezelor de licență.

Rezultate și concluzii

După primirea autorizației de la Ministerul Educației și Cercetării din Republica Moldova, ASEM a demarat mai multe activități menite de a pilota ÎSD la două programe de studiu.

Primul pas s-a axat pe realizarea diverselor activități pentru identificarea potențialilor parteneri din mediul de afaceri, disponibili pentru a conlucra la implementarea formei duale de

studiu. Au fost semnate 12 acorduri de colaborare cu companiile, deschise de a participa la pilotarea ÎSD și de ași asuma anumite responsabilități.

Al doilea pas - lansarea campaniei de promovare a programelor de studii duale, care urma să atragă prima generație de studenți. În acest scop au fost utilizate diverse canale de promovare a ÎSD: filme video, plasate pe rețelele de socializare; informații pe site-ul ASEM; materiale publicate: pliante, bannere etc. Scopul campaniei de publicitate a fost de a atrage atenția absolvenților asupra acestei oportunități noi de studii – învățământ superior dual. Se poate afirma că promovarea a avut succes, întrucât la programele date au fost depuse mai multe cereri decât în anii precedenți.

Din **septembrie 2022 a fost lansată pilotarea ÎSD în ASEM**, fiind selectate 2 programe existente pentru studii de licență: **Business și Administrare (BA) și Informatică Aplicată (AI)**. Aceasta decizie a fost bazată pe următoarele considerente:

- În primul rând, studenții ce se formează la aceste specialități pot petrece pregătirea profesională în cadrul companiilor din orice domeniu și de orice dimensiune;

- În al doilea rând, la aceste specialități este o cerere mare, anual fiind înmatriculați un număr semnificativ de studenți;

- Ne-am ghidat și de datele statistice internaționale, care constată că în țările unde este implementat ÎSD, cele mai solicitate programe de studiu oferite în mod dual sunt din domeniului BA și IT;

- Sondajul studiul privind perspectivele dezvoltării învățământului dual în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova și Ucraina, realizat în cadrul proiectului COOPERA, a scos în evidență în mod cert, că organizațiile din Republica Moldova sunt gata de a conlucra cu instituțiile de învățământ superior la pregătirea specialiștilor IT – 64%, ingineri – 36%, manageri – 32%, contabili – 31,82%, etc. Astfel, putem concluziona că majoritatea unitățile economice din țară au necesitatea în specialiști din domeniile respective.

În urma consultării cu reprezentanții companiilor, s-a decis de a opta pentru următorul model de instruire: **60% din numărul total de ore de studiu vor fi petrecute la instituție, 40% la întreprindere**. Repartizarea orelor (teoretice și practice) în universitate și la agentul economic partener este organizată după **forma de instruire modulară**. Aceasta presupune că fiecare semestru este divizat în două părți. Prima parte include pregătirea teoretică a studenților, care se efectuează în cadrul ASEM și va dura circa 2 luni (în dependență de semestru și anul de studiu). Apoi va urma pregătirea practică, care va fi realizată în unitățile economice și va dura, la fel, circa 1,5 - 2 luni (în dependență de semestru).

În așa mod, toate prelegerile au loc la universitate, fiind predate de către profesori titulari. Seminarele și lecțiile de laborator sunt divizate. O parte din ele sunt petrecute la universitate, iar cealaltă parte sunt realizate în cadrul unităților economice. La fel, studiul individual este realizat atât în cadrul ASEM, cât și la agenții economici parteneri.

Pentru ASEM a fost ales **modelul integrat în programele existente**. Aceasta presupune că pentru studenții, care studiază în mod dual nu sunt prevăzute în structura organizațională a ASEM subdiviziuni separate. Spre exemplu, la ASEM în cadrul facultății de Business și Administrarea Afacerilor, la specialitatea Business și Administrare vor fi grupe separate, care vor studia atât în format dual, cât și non-dual.

Modelul integrat va permite de a facilita de anumite avantaje: nu este necesar de a elabora un curriculum complet nou și de a atrage cadre didactice noi, fiind posibil de a organiza prelegerile în timente mai mari. Totodată, va fi necesar de a atrage o atenție sporită integrării perioadei de formare profesională la întreprindere în procesul educațional, fără a afecta negativ calitatea predării.

Inițial, la **1 Septembrie 2022**, a fost organizată o întâlnire cu toți studenții din programele selectate pentru a-i informa despre oportunitățile de a studia în format dual. Apoi toți studenții, care au decis să-și continue studiile în format dual, au completat o cerere și și-au depus CV-ul, menționând și la ce companie ar dori să realizeze formarea profesională. Dosarele elevilor au fost transmise companiilor. Pe parcursul a 2 săptămâni, unitățile economice au invitat studenții la

interviuri, selectându-i pe cei mai buni. Dosarele celor care nu au fost selectați au fost remise la alte unități economice, asigurându-se locuri de pregătire profesională pentru toți cei care au dorit.

În final, în ASEM a fost format un grup de 18 studenți la Business și Administrare, care vor fi în formare profesională în cadrul a 5 companii și un grup la Informatică Aplicată, alcătuit din 17 studenți, repartizați tot la 5 companii.

Pentru buna desfășurare a întregului proces de pregătire instituția de învățământ (ASEM) a fost delegat grupei de studenți în dual un mentor academic. Totodată, formarea profesională a studenților în cadrul companiilor a fost ghidată de mentori din întreprinderi.

Până la moment, putem menționa că studenții înmatriculați la programele de studii licență „Business și Administrare” și „Informatică Aplicată” – învățământ dual, au finalizat cu succes primul semestru, beneficiind de două locuri de învățare. Astfel, nouă săptămâni ei au studiat în ASEM și șase săptămâni au obținut cunoștințe și deprinderi practice în cadrul întreprinderilor partenere: MAIB S.A.; Î.M. EfesVitanta Moldova Brewery S.A.; Î.M. Moldcell; Moldtelecom S.A.; Starnet S.A.; Crystal System S.A.; A.C. Technologies S.A.; MGFengros S.R.L. Pentru activitatea desfășurată în unitățile economice studenților li s-a achitat salariul de către companii.

La începutul fiecărui semestru mentorilor din întreprindere li se transmite curricula la disciplinele studiate în această perioadă și la fiecare din ele sunt formulate sarcinile, pe care studentul trebuie să realizeze individual în timpul studiului în companie. La finele fiecărui modul mentorul trebuie să evalueze performanțele studentului în *Fișa de observare*. Obiectivele pentru calificarea academică a studenților în cursul dual de studii sunt pe deplin echivalente cu obiectivele unui curs de studiu non-dual. După fiecare modul de formare profesională în cadrul companiei studentul trebuie să completeze *Caietul studentului*, unde el apreciază rezultatele obținute, nivelul de îndeplinire a scopurilor trasate și dificultățile cu care s-a ciocnit.

Astfel, aceasta este prima experiență în învățământul dual la nivel universitar din Republica Moldova. Studenții au rămas cu impresii pozitive, menționând că întreprinderile unde au activat le-au primit cu brațele larg deschise, personalul a fost foarte prietenos și receptiv și s-au simțit ca într-o familie, unde fiecare se ajută și se susțin reciproc, de la fiecare angajat au încercat să învețe cât mai multe moduri de a comunica și soluționa probleme practice.

În așa mod, în urma pilotării învățământului superior dual în primul an putem **concluziona următoarele:**

- există un interes sporit pentru învățământul dual atât din partea angajatorilor, cât și a studenților;
- studenții în grupele duale manifestă un nivel mai înalt de disciplină, responsabilitate și sărguință, obținând rezultate mai bune la studii;
- există însă o confuzie a noțiunii de învățământul dual cu practica de producție, ceea ce provoacă percepții greșite despre rolul companiilor în ÎSD;
- sunt necesare reglementări legislative în vederea învățământului dual în instituțiile de învățământ superior;
- trebuie prevăzute anumite facilități fiscale pentru companiile partenere în ÎSD;
- în instituțiile de învățământ superior trebuie să fie persoane responsabile de ÎSD și cooperarea cu companiile;
- sunt necesare eforturi considerabile pentru pregătirea cadrelor didactice pentru predarea în format dual;
- este necesar să se creeze o cooperare mai strânsă între mentorii din universitate și companii.

Această formă de pregătire nu este una simplă și necesită eforturi semnificative din partea tuturor actorilor implicați: instituția de învățământ, agentul economic și studentul. Dar suntem ferm convinși că aceste eforturi se vor materializa ulterior în mai multe beneficii pentru toate părțile interesate, așa precum ne arată și practicile internaționale.

Bibliografie:

1. Hesser, W. (2018). *Implementation of a dual system of higher education within foreign universities and enterprises*. 1st edition, Hamburg. [online]. Available: <https://epub.sub.uni->

- hamburg.de/epub/volltexte/2020/96655/pdf/Duale_Hochschulausbildung_ENG_N_180605.pdf
2. Kupfer, F., Stertz, A. (2010). *Dual courses of study – the supply and demand situation*. [online]. Available: <https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/en/6729>
 3. Report of companies needs for Dual Higher Education in the Republic of Moldova and Ukraine. (2021) [online]. Available: https://coopera-project.ase.md/wp-content/uploads/2021/12/A1.2_COOPERA_Report-on-companies-needs-fro-DHE_MD_UA_FINAL.pdf
 4. Semestra.ch. (2020). *Dual studies: in record time to a bachelor's degree, including professional experience*. [online]. Available: <https://semestra.ch/duales-studium>
 5. St. Pölten University of Applied Sciences. (2017). *Dual Studies in Austria join forces*. [online]. Available: <https://www.fhstp.ac.at/en/newsroom/news/dual-studies-in-austria-join-forces>