



PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE
a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”
din Republica Moldova În Perioada 2021-2030

STRATEGIC DEVELOPMENT PLAN
of Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy
of the Republic of Moldova for the period 2021-2030



COORDONAT

Consiliul pentru dezvoltare
strategică instituțională,
Decizia nr. 3/1 din 19.05.2021



APROBAT

Senatul Universității de Stat de Medicină
și Farmacie „Nicolae Testemițanu”,
Proces-verbal nr. 5/4 din 27.05.2021

**PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE
A UNIVERSITĂȚII DE STAT DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE
„NICOLAE TESTEMIȚANU” DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN
PERIOADA 2021-2030**

**STRATEGIC DEVELOPMENT PLAN
OF „NICOLAE TESTEMITANU” STATE UNIVERSITY OF
MEDICINE AND PHARMACY OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA
FOR THE PERIOD 2021-2030**

Chișinău 2021

CUPRINS

CUPRINS	3
CUVÂNT ÎNAINTE	4
INTRODUCERE	5
DOMENII DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ.....	14
I. ACTIVITATEA DIDACTICĂ EDUCAȚIONALĂ.....	15
II. CERCETAREA, INOVAREA ȘI TRANSFERUL TEHNOLOGIC	19
III. ACTIVITATEA CLINICĂ.....	23
IV. INTERNAȚIONALIZAREA.....	26
V. STUDENȚII ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ.....	29
VI. RESURSE UMANE	32
VII. MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE	36
VIII. INFORMATIZAREA.....	40
IX. COMUNICAREA, PROMOVAREA ȘI VIZIBILITATEA INSTITUȚIONALĂ	42
PLAN CRONOLOGIC DE IMPLEMENTARE A PLANULUI STRATEGIC	45
ACRONIME ȘI ABREVIERI.....	47

CUVÂNT ÎNAINTE

Realizările înregistrate de comunitatea academică a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova în ultimul deceniu și recunoașterea instituției în țară și peste hotare sunt determinate de implementarea cu succes a obiectivelor Strategiei de dezvoltare a Universității în perioada 2011-2020.

Planul strategic de dezvoltare a Universității în perioada 2021-2030 prevede o evoluție continuă a tuturor formelor principale de activitate universitară – instruirea, cercetarea, formarea profesională continuă, recalificarea profesională și asistența medicală specializată, cu alinierea acestora la standardele naționale și internaționale pe domeniul Sănătate.

La temelia acestui proces se află valoroasele tradiții pe care Universitatea le-a moștenit de la înaintașii și fondatorii învățământului superior medical și farmaceutic din Republica Moldova. Pe lângă acest prețios patrimoniu, vor fi instituite noi tradiții, care ar asigura calitate și excelență în toate domeniile de activitate. Aceasta impune adaptarea programelor de studii la standardele educaționale contemporane și cerințele sistemului de sănătate, prestarea serviciilor de calitate în procesul de instruire și de acumulare a deprinderilor practice cu scopul asigurării actului medical performant, atragerea cadrelor academice de înaltă calificare, modernizarea patrimoniului universitar, perfecționarea condițiilor de muncă ale angajaților și celor sociale pentru beneficiari. Asigurarea calității în prestarea serviciilor educaționale este în relație directă cu inovația. Extinderea cercetărilor științifice prin utilizarea tehnologiilor informaționale moderne, obținerea performanțelor științifice materializate în proiecte de cercetare, publicații științifice de valoare cu implementarea lor în practica medicală și farmaceutică, precum și în curricula universitară, creează premisele necesare pentru atingerea excelenței în instruire, cercetare și asistență medicală.

Promovarea persistentă a acestor valori în activitatea multilaterală a Universității va contribui la afirmarea unui mediu academic de excelență, cu standarde academice înalte, la perfecționarea procesului de cercetare științifică și activitate clinică, extinderea procesului de internaționalizare, sporirea vizibilității instituției la nivel național și internațional, studenții, studenții-doctoranzi, medicii și farmaciștii rezidenți, cadrele academice acționând în calitate de parteneri fideli în procesul de realizare a obiectivelor strategice planificate.

 *Rector Emil CEBAN*

INTRODUCERE

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova este unica instituție de învățământ superior din țară, care formează medici, stomatologi, farmaciști, specialiști în optometrie, asistenți medicali generaliști, specialiști în sănătate publică, tehnicieni radiologi cu studii superioare pentru sistemul național de sănătate și pentru alte state; cadre didactice și științifico-didactice pentru învățământul superior medical, concomitent fiind antrenată în activitatea științifică și de prestare a serviciilor medicale și farmaceutice specializate. Totodată, Universitatea acordă asistență metodologică și organizatorică sistemului național de sănătate.

Fondatorul, în subordinea căruia se află Universitatea, este Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale. Sub aspect metodic, în instruire, educație și cercetare științifică, Universitatea se subordonează Ministerului Educației, Culturii și Cercetării.

În 2007 Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova a fost înregistrată de Camera Înregistrării de Stat a Ministerului Dezvoltării Informaționale al Republicii Moldova ca instituție publică cu termen de activitate nelimitat (seria MDN^o 0062720).

Universitatea activează în baza tratatelor și pactelor internaționale la care Republica Moldova este parte, cum ar fi: Declarația Universală a Drepturilor Omului (Paris, 1948), Declarația de la Lima privind libertatea Academică și autonomia Instituțiilor de Învățământ Superior (1988), Carta Mare a Universităților Europene (1988), Declarația de la Bologna (1999) ș.a.

Universitatea este o instituție depolitizată, în spațiile căreia sunt interzise activitățile de propagandă politică și crearea filialelor partidelor politice.

Elementele de identificare ale Universității sunt: logoul, sloganul: *Lucendo Aliis Ego Ipse Ardeo!* drapelul, imnul și culoarea albastru închis (academic).

La elaborarea prezentului Plan strategic s-a ținut cont de experiența, realizările și neajunsurile în elaborarea și implementarea *Strategiei de dezvoltare* a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova în perioada 2011-2020, precum și de experiența în acest domeniu a altor universități de prestigiu din țările avansate economic.

Astfel, în structura Planului strategic se regăsesc într-un cadru logic misiunea, viziunea, valorile și principiile Universității, o succintă incursiune în istoria instituției și situația actuală, analiza SWOT, obiectivele generale și specifice pentru domeniile principale de activitate, indicatorii de performanță care definesc rezultatele așteptate, responsabilitățile și termenele concrete de realizare ale activităților planificate.

MISIUNEA ȘI VIZIUNEA

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” este o instituție academică, care are drept componente funcționale de suport activitatea educațională și cea de cercetare științifică.

Concomitent, Universitatea este pivotul asistenței medicale și farmaceutice din Republica Moldova, sub aspect metodologic și practic.

Misiunea

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova are misiunea de a oferi servicii la cel mai înalt nivel în domeniul educației, cercetării, asistenței medicale și formării profesionale pe parcursul întregii vieți, manifestând o preocupare continuă pentru asigurarea calității și promovarea valorilor naționale în contextul globalizării și a experienței acumulate pe durata pandemiei COVID-19.

Viziunea

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova reprezintă o instituție competitivă la nivel național și internațional în domeniul învățământului superior medical și farmaceutic, studiilor postuniversitare (rezidențiat, secundariat clinic și educație medicală continuă), cercetării științifice și prestării serviciilor de asistență medicală și farmaceutică, care se axează pe calitate, excelență, acces și colaborare.

VALORILE ȘI PRINCIPIILE DE BAZĂ

Principalele valori după care se ghidează angajații Universității sunt:

- *calitatea* – promovarea unei culturi a calității în toate domeniile de activitate;
- *excelența* – element de referință în toate activitățile Universității;
- *performanța instituțională* prin aderarea la standardele internaționale;
- *creativitatea și inovația* în activitatea de instruire, cercetare științifică, asistență medicală și management;
- *responsabilitatea individuală și instituțională*;
- *satisfacția beneficiarilor*;
- *motivarea și dezvoltarea comunității academice*;
- *lucrul în echipă* și comunicarea intrași inter-instituțională;
- *parteneriatul proactiv* cu instituții academice, organizații guvernamentale.

În vederea realizării misiunii, Universitatea își asumă respectarea principiilor de bază:

- a) principiul autonomiei universitare;
- b) principiul libertății academice;
- c) principiul centrării educației pe beneficiar;
- d) principiul răspunderii publice;

- e) principiul asigurării calității;
- f) principiul egalității de șanse și echității;
- g) principiul eficacității manageriale și financiare;
- h) principiul transparenței;
- i) principiul respectării drepturilor și libertăților beneficiarilor de instruire și ale personalului universitar;
- j) principiul libertății de mobilitate națională și internațională a beneficiarilor de studii, a personalului didactic și științifico-didactic, a cercetătorilor;
- k) principiul independenței de ideologii, religii și doctrine politice;
- l) principiul parteneriatului și consultării partenerilor sociali în luarea deciziilor.

SITUAȚIA ACTUALĂ ȘI ANALIZA SWOT

În prezent, în Universitate funcționează două facultăți de Medicină (pentru studenții autohtoni și cei internaționali), facultățile de Stomatologie, Farmacie, Rezidențiat, precum și Departamentul Educație Medicală Continuă.

Pe parcursul a peste 75 de ani de activitate, în Universitate a fost creată baza normativ-juridică, au fost implementate noi principii și mecanisme ale administrării colegiale: Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională, Departamentul Audit Intern, Comisia universitară de etică, Comitetul de etică al cercetării. Au fost elaborate planuri anuale de implementare a prevederilor Strategiei de dezvoltare a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova în perioada 2011-2020, planuri și dări de seamă ale sistemului de asigurare a calității.

A fost îmbunătățită calitatea procesului de instruire prin desfășurarea activității Centrului de Evaluare Academică, Centrului de Consiliere Psihologică și Ghidare în Carieră, prin implementarea Sistemului Informațional de Management Universitar (SIMU), platformelor de instruire și evaluare Test-editor, MOODLE ș.a., a testării computerizate.

Actualmente, în Universitate sunt prezente toate nivelurile de învățământ universitar și postuniversitar: instruirea preuniversitară pentru cetățenii internaționali, studii superioare de licență, studii superioare integrate, studii superioare de master, studii superioare de doctorat, studii postuniversitare de rezidențiat, studii postuniversitare de secundariat clinic, educație medicală și farmaceutică continuă, instruire în psihopedagogie (modul de recalificare).

În acest proces multilateral participă 5702 studenți, inclusiv 2008 studenți internaționali din 32 de țări ale lumii (Israel, India, SUA, România, Turcia, Rusia, Georgia ș.a.), 74 de masteranzi, 352 de studenți-doctoranzi, 1167 de medici-rezidenți, 108 secundari clinici, 2 postdoctoranzi.

Activitatea didactică, de cercetare, clinică și managerială este asigurată de 979 de cadre didactice și științifico-didactice (853 de titulari și 126 prin cumul extern), inclusiv 8 academicieni, 5 membri corespondenți, 170 de doctori habilitați, 533 de doctori în

științe, dintre care 451 cu certificare în limba străină, preponderent engleză și franceză, 188 de cadre didactico-auxiliare, 207 specialiști și 565 – personal auxiliar.

Înșușirea abilităților practice și activitatea clinică se efectuează în clinicile universitare, amplasate în instituțiile medico-sanitare de nivel republican, municipal și raional.

Actualmente, un rol deosebit de important în formarea și perfecționarea abilităților practice ale studenților, medicilor-rezidenți și specialiștilor medici și farmaciști i se atribuie Centrului Universitar de Simulare în Instruirea Medicală (CUSIM), inaugurat în 2013, care implementează învățământul medical prin simulare.

Instruirea calitativă a specialiștilor în domeniul stomatologiei se efectuează în cadrul Clinicii Universitare Stomatologice (1977) și a Centrului Stomatologic Universitar (2011), iar în domeniul farmaciei – la Centrul Farmaceutic Universitar „Vasile Procopișin” (1982).

În anul 2002 a fost organizat Centrul Științifico-Practic în domeniul Plantelor Medicinale, care servește drept bază pentru practica de producere a Facultății de Farmacie și efectuarea cercetărilor științifice în domeniul plantelor medicinale autohtone.

Odată cu implementarea asigurărilor obligatorii de asistență medicală în republică, problema instruirii postuniversitare în domeniul managementului în sănătatea publică a devenit deosebit de actuală. Acest fapt a condiționat deschiderea, în 2003, a Școlii de Management în Sănătate Publică, care are drept obiectiv prioritar promovarea valorilor naționale și europene de sănătate publică și management, formarea cadrelor profesionale în domeniul managementului serviciilor de sănătate, capabile să facă față înaltelor exigențe de funcționare a sistemului modern de ocrotire a sănătății.

Din luna noiembrie 2015, studiile superioare de doctorat (ciclul III) se desfășoară în cadrul Școlii Doctorale în domeniul Științe Medicale a Consorțiului instituțiilor organizatoare de doctorat.

O parte componentă a sistemului de administrare a Universității este Sistemul de Management al Calității, direcționat spre obținerea rezultatelor de calitate pentru satisfacerea necesităților, așteptărilor și cerințelor părților cointeresate.

În luna octombrie 2016, Universitatea a fost supusă auditului extern de către unitatea de audit CERTIND din România. Ca rezultat obține certificatul de calitate, ce corespunde cerințelor standardului ISO 9001:2015, fiind prima și unica instituție de învățământ superior care posedă la acel moment un asemenea certificat.

Ultima acreditare a programelor de studii integrate Medicină, Stomatologie și Farmacie realizată de Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare (ANACEC) a avut loc în 2018 pentru o perioadă de 5 ani.

În 2016 și 2018, programul de studii Stomatologie a Facultății de Stomatologie a fost acreditat pe un termen de 5 ani de Consiliul Dentar din California, SUA, iar Programul dentar internațional de educație profesională – pentru 2 ani.

În 2018 au fost autorizate provizoriu și 2 programe noi de studii superioare de

licență (ciclul I) Optometrie și Asistență medicală generală, cu durată de 4 ani, iar din 2020 – programele de studii superioare de licență Sănătate publică și Tehnologie radiologică.

Au fost implementate și sunt în derulare 2 programe de masterat: Management în sănătate publică și Tehnologii moleculare în sănătate.

În 2014 Universitatea aderă la Carta Europeană a Cercetătorilor și Codul de Conduită pentru Recrutarea Cercetătorilor.

Numărul de publicații ale angajaților Universității în ediții citate în baze de date științifice internaționale este într-o continuă creștere. În decursul ultimilor 5 ani, numărul publicațiilor cu factor de impact s-a majorat de cca 3 ori, iar cele indexate în SCOPUS – de 1,7 ori.

Universitatea a fondat 2 reviste științifice: „The Moldovan Medical Journal” și „Medical Journal of Health Sciences”, precum și ziarul universitar „Medicus”.

În 2016, Universitatea a fost acreditată de Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare la 7 profiluri de cercetare științifică: Medico-biologic, Sănătate publică și management, Medicină internă, Chirurgie, Sănătatea mamei și copilului, Farmacie, Stomatologie, cu decernarea categoriei A – „Organizație, recunoscută la nivel internațional”.

În scopul îmbunătățirii și dezvoltării continue a calității procesului de cercetare și de educație, adaptării acestora la cerințele timpului la nivel național și internațional, la ședința Senatului din luna mai 2020, a fost aprobată Strategia de fortificare a domeniului cercetării în Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova pentru anii 2021-2030. În luna iunie 2020, a fost creat Institutul Național de Cercetare în Medicină și Sănătate.

O modalitate eficientă de dezvoltare instituțională a procesului de instruire și cercetare rezidă în colaborarea inter-universitară și internațională. Toate formele de cooperare sunt orientate spre dezvoltarea și fortificarea relațiilor cu instituții de învățământ medical și de cercetare de peste hotare, elaborarea propunerilor de proiecte de asistență tehnică pentru obținerea granturilor de finanțare a programelor de cercetare, educaționale și de mobilitate, prestarea serviciilor de instruire universitară, postuniversitară și de cercetare pentru cetățenii străini.

În prezent, Universitatea cooperează cu 76 de universități, facultăți și centre de profil din 21 de țări. În domeniul învățământului superior medical, al științei și activității clinice, partenerii Universității sunt instituțiile superioare medicale și centrele științifice din România, Franța, Germania, Belgia, Rusia, Ucraina, Polonia, SUA, Belarus, Turcia, Kazahstan, Lituania, Letonia, Gruzia, Japonia etc.

Universitatea participă activ în proiectele finanțate de programele cadru Orizont 2020, EPLUS și 3HP ale Comisiei Europene, fiind partener în proiectele EECALink (FP7-HEALTH-2007-B), ESPOIR (FP7-HEALTH-2011), *Introducing Problem Based Learning in Moldova: Toward Enhancing Students' Competitiveness and Employability* (EAC-A04-2014; EPLUS), *Strengthening Research Management and Open Science capacities of HEIs in*

Moldova and Armenia (EAC-A05-2017; EPLUS), *RECOVER-E* (H2020SC1-2017-RTD) și *InfAct*(HP-JA-2017; 3HP). Membrii corpului profesoral-didactic sunt experți și reprezentanți ai Moldovei în comitetele programelor Orizont 2020, *SCI Health, Demographic Change and Wellbeing*, în consorțiuul internațional în medicina personalizată ICPeMed.

La inițiativa Universității, în 2019, Republica Moldova a devenit membră cu drepturi depline al ICGB (International Center for Genetic Engineering and Biotechnology) – organizație de cercetare științifică care a fost creată și funcționează sub egida ONU.

În primăvara anului 2019, Universitatea a fost evaluată și acreditată la nivel internațional, pe o perioadă de 5 ani, conform standardelor Federației Mondiale pentru Educație Medicală (FMEM), de Comisia externă de experți a Agenției Independente de Acreditare și Rating (IAAR) din Kazahstan, abilitată în acest sens de FMEM.

Conform clasamentului internațional *IAAR Eurasian University Ranking* pentru anul 2020, Universitatea ocupă a 5-a poziție, dintr-un total de 27 de universități supuse evaluării.

În clasamentul internațional *The Three University Missions*, în anul 2020 Universitatea s-a poziționat pe locurile 1101-1200, dintre 1500 de universități din 97 de țări.

În prezent, Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” este una dintre cele mai reprezentative instituții superioare de învățământ de stat din Republica Moldova. Instituția și-a păstrat poziția a treia printre cele 25 de universități din țară, incluse în clasament, se regăsește pe locul 1826 la nivel continental, iar în Europa Centrală și de Est – 620.

Universitatea asigură formarea specialiștilor la diferite niveluri pentru sistemul de sănătate, desfășurând toate formele de activitate: instructiv-metodică, de cercetare științifică și de prestare a serviciilor medicale și farmaceutice de înaltă calitate, conform standardelor medicale și necesităților sistemului de sănătate.

Evaluarea internațională a Universității [1]¹ și analizele interne [2] furnizează o radiografie credibilă a Universității la acest moment. Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și riscuri sunt evidențiate în analiza SWOT.

¹ [1] REPORT ON SELF-ASSESSMENT on institutional accreditation of *Nicolae Testemitanu* University according to international accreditation standards of medical education organizations IAAR Abroad (based on WFME I AMSE)

[2] Program managerial TRADIȚIE, CALITATE, INOVAȚII pentru perioada 2019-2024

	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
Mediul intern	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiența vastă de peste 75 de ani în învățământul superior medical și farmaceutic. 2. Acreditarea instituțională la nivel național și internațional. 3. Recunoașterea brandului USMF „Nicolae Testemițanu”. 4. Potențialul multidisciplinar, precum și posibilitățile de depunere a propunerilor de proiecte, în parteneriat cu universități și institute de cercetare internaționale. 5. Acordurile de parteneriat și colaborare privind activitatea didactică, de cercetare științifică, mobilitate academică etc. 6. Sistemul de Management al Calității implementat. 7. Autonomia universitară, inclusiv autonomia financiară funcțională a Universității. 8. Situația financiară a Universității, stabilă în ultimii 5-7 ani. 9. Implementarea Metodologiei de finanțare bugetară în bază de cost standard per student. 10. Autorizarea și acreditarea programelor de studii, oferite la nivel național și internațional. 11. Utilizarea metodelor interactive (PBL, CBL, simulare) și tehnologiilor informaționale avansate (SIMU, Moodle etc.). 12. Aplicarea tehnologiilor informaționale moderne și a sistemelor informaționale în procesul de dirijare și monitorizare a realizării programului de studii (site USMF, SIMU, registru și borderou electronic, selectarea și monitorizarea tezelor de licență, calitatea testelor etc.). 13. Diversificarea continuă a ofertei educaționale la CUSIM în procesul de predare-învățare-evaluare. 14. Personalul științifico-didactic cu un înalt potențial didactic, de cercetare și diverse instruirii și mobilități la universități din străinătate. 15. Existența potențialului de cercetători consolidat în competițiile anterioare. 16. Dotarea corespunzătoare a programelor de studii cu spații educaționale (aule, clase de studii, laboratoare) și baze clinice suficiente, pentru instruirea la patul pacientului la diverse niveluri de asistență medicală și farmaceutică. 17. Asigurarea cu materiale didactice și științifice, asigurarea accesului la baze de date naționale și internaționale on-line în incinta Bibliotecii, în sălile de studii și în căminele studențești. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gradul redus de implicare în promovarea valorilor Universității, precum și vizibilitate redusă a activităților desfășurate de către Ambasadori/ ALUMNI. 2. Utilizarea limitată a instrumentelor de promovare a Universității de către personalul universitar. 3. Valorificarea insuficientă a potențialului absolvenților în promovarea Universității. 4. Implementarea și utilizarea metodelor interactive de predare nu este realizată integral de către toate cadrele didactice. 5. Portofoliul disciplinelor opționale nu acoperă integral necesitățile traseului de dezvoltare individuală al studenților. 6. Supraaglomerarea bazelor clinice cu studenți și medici-rezidenți. 7. Gradul redus de vizibilitate a activităților desfășurate la nivel internațional de către cadrele științifico-didactice. 8. Ponderea redusă a fondurilor atrase din proiecte de cercetare cu finanțare națională și internațională și fondurilor provenite de la autoritățile locale, agenții economici, organizațiile obștești. 9. Coordonarea cu eficiență redusă pe verticală și orizontală a proceselor de cercetare în organizații 10. Numărul redus de acorduri viabile și activități cu tentă internațională, desfășurate în cadrul acestora. 11. Insuficiența măsurilor de integrare socioculturală a beneficiarilor internaționali în contextul adaptării la mediul cultural al RM „internaționalizarea acasă”. 12. Constrângerile normative în modernizarea gestionării resurselor umane, conform tendințelor universitare europene sau altor regiuni geografice. 13. Oportunitățile limitate pentru dezvoltare profesională peste hotarele țării pentru unele categorii de personal din considerente lingvistice. 14. Numărul mare de angajați în limitele de pensionare. 15. Barierele de concepte (presupuneri, bănuieli, concluzii pripite) în procesul de comunicare internă.

	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
Mediul intern	<ol style="list-style-type: none"> 18. Participarea studenților și medicilor-rezidenți în activitățile universitare și sociale. Oferirea serviciilor de calitate beneficiarilor internaționali, bazate pe informare, ghidare, suport în perfectarea permiselor de ședere, servicii de tutoriat, cazare, masă etc. 19. Promovarea Universității și recrutarea potențialilor candidați la studii de reprezentanții oficiali ai USMF „Nicolae Testemițanu” peste hotare. 20. Acordarea burselor sociale din fondurile Universității pentru sprijinirea din punct de vedere material a studenților cu probleme sociale. 21. Oferirea cu titlu gratuit a serviciilor de consiliere psihologică tuturor beneficiarilor Universității, la fel și ghidarea în carieră a studenților. 22. Diverse canale de comunicare instituțională eficientă (personale și impersonale). 	

	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Mediul extern	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colaborarea eficientă cu autoritățile publice centrale și locale. 2. Creșterea vizibilității instituției la nivel național și internațional. 3. Promovarea imaginii instituționale prin intermediul cadrelor tinere, inclusiv a celor plecate peste hotare. 4. Clasarea favorabilă în topurile internaționale. 5. Parteneriatele cu alte instituții academice și profesionale din țară și din străinătate. 6. Internaționalizarea procesului educațional. 7. Prezența Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare și a standardelor naționale de evaluare și acreditare a programelor de studii. 8. Posibilitățile extinse de armonizare a programelor de studii cu cerințele europene în domeniul de formare, reglementat sectorial. 9. Parteneriatele academice cu facultățile de medicină din UE, SUA, Marea Britanie și CSI în vederea asigurării mobilității academice a cadrelor didactice, studenților și medicilor-rezidenți. 10. Utilizarea ghidurilor și protocoalelor clinice în procesul educațional. 11. Sporirea cererii pentru programele educaționale asociate (tip „joint”) cu accent pronunțat interdisciplinar. 12. Dezvoltarea vertiginoasă a spațiului educațional virtual și progresului tehnologic (softuri și platforme educaționale noi, baze de date etc.). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Legislația imperfectă în condițiile unei situații politice instabile. 2. Rigiditatea actelor normative privind învățământul superior la nivel național. 3. Criza economică și socială la nivel național și internațional, provocate de situația pandemică în sănătatea publică – o amenințare pentru calitatea învățământului superior medical și farmaceutic. 4. Finanțare insuficientă pentru asigurarea și dezvoltarea activității în domeniul cercetării și inovării. 5. Incertitudinea și birocrăția excesivă pentru finanțarea cercetării. 6. Dezechilibrul între alocația bugetară / student și costul real al pregătirii studentului. 7. Atractivitatea redusă și motivare insuficientă a cadrelor didactice de la disciplinele fundamentale. 8. Lipsa Spitalului Universitar și a acreditării internaționale a spitalelor contractate pentru instruirea studenților internaționali. 9. Creșterea oportunităților de muncă în străinătate. 10. Exodul de intelect în condițiile globalizării. 11. Evoluția demografică negativă (natalitatea redusă, migrația intensă) cu o scădere a numărului de abiturienți. 12. Migrarea cadrelor didactice și cercetătorilor calificați spre alte domenii de activitate. 13. Concurența sporită din partea sistemelor de învățământ superior din țările CSI și UE în atragerea studenților.

	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Mediul extern	<p>13. Resetarea rapidă a programelor educaționale și lansarea rapidă a acestora în formatul online în contextul pandemiei Covid-19.</p> <p>14. Mobilitățile academice (studenți, medici-rezidenți, studenți-doctoranzi, cadre științifico-didactice, cercetători, personal administrativ).</p> <p>15. Eficientizarea valorificării rezultatelor cercetărilor realizate în cadrul USMF.</p> <p>16. Asigurarea vizibilității decente a rezultatelor cercetării realizate în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu” la nivel național și internațional.</p> <p>17. Asistența, suportul financiar și tehnic din partea donatorilor internaționali (UE, ONU, USAID, AUF, SIDA etc.) și a ambasadelor.</p> <p>18. Organizarea evenimentelor în comun cu partenerii internaționali (conferințe, webinare etc.).</p> <p>19. Participarea membrilor comunității universitare în calitate de experți naționali și inter naționali.</p> <p>20. Sporirea vizibilității internaționale – creșterea numărului de studenți internaționali.</p> <p>21. Taxe de școlarizare competitive față de universitățile internaționale de profil.</p> <p>22. Diversificarea ariei geografice de recrutare a studenților internaționali.</p> <p>23. Participarea în proiecte internaționale privind instruirea cadrelor didactice în vederea aplicării în procesul de instruire a metodelor interactive și tehnologiilor informaționale.</p> <p>Conlucrarea constructivă cu reprezentanții instituțiilor medico-sanitare, asociațiile profesionale, societatea civilă și ministerele de resort</p>	<p>14. Reducerea numărului de studenți din străinătate.</p> <p>15. Procedurile, deseori birocratice, privind permisul de ședere și regimul de vize pentru studenții internaționali.</p> <p>16. Atacurile cibernetice, care pot afecta funcționalitatea sistemelor informatice (pot avea un impact negativ asupra imaginii instituției și a poziționării acesteia în topuri internaționale).</p> <p>17. Uzura fizică și morală a echipamentelor de studiu și instruire practică. Creșterea numărului de angajați cu vârsta de pensionare.</p>

DOMENII DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ

Prioritățile Universității în următorii ani, conturate prin Misiune, se vor axa pe dezvoltarea unui mediu educațional performant și crearea unei entități apte atât de cercetare avansată, cât și de transfer tehnologic competitiv.

În acest context, Planul strategic al Universității se conturează într-o serie de obiective operaționale specifice, care au fost grupate în **9 domenii strategice de activitate**:

- I. Activitatea didactică educațională**
- II. Cercetarea, inovarea și transferul tehnologic**
- III. Activitatea clinică**
- IV. Internaționalizarea**
- V. Studenții și responsabilitatea socială**
- VI. Resursele umane**
- VII. Managementul resurselor financiare**
- VIII. Informatizarea**
- IX. Comunicarea, promovarea și vizibilitatea instituțională**

I ACTIVITATEA DIDACTICĂ EDUCAȚIONALĂ

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” este unica instituție de învățământ superior care pregătește specialiști în domeniul Sănătate, fiind o universitate cu tradiții, deschisă spre inovare și performanță, cu o ofertă educațională atractivă pe piața națională și internațională la diverse niveluri de studii:

- instruirea preuniversitară;
- studii superioare de licență (ciclul I, nivelul 6 CNC RM) cu durata de 4 ani (240 de credite);
- studii superioare integrate (Licență și Master, nivelul 7 CNC RM) cu durata de 6 ani (360 de credite la programul de studii Medicină) și 5 ani (300 de credite la programele de studii Farmacie și Stomatologie);
- studii superioare de master (ciclul II, nivelul 7 CNC RM) de profesionalizare și științific;
- studii superioare de doctorat (ciclul III, nivelul 8 CNC RM);
- studii postuniversitare de rezidențiat cu durata de 2-5 ani;
- studii postuniversitare de secundariat clinic cu durata de 2 ani;
- educație medicală și farmaceutică continuă;
- instruire în psihopedagogie (modul de recalificare).

În ultimul deceniu, managementul academic universitar a traversat un proces continuu de transformare, ca urmare a restructurărilor ample și rapide din sistemul național de învățământ. Grație acestora a fost extinsă oferta educațională prin deschiderea programelor noi de licență și de master în cercetare.

Armonizarea programelor de studii cu standardele naționale, europene și ale Federației Mondiale a Învățământului Medical (WFME) a fost confirmată prin certificatele de autorizare de funcționare provizorie, acreditarea instituțională națională și internațională.

Integrarea absolvenților pe piața muncii reflectă eficiența procesului educațional în cadrul Universității. Totodată, este importantă adaptarea activă și continuă a educației medicale și farmaceutice la cerințele sistemului național de sănătate, la transformările esențiale în toate domeniile de activitate, care necesită specialiști cu un nivel avansat de instruire, de o înaltă calificare și competitivi pe piața muncii.

Pentru menținerea competitivității acestora este necesară atât obținerea de competențe profesionale și abilități practice, cât și formarea aptitudinilor fundamentale de educație și autodezvoltare pe tot parcursul vieții. Cerințele actuale ale pieței muncii, inclusiv în sistemul de sănătate, determină cultivarea capacităților de lucru în echipă, abilităților de comunicare eficientă pe verticală și orizontală, utilizarea tehnologiilor

informaționale și dezvoltarea aptitudinilor specifice medicinei bazate pe dovezi și celei personalizate.

O importantă direcție strategică pe plan educațional-didactic constă în actualizarea și dezvoltarea ofertei educaționale, precum și în remodelarea curriculumului universitar prin integrarea învățământului universitar și postuniversitar cu cercetarea științifică și abilitățile clinice calificate.

Responsabilitatea socială a Universității presupune menținerea securității sănătății populației, ce poate fi realizată doar prin programe academice interdisciplinare, interprofesionale, expertiză incontestabilă, muncă eficientă în echipă și planificare integrată.

Un deziderat important al Universității rămâne consolidarea calității predării și învățării, precum și asigurarea unui sistem unitar coerent și eficient de evaluare/examinare a competențelor dobândite de beneficiari. Dezvoltarea unei comunități de studiu între mediul academic și cel practic, susținută de o infrastructură robustă și o platformă comună de învățare, vor facilita cultivarea și aplicarea de noi cunoștințe și competențe.

Actualizarea continuă a tehnologiilor didactice, axate pe activitatea individuală a studentului, pe metode active și interactive de instruire, inclusiv prin simulare, pe diversificarea formelor de organizare a procesului de învățământ, pe integrarea metodelor educaționale cu tehnologiile informaționale avansate, vor asigura sustenabilitatea programelor de studii.

Remodelarea curriculară per program de studii cuprinde atât conținutul, cât și procesul pedagogic în sine, noțiunile de învățământ centrat pe student și formarea de competențe teoretice și practice devenind pilonul de bază al sistemului de instruire. Abordarea interdisciplinară și interprofesională va permite realizarea conexiunii între științele fundamentale, clinice și sănătatea publică, având drept scop formarea specialiștilor înalt calificați pentru sistemul medical și farmaceutic național și internațional. Astfel, se va asigura convergența capacităților dobândite de absolvenții programelor de studii, cerințelor pieței muncii și activităților de perfecționare continuă pe tot parcursul vieții.

Între calitatea procesului educațional la toate nivelurile de studii, asigurarea cu resurse umane calificate, oferirea condițiilor de dezvoltare și promovare a acestora și realizarea mobilității academice există o strânsă interdependență. Atragerea și menținerea în Universitate a cadrelor didactice profesioniste, familiarizate cu tehnicile moderne de predare și evaluare, inclusiv în limbile de circulație internațională, cu vizibilitate și prestigiu internațional recunoscut, este cheia succesului realizării programului de studii. Calitatea învățământului medical și farmaceutic necesită o îmbunătățire continuă a mediului de învățare prin fortificarea bazei tehnico-materiale, asigurarea cu echipament modern bazat pe tehnologii medicale avansate, modalități și tehnologii de simulare moderne, diversificarea bazelor clinice și dezvoltarea parteneriatelor cu prestatorii de servicii medicale și farmaceutice. Toate acestea vor

permite asigurarea unui proces educațional temerar și inovator pentru avansarea științei, a asistenței medicale și farmaceutice în ansamblu.

Atingerea indicatorilor de calitate, impuși de standardele naționale și internaționale, depinde în mare măsură de corelarea numărului de beneficiari cu cel al cadrelor didactice, de resursele educaționale, calitatea procesului de orientare profesională în carieră și selectarea candidaților la studii. Promovarea unei politici transparente de recrutare a studenților și perfecționarea mecanismului de atragere a cetățenilor de peste hotare, precum și diversificarea și internaționalizarea programelor de studii, rămân un obiectiv strategic important.

Dezvoltarea și optimizarea continuă a programelor de studii la toate nivelurile de instruire, evidențierea valorilor tradiționale ale școlii medicale, implementarea performanțelor noi în domeniul educației și a rezultatelor cercetărilor în medicină și farmacie, promovarea studiilor interdisciplinare și interprofesionale, asigurarea transferului de competențe, instruirea experiențială, învățarea pe tot parcursul vieții și internaționalizarea vor ghida în continuare procesul educațional în Universitate.

Obiectivul general

Îmbunătățirea, modernizarea și creșterea calității procesului educațional la toate nivelurile de studii prin menținerea și dezvoltarea ofertei educaționale, reconfigurarea instruirii din perspectiva formării de competențe și sporirea atractivității și competitivității atât la nivel național, cât și în context european.

Obiective specifice

Obiectivul I

Diversificarea, actualizarea și consolidarea ofertei educaționale pentru formarea competențelor profesionale și transversale, a abordărilor interdisciplinare corelate cu cerințele *în domeniul educației medicale și farmaceutice și necesitățile sistemului de sănătate.*

Obiectivul II

Implementarea politicii de îmbunătățire continuă a procesului de recrutare și admitere a candidaților la toate nivelurile de studii.

Obiectivul III

Promovarea și implementarea învățământului modern centrat pe student/medic-resident/ cursant și dezvoltarea de competențe prin modernizarea, adaptarea și flexibilizarea procesului de predare-învățare-evaluare.

Obiectivul IV

Dezvoltarea, modernizarea și utilizarea eficientă a resurselor de învățare la toate nivelurile de studii pentru asigurarea continuă a calității procesului educațional.

Obiectivul V

Evaluarea anuală a bazei tehnico-materiale a clinicilor stomatologice în scopul

completării necesarului pentru asigurarea procesului didactic și prestarea serviciilor stomatologice.

Obiectivul VI

Dezvoltarea și sporirea rolului Centrului Farmaceutic Universitar "Vasile Procopișin" și Centrul Științifico-Practic în domeniul Plantelor Medicinale în activitatea didactică, științifică și pe dimensiunea socială, inclusiv prin colaborare și parteneriat public-privat.

Obiectivul VII

Asigurarea informațională și documentară a procesului de instruire și cercetare, prin dezvoltarea colecției Bibliotecii Științifice Medicale a Universității, inclusiv a segmentului de resurse electronice de profil medical și farmaceutic.

Direcțiile de realizare

1. Oferta educațională și admiterea la studii.
2. Reglementarea și realizarea procesului de instruire la toate nivelurile de studii.
3. Dezvoltarea resurselor utilizate în procesul de instruire și monitorizare.
4. Corelarea instruirii cu cerințele sistemului de sănătate.
5. Utilizarea eficientă a resurselor și serviciilor informaționale.

Rezultatul scontat

Pe viitor, procesul educațional în Universitate va fi orientat spre diversificarea ofertei educaționale, evaluarea sistematică a programelor de studii la toate nivelurile în cadrul Universității și compatibilizarea lor cu cele europene. În vederea asigurării eficiente a procesului de instruire va continua:

- implementarea metodelor interactive de predare centrate pe student cu utilizarea elementelor TIC;
- evaluarea standardizată și transparentă a cunoștințelor;
- utilizarea eficientă a spațiilor de studii și dotarea acestora cu materiale didactice și tehnologii educaționale moderne;
- raționalizarea și optimizarea subdiviziunilor didactice ca structuri universitare;
- oferirea suportului în dezvoltarea și perfecționarea abilităților de predare a personalului didactic și științifico-didactic, implicate în instruirea academică la toate nivelurile. Acțiunile vor fi orientate spre formarea specialiștilor înalt calificați, care să corespundă cerințelor actuale ale sistemului de sănătate, cu competențe racordate la Cadrul Național și European al Calificărilor.

Drept confirmare a calității și competitivității programelor de studii preuniversitare, superioare de licență, integrate, de master, doctorat, postuniversitare prin rezidențiat, secundariat clinic și educație medicală și farmaceutică continuă, oferite de Universitate, vor servi certificatele de acreditare națională și internațională, inclusiv instituțională.

II CERCETAREA, INOVAREA ȘI TRANSFERUL TEHNOLOGIC

Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 [Hotărârea Guvernului nr. 381/2019] a stabilit că „cercetarea și inovarea reprezintă motorul creșterii economice și generatorul de soluții pentru depășirea provocărilor cu care se confruntă societatea. Gradul de dezvoltare al acestor domenii influențează direct atât competitivitatea economică a unei țări, cât și nivelul de rezistență al populației față de consecințele schimbărilor prin care trece umanitatea”. Se recomandă ca finanțarea cercetării și inovării să fie inclusă în categoria *investiții*, și nu în *cheltuieli bugetare*.

Consolidarea domeniului Cercetare și Inovare la USMF „Nicolae Testemițanu” prin abordarea unui set de deficiențe structurale și prin amplificarea punctelor tari va contribui la fortificarea coordonării proceselor de cercetare în organizarea lor pe verticală și pe orizontală. Modernizarea sectorului de cercetare și transformarea acestuia într-o structură adecvată scopurilor de coordonare a cercetărilor în sănătate din Republica Moldova, de educație prin cercetare, de asigurare a competitivității științifice, de interacțiune cu partenerii naționali și internaționali este o condiție primordială în fortificarea domeniului Cercetare și Inovare în cadrul Universității. Există toate premisele pentru realizarea acestui obiectiv, instituția fiind acreditată național și internațional.

Baza tehnico-materială de cercetare a USMF „Nicolae Testemițanu”, organizată în funcție de fiecare unitate de cercetare, prezintă dificultăți în managementul eficient al infrastructurii integre și diminuează considerabil potențialul la realizarea cerințelor contemporane în cercetarea științifică avansată. Din acest motiv se impune reorganizarea infrastructurii de cercetare conform bunelor practici internaționale bazate pe principiul CORES (*Centralized Operation of Research Equipment and Support*), care prevede concentrarea echipamentelor de înaltă performanță și a personalului calificat într-o unitate capabilă să-i asigure funcționalitatea la randament înalt. Organizarea Centrului unic de cercetări biomedicale va permite un management eficient al infrastructurii de cercetare per ansamblu, va asigura condiții de calitate și acces echitabil la echipamente de cercetare performante pentru subdiviziunile preclinice și clinice.

Universitatea asigură îmbunătățirea continuă a procesului de implicare a mediciniștilor în cercetare. Formarea studenților în domeniul cercetării medicale începe în anii preclinici de studii și continuă pe tot parcursul educațional prin participarea în cercuri științifice și elaborarea tezei de licență. Funcționalitatea redusă a cercurilor științifice pentru studenți în majoritatea subdiviziunilor didactice ale USMF „Nicolae Testemițanu” și calitatea unor teze de licență semnalează necesitatea de îmbunătățire. Motivarea pentru activitatea de cercetare a tineretului studios la USMF „Nicolae Testemițanu” a înregistrat o creștere semnificativă în perioada anilor 2015-2019. Astfel, în anul 2019, numărul doctoranzilor a fost de 319, cu 105 mai mare decât în anul 2015. Cu regret, se constată o

distribuire neuniformă a intereselor tinerilor cercetători pe profiluri și specialități științifice, ceea ce creează dificultăți în dezvoltarea cercetărilor pe direcții strategice în medicină și sănătate: imunologie, alergologie, histologie etc. Pentru perioada 2017-2019, numărul tezelor de doctor susținute este în descreștere, 27 în 2017 și 17 în 2019. La susținerea tezelor de doctor habilitat, de asemenea, nu se semnaleză progrese evidente, 9 în 2017, 8 în 2018 și 10 în 2019.

Internaționalizarea domeniului Cercetare și Inovare, eficientizarea relațiilor cu savanții și instituțiile de cercetare de excelență de peste hotarele țării este o prioritate, care va spori calitatea cercetării și vizibilitatea USMF „Nicolae Testemițanu”. Pentru a obține șanse reale de succes în condițiile actuale ale economiei, bazată pe cunoaștere, devine imperativ ca unitățile și grupurile de cercetare pe domenii prioritare (clustere) să fie integrate în rețele, alianțe și alte modele de colaborare.

Fortificarea transferului tehnologic al rezultatelor cercetărilor realizate în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu” va contribui la sporirea nivelului de valorificare a acestora și la dezvoltarea mai eficientă a domeniului, în special a celui practic.

Odată cu creșterea în ultimii ani a vizibilității rezultatelor științifice ale USMF „Nicolae Testemițanu” prin înregistrarea publicațiilor în reviste *peerreviewed* și în baze de date internaționale, gen SCOPUS, *Web of Science*, *Publons* etc., rămâne actuală necesitatea îmbunătățirii continue a calității cercetărilor realizate, sporirii gradului de internaționalizare a procesului de cercetare și a vizibilității cercetărilor realizate la nivel național și internațional.

În vederea soluționării problemelor identificate, au fost aprobate Strategia de fortificare a domeniului Cercetare și Inovare în Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2020-2030 și Planul de acțiuni privind implementarea acesteia (Decizia Senatului nr. 5/1 din 28.05.2020). Strategia își propune să realizeze un set de acțiuni coordonate, menite să contribuie la crearea unui mediu favorabil pentru ridicarea eficienței, relevanței și competitivității naționale și internaționale a activității de cercetare și inovare la USMF „Nicolae Testemițanu”.

Obiectivul general

Armonizarea domeniului cercetare și inovare cu cerințele contemporane la capitolele: organizare, infrastructură, procese de management al cercetării și cercetare propriu-zisă, precum și asigurarea competitivității Universității în plan național și internațional, consolidarea acesteia ca instituție în care educația medicală se realizează prin cercetare, iar nivelul cercetărilor în domeniul sănătății și medicinei corespunde rigorilor europene, subdiviziunile de cercetare fiind parte din rețelele regionale și internaționale de valori științifice și transfer tehnologic.

Obiective specifice

Obiectivul I

Modernizarea structurii sectorului de cercetare și transformarea acestuia într-o structură adecvată scopurilor de coordonare a cercetărilor în sănătate din Republica

Moldova, educației prin cercetare, asigurării competitivității științifice, interacțiunii cu partenerii naționali și internaționali.

Obiectivul II

Transformarea infrastructurii de cercetare în una contemporană, aptă să servească cercetării științifice avansate, educației prin cercetare și să adere la rețelele internaționale de infrastructuri pentru cercetare și transfer tehnologic.

Obiectivul III

Implementarea practică a principiului de instruire prin cercetare.

Obiectivul IV

Internaționalizarea procesului de cercetare la USMF „Nicolae Testemițanu” și implementarea principiilor Științei Deschise.

Obiectivul V

Fortificarea transferului tehnologic al rezultatelor cercetărilor realizate în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu”.

Obiectivul VI

Sporirea vizibilității cercetărilor realizate la USMF „Nicolae Testemițanu” la nivel național și internațional prin promovarea performanțelor obținute în domeniul cercetare și inovare.

Obiectivul VII

Sporirea responsabilității cercetătorilor pentru calitatea rezultatelor științifice obținute prin promovarea excelenței în cercetare, integrității academice și eticii în cercetare.

Obiectivul VIII

Protecția proprietății intelectuale.

Direcțiile de realizare

1. Replanificarea structurii organizaționale a sectorului de cercetare la nivel de Universitate.
2. Reorganizarea Laboratorului științific central în Centrul de Cercetare în domeniul Sănătății și Biomedicinei – structură contemporană de cercetări fundamentale și translaționale.
3. Revitalizarea activităților de cercetare ale studenților și formarea unei noi generații de tineri cercetători.
4. Internaționalizarea procesului de cercetare.
5. Înregistrarea performanțelor în cercetarea științifică și transferul tehnologic.
6. Promovarea rezultatelor remarcabile în cercetare la nivel național și internațional;
7. Sporirea calității rezultatelor cercetării științifice;
8. Asigurarea protecției juridice a obiectelor de proprietate intelectuală a Universității.

Implementarea Strategiei demonstrează primele rezultate, în vederea racordării domeniului Cercetare și Inovare la cerințele contemporane, în corespundere cu rigorile europene, prin fortificarea coordonării proceselor de cercetare în organizarea lor pe verticală și pe orizontală. În acest context, prin Ordinul rectorului nr. 188-A din 26.08.2020, în cadrul Universității a fost fondat Institutul Național de Cercetare în Medicină și Sănătate (INCMS), ce va asigura dezvoltarea capacităților de cercetare conform direcțiilor strategice în medicină și farmacie.

Aceasta a facilitat inițierea reorganizării infrastructurii de cercetare conform bunelor practici internaționale, prin demararea proceselor privind reconstrucția și instituirea Centrului de Cercetare în domeniul Sănătății și Biomedicinii. Universitatea înregistrează în Webometrics o creștere semnificativă a numărului de citări în Google Scholar, de la 2107 în luna iulie 2020 la 5457 de citări în ianuarie 2021, acesta fiind un rezultat al implementării acțiunilor de sporire a vizibilității cercetărilor realizate la USMF „Nicolae Testemițanu”. Responsabilitatea cercetătorilor pentru calitatea rezultatelor științifice obținute, promovarea excelenței, integrității academice și eticii în cercetare vor fi extinse și fortificate în continuare, atât prin implementarea sistemelor de imagine, bazate pe ratingul excelenței în cercetare, cât și prin stimulare financiară.

În acest context Universitatea va încuraja și stimula cercetătorii în vederea elaborării și producerii mijloacelor autohtone de diagnostic, tratament, profilaxie, a tehnologiilor și metodelor de obținere și dezvoltare a preparatelor medicamentoase din materie primă locală, va promova participarea cercetătorilor și inventatorilor cu OPI și elaborări științifice la diverse saloane internaționale de cercetare și inovare.

Rezultatul scontat

- Coordonare eficientă a proceselor de cercetare în organizarea pe verticală și orizontală.
- Infrastructură de cercetare în conformitate cu cerințele contemporane în cercetarea avansată.
- Educație medicală a beneficiarilor de studii prin cercetare.
- Relații reciproc avantajoase cu partenerii naționali și internaționali.
- Performanță conformă în cercetare și transferul tehnologic.
- Vizibilitate suficientă a rezultatelor cercetării la nivel național și internațional.
- Integritate academică bazată pe principiile eticii în cercetare.
- Valorificare eficientă a rezultatelor cercetării.

Textul integral al Strategiei de fortificare a domeniului Cercetare și Inovare la Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2020-2030, Planul de acțiuni privind implementarea Strategiei poate fi accesat pe: [https:// stiinta.usmf.md/ro/despre-3/despre-noi](https://stiinta.usmf.md/ro/despre-3/despre-noi)

III ACTIVITATEA CLINICĂ

Activitatea clinică a Universității are drept scop realizarea procesului de instruire, diagnostic-curativ și științific. Organizarea asistenței medicale spitalicești înalt calificate și consultative în cadrul secțiilor curative ale instituțiilor medico-sanitare publice are loc prin participarea colaboratorilor clinicilor universitare împreună cu studenții, medicii-rezidenți, medicii secundari clinici și medicii admiși la cursurile de formare profesională medicală continuă, promovarea și implementarea actelor normative privind asigurările obligatorii de asistență medicală și ajustarea activității clinice la metodologii moderne de tratament, participarea activă în formarea și implementarea standardelor medicale și protocoalelor de tratament.

Activitatea clinică la fel implică organizarea și asigurarea procesului de instruire universitară, postuniversitară și continuă a medicilor specialiști, prin utilizarea realizărilor contemporane ale științei și practicii medicale, formarea gândirii clinice a viitorilor medici, dezvoltarea abilităților profesionale, însușirea manoperelor practice și implementarea medicinei bazate pe dovezi și personalizate; efectuarea cercetărilor științifice și implementarea rezultatelor conform programelor științifice.

Obiectivul general

Dezvoltarea unui parteneriat eficient cu instituțiile medico-sanitare publice în care sunt amplasate bazele clinice universitare, unde se desfășoară activitatea clinică.

Obiective specifice

Obiectivul I

Fondarea Spitalului Universitar.

Obiectivul II

Dezvoltarea Modulului Clinic în SIMU și aplicarea sa în cadrul departamentelor și catedrelor clinice.

Obiectivul III

Reactualizarea contractelor de colaborare între Universitate și spitale, astfel încât acestea să cuprindă toate aspectele legate de activitatea studenților, a cadrelor didactice titulare și asociate (prin cumul), a medicilor-rezidenți, medicilor secundari clinici și a studenților-doctoranzi.

Obiectivul IV

Colaborarea cu conducerea spitalelor în vederea dezvoltării bazelor clinice, cu scopul minimalizării discrepanțelor între numărul de cadre didactice și capacitatea secției respective.

Obiectivul V

Organizarea acordării asistenței medicale primare și spitalicești înalt calificate și consultative în cadrul secțiilor curative ale instituțiilor medico-sanitare publice republicane și municipale.

Obiectivul VI

Facilitarea participării angajaților clinicilor universitare împreună cu studenții, medicii-rezidenți, medicii secundari clinici și cursanții în procesul curativ.

Obiectivul VII

Dezvoltarea colaborării cu instituțiile medico-sanitare publice privind participarea personalului din cadrul acestor instituții în realizarea proceselor de instruire și asistență medicală de înaltă calitate.

Obiectivul VIII

Participarea activă în formarea și implementarea standardelor medicale și protocoalelor clinice naționale și instituționale de tratament în condițiile asigurărilor medicale.

Obiectivul IX

Participarea cadrelor didactice și științifico-didactice în realizarea programelor naționale (profilaxia și controlul diabetului zaharat, maladiile cardiovasculare, tuberculoza, controlul tutunului).

Obiectivul X

Deținerea statutului de membru în consiliile de administrare ale instituțiilor medico-sanitare publice de către cadrele didactice.

Obiectivul XI

Participarea la intervențiile chirurgicale și investigațiile clinice, conferințele morfopatologice, vizitele și consiliile medicale.

Direcțiile de realizare

1. Asigurarea transparenței procesului de evaluare a activității curative desfășurate de studenți la bazele clinice ale catedrelor clinice ale USMF „Nicolae Testemițanu” (admitere, evaluări periodice, licență, examene de rezidențiat, teze de master, doctorat).
2. Dezvoltarea rolului și importanței clinicilor și centrelor universitare ca etalon de instruire și educație medicală la toate nivelurile de asistență medicală și farmaceutică consultativă, metodologică și logistică prin implementarea de către angajații clinicilor universitare a metodelor noi de diagnostic și tratament al patologiilor respective cu recuperare medicală și profilaxie.
3. Colaborarea eficientă cu conducerea spitalelor în vederea armonizării dezvoltării disciplinelor clinice și a secțiilor clinice, astfel încât să fie minimalizate discrepanțele între numărul de cadre didactice și capacitatea secției respective.

4. Organizarea practicii pentru studenții internaționali în cadrul bazelor clinice universitare.
5. Conlucrarea activă cu sistemele naționale de sănătate și educație pentru pregătirea cadrelor medicale și farmaceutice necesare sistemului de sănătate din țară.
6. Participarea la realizarea programelor naționale, elaborarea documentelor normative privind activitatea medicală și farmaceutică.
7. Participarea cadrelor didactice și științifico-didactice în realizarea programelor naționale cum ar fi profilaxia și controlul diabetului zaharat, maladiilor cardiovasculare, tuberculozei, controlul tutunului, sănătatea copiilor și adolescenților etc.
8. Contribuția la acordarea asistenței medicale specializate de performanță prin prestația membrilor comunității universitare, specialiști de înaltă ținută profesională.
9. Crearea condițiilor pentru prestarea serviciilor moderne de diagnostic și tratament contra plată în conlucrare eficientă cu facultățile, departamentele/ catedrele/ disciplinele universitare.
10. Dotarea clinicilor universitare cu utilaj și aparataj medical performant în scopul implementării formelor și metodelor avansate de diagnostic, tratament și profilaxie a maladiilor.

Rezultatul scontat

Crearea Spitalului Universitar ca centru model de instruire calitativă a studenților, medicilor-rezidenți, medicilor secundari clinici, medicilor în cadrul educației profesionale continue și cadrelor didactice, ca exemplu de cercetare științifică avansată și asistență medicală calificată accesibilă populației.

IV. INTERNAȚIONALIZAREA

Extinderea și amplificarea procesului de internaționalizare a Universității reiese din angajamentele și strategiile guvernamentale, precum și din tendințele și oportunitățile instituțiilor de învățământ superior medical din spațiul european.

Această aspirație derivă atât din actualele politici educaționale, cât și din provocările cu care se confruntă instituțiile de învățământ superior la planificarea și realizarea activităților educaționale și de cercetare în spiritul valorilor europene, democrației, drepturilor omului și statului de drept.

Internaționalizarea instituțională are un impact direct asupra calității serviciilor educaționale prestate de către Universitate. Este important ca procesul de învățământ medical să răspundă în mod oportun cerințelor sistemului național de educație din Republica Moldova.

În acest context, procesul de internaționalizare al Universității are drept obiectiv fortificarea cooperării internaționale în domeniile activității didactice, cercetării științifice, mobilității academice, recrutării cetățenilor străini la studii și creării parteneriatelor cu universități și instituții de profil din străinătate, inclusiv identificarea personalităților notorii din diaspora care colaborează cu cadre didactice din Universitate, precum și Alumni care își desfășoară activitatea peste hotare.

Conform UNESCO, învățământul internaționalizat este reprezentat de „toate tipurile și modurile de furnizare a programelor de învățământ superior, seturi de cursuri de studiu, sau servicii educaționale în care studenții se află într-o altă țară decât instituția care acordă diploma sau calificarea”.

Internaționalizarea Universității constituie o preocupare constantă a întregii comunități academice, fapt demonstrat de implicarea instituției în diverse programe internaționale.

În ultimii ani, Universitatea a depus eforturi considerabile pentru multiplicarea programelor de studii în limbi de circulație internațională (engleză, franceză, rusă): Stomatologie (certificat de acreditare națională și internațională, Dental Board of California), Medicină (certificat de acreditare națională), Farmacie (certificat de acreditare națională).

Pe lângă creșterea numerică a programelor de studii (Stomatologie, Medicină, Farmacie, Asistență medicală generală, Tehnologie radiologică, Optometrie, Medicină preventivă), este importantă și sporirea calității lor, printr-o adaptare continuă la cerințele și tendințele internaționale. În acest sens, oferta educațională a Universității a ajuns să fie recunoscută în mediul internațional.

Autonomia universitară a facilitat semnificativ procesul de internaționalizare. În contextul dat, Universitatea a reușit să dezvolte și să pună în practică măsuri de

promovare a mobilității în străinătate. Mobilitatea academică reprezintă o necesitate în perspectiva globalizării de astăzi, promovând coerența educațională la nivel european, precum și îmbogățirea orizontului științific.

Atragerea studenților și a cadrelor didactice în procesul de mobilitate academică (*outgoing* și *incoming*) contribuie la sporirea calității studiilor în cadrul Universității, la perfecționarea metodelor moderne de predare-învățare, a curricula și programelor. Mobilitatea academică aduce schimbări semnificative și facilitează ajustarea procesului educațional la standardele europene de calitate.

Principalele programe prin intermediul cărora se realizează mobilitatea academică sunt: ERASMUS+, FOSFOM, CEEPUS, mobilitățile efectuate în cadrul acordurilor de colaborare cu universitățile partenere, precum și programele de asistență la nivel de țară cu Republica Populară Chineză, Statele Unite ale Americii, Turcia etc. Recent a fost inițiat un nou program de mobilitate MEVLANA cu universitățile din Turcia (Ankara, Kayseri, Gazi) atât pentru cadrele didactice, cât și pentru studenți.

De asemenea, internaționalizarea instituțională prevede promovarea acțiunilor educativ-formative prin organizarea evenimentelor cu invitarea specialiștilor din afară, fapt ce conduce la integrarea europeană a structurilor Universității în strictă conformitate cu procesul Bologna și Sistemul European al Creditelor Transferabile.

Obiectivul general

Fortificarea cooperării internaționale în domeniile activității didactice, cercetării științifice, mobilității academice, recrutării cetățenilor străini la studii și creării parteneriatelor cu universitățile și instituțiile de profil din străinătate, inclusiv din diasporă care colaborează cu cadre didactice din Universitate, precum și Alumni care își desfășoară activitatea peste hotare.

Obiective specifice

Obiectivul I

Sporirea disponibilității și a calității serviciilor prietenoase studenților, cadrelor didactice și administrative bazate pe informare, ghidare și suport în contextul internaționalizării Universității.

Obiectivul II

Sporirea eficacității acordurilor bilaterale, precum și a programelor internaționale de mobilitate academică, în special pentru cei cu oportunități reduse.

Obiectivul III

Facilitarea înmatriculării studenților internaționali.

Obiectivul IV

Asigurarea capacităților de instruire în limba engleză și franceză.

Obiectivul V

Extinderea geografică și promovarea ofertei educaționale în limbile engleză și

franceză.

Direcțiile de realizare

1. Deschiderea Universității spre mediul internațional.
2. Consolidarea parteneriatelor și a mobilității *incoming* și *outgoing*.
3. Eficientizarea colaborării inter-universitare și participarea în programe internaționale.
4. Dezvoltarea și diversificarea formelor de colaborare educațională și științifică cu partenerii externi.
5. Internaționalizarea procesului de instruire.

Rezultatul scontat

- Servicii prietenoase studenților (naționali și internaționali), cadrelor didactice și administrative, bazate pe informare, ghidare și suport în contextul internaționalizării Universității.
- Transparență în promovarea oportunităților academice și a ofertelor de mobilități *incoming* și *outgoing*.
- Oferte de mobilitate sporite cu minim 5% pentru studenți și personal academic, către anul 2030.
- Jumătate din numărul absolvenților Universității vor fi studenți internaționali.
- Ofertă educațională competitivă, atractivă și calitativă pentru toate categoriile de beneficiari ai Universității, inclusiv cu diplomă dublă pentru studii de licență, master și doctorat.

STUDENȚII ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ

Studentii și medicii-rezidenți sunt în mod incontestabil centrul preocupărilor Universității, care prin obiectivele, planurile de acțiune, politicile și strategiile dezvoltate, precum și prin principiile aplicate servește intereselor beneficiarilor de studii.

Actul decizional în cadrul Universității trebuie să fie exercitat împreună cu studenții, medicii-rezidenți și tinerii medici în beneficiul acestora și va viza atât conținutul didactic, cât și modul de organizare a activităților didactice și a celor de suport, asociate cu procesul didactic (schimburi de experiență și profesionale, servicii de consiliere și ghidare în carieră, asistență medicală, accesul în biblioteci, cămine, cantine, participarea în activități culturale, sportive, facilități de petrecere a timpului liber, voluntariat etc.).

Dezvoltarea personală a studenților constituie unul dintre dezideratele asumate prin obiectivele propuse de Universitate, prin creșterea calității serviciilor academice, sociale și culturale oferite studenților.

Încurajând *responsabilitatea personală în pregătirea pentru viitor și promovarea valorilor în pregătirea profesională*, se va pune accent pe asigurarea libertăților academice și susținerea opiniilor studenților și ale Asociației Studenților și Rezidenților în Medicină care îi reprezintă, participarea studenților la procesul de decizie și evaluare universitară, implementarea principiilor de etică și deontologie profesională în rândurile studenților, prin descurajarea oricărei practici de fraudare a examenelor, a plagiatului lucrărilor de finalizare a studiilor, promovarea valorilor de referință în societate: cultura muncii, corectitudinea, onestitatea, toleranța, generozitatea, dialogul, respectul de sine și față de semenii, precum și formarea în spiritul democrației și al educației civice.

Acordarea atenției sporite dimensiunii sociale a Universității, astfel încât să fie asigurat accesul la activitățile didactice pentru toți tinerii, inclusiv spațiu locativ care să corespundă condițiilor decente de trai și normativelor igienice în vigoare.

Modernizarea infrastructurii Campusului studentesc, prin crearea unui „SMART CAMPUS” a USMF „Nicolae Testemițanu” cu alinierea acestuia la standardele europene de calitate, amenajarea și dotarea corespunzătoare a spațiilor rămân o prioritate în atenția administrației, ca și proiectarea și construcția/reconstrucția/reparația spațiilor de învățământ, laboratoarelor modernizate sau nou create, utilizate de către tineretul studios.

Obiectivul general

Asigurarea comunicării permanente cu studenții, medicii-rezidenți și organizațiile acestora la nivel de universitate, programe europene, precum și încurajarea opiniilor studenților și sprijinirea participării acestora la dialogul național și european prin intermediul Asociației Studenților și Rezidenților în Medicină.

Obiective specifice

Obiectivul I

Participarea tineretului studios în procesul de luare a deciziilor în organele colegiale ale Universității.

Obiectivul II

Crearea parteneriatelor strategice cu organizațiile studențești naționale, europene și internaționale, cu scopul schimbului de experiență organizațională și valorificarea programelor de mobilitate academică, profesională și de cercetare pentru tineretul studios.

Obiectivul III

Organizarea instruirilor în domeniul medical sub formă de workshopuri, simulări, webinare, traininguri, olimpiade care vor oferi posibilitatea de a aplica cunoștințele obținute.

Obiectivul IV

Motivarea absolvenților cu cele mai bune rezultate academice să devină cadre didactice.

Obiectivul V

Organizarea Congresului Internațional *MedEspera* pentru Studenți și Tinerii Medici.

Obiectivul VI

Modernizarea infrastructurii Campusului studențesc universitar „SMART CAMPUS”.

Obiectivul VII

Implementarea cardului unic electronic de acces pentru toată comunitatea universitară.

Obiectivul VIII

Aplicarea programelor sociale de facilități la cazare, alimentație, transport și săli de sport pentru persoanele cu statut de orfan sau fără ocrotire părintească.

Obiectivul IX

Promovarea și desfășurarea activităților de voluntariat în rândurile studenților și medicilor-rezidenți.

Obiectivul X

Asigurarea protecției muncii și crearea locurilor sigure de muncă în corespundere cu legislația în vigoare.

Direcțiile de realizare

1. Asigurarea implicării tineretului studios în procesul de luare a deciziilor în organele colegiale ale Universității, în proporție de minimum 25%.
2. Semnarea contractelor de parteneriat cu organizații studențești naționale, europene (EMSA) și internaționale (IFMSA).
3. Organizarea întrunirilor în domeniul medical sub formă de workshopuri, simulări, webinare, traininguri, olimpiade care vor oferi posibilitatea tineretului studios să aplice cunoștințele obținute.
4. Selectarea studenților capabili pentru integrarea în corpul profesoral-didactic al instituției.
5. Organizarea și mediatizarea Congresului Internațional *MedEspera* pentru studenți și tineri medici în scopul promovării cercetării în rândul tineretului studios.
6. Extinderea programului electronic de cazare pentru studenții internaționali și medicii-rezidenți după modelul studenților autohtoni.
7. Elaborarea și aplicarea cardului unic de acces pentru comunitatea universitară.
8. Acordarea facilităților la cazare, alimentare, transport și acces în sălile de sport ale Universității studenților din familii social-vulnerabile, cu statut de orfan/fără ocrotire părintească.
9. Antrenarea studenților și rezidenților în calitate de voluntari în proiectele naționale/europene/internaționale de promovare a modului sănătos de viață și a medicinei.
10. Organizarea evenimentelor culturale, sportive și sociale, precum și a altor activități, care să implice la maximum toți studenții, având drept obiectiv socializarea, familiarizarea și diversificarea vieții studențești.
11. Asigurarea protecției muncii și crearea locurilor sigure de muncă pentru angajații Universității, în corespundere cu legislația în vigoare.

Rezultatul scontat

Comunitate universitară (studenți, medicii-rezidenți, studenți-doctoranzi) activ implicată în actul decizional cu drept de membru al grupurilor de lucru pentru dezvoltarea Almei Mater.

Crearea unui mediu propice învățării, implicării active în schimburi de cercetare/experiență și activități extracurriculare de voluntariat.

Modernizarea infrastructurii Campusului studențesc universitar, după modelul „SMART CAMPUS” cu asigurarea condițiilor moderne de trai și siguranță.

VI RESURSELE UMANE

Resursele umane constituie elementul creator, activ și coordonator al Universității, influențând decisiv eficacitatea utilizării resurselor materiale, financiare și informaționale. Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște și învinge propriile limite pentru a face față noilor provocări sau exigențelor actuale și de perspectivă.

1. Resursele umane ale Universității poartă în sine cel mai important principiu al dezvoltării – inovarea, fără de care competitivitatea la etapa actuală este de neconceput. Un nivel ridicat de pregătire profesională a personalului universitar este direct asociat cu un nivel calitativ înalt al procesului de învățământ și cercetare, care să contribuie la predarea de cunoștințe și formarea de competențe, solicitate în mod real de piața forței de muncă.
2. Prevederile, care stabilesc cadrul general al dezvoltării resurselor umane pe termen mediu, sunt stipulate în Politica Resurselor Umane a Universității în perioada 2020-2025, care este un instrument de abordare sistemică, ce crează un ansamblu de priorități și direcții de dezvoltare în domeniul managementului resurselor umane, în scopul consolidării procesului de gestionare a potențialului uman, dezvoltării unui management durabil al performanței resurselor umane, creării condițiilor echitabile și transparente de creștere în carieră pe bază de meritocrație, implicare și rezultat.
3. La evaluarea necesităților și planificarea personalului universitar se va ține cont de politicile strategice ale statului privind dezvoltarea resurselor umane din sistemul național de sănătate în funcție de spectrul de programe educaționale desfășurate, planurile anuale de admitere stabilite de guvern, dar și de politicile universitare de internaționalizare a învățământului superior medical și farmaceutic privind accesarea la studii a cetățenilor din străinătate.
4. La recrutarea personalului universitar se va opta atât pentru surse interne (din rândul absolvenților doctoratului, rezidențiatului și secundariatului clinic), cât și pentru cele externe, în scopul asigurării unui flux suficient de candidați calificați.
5. Selectarea personalului universitar pentru ocuparea funcțiilor academice se va efectua în bază de concurs, pe principii de competitivitate și meritocrație, prin asigurarea accesului egal al candidaților pentru ocuparea posturilor respective, ținând cont de calificarea și performanțele profesionale, experiența în domeniu, cunoașterea limbilor străine și alte abilități, iar evaluarea performanțelor personalului se va desfășura conform principiilor și rigorilor Sistemului de Management al Calității.

6. Stimularea și motivarea personalului universitar se va realiza în baza performanțelor profesionale, fiind aplicate diverse metode financiare/non-financiare, precum și posibilități și șanse reale de promovare în funcții ierarhic superioare.
7. Dezvoltarea profesională continuă a personalului universitar va fi orientată spre aprofundarea și actualizarea cunoștințelor, dezvoltarea și modelarea aptitudinilor profesionale, creșterea nivelului calitativ al activității profesionale, conform cerințelor dictate de progresul social, științific și tehnic, în vederea realizării sarcinilor și obiectivelor instituționale.

Obiectivul general

Menținerea și dezvoltarea personalului universitar, capabil să asigure realizarea sarcinilor și obiectivelor instituționale în baza unui management durabil de motivare a performanței profesionale, orientat spre calitatea serviciilor.

Obiective specifice

Obiectivul I

Dezvoltarea continuă a resurselor umane, atragerea și menținerea personalului care a atins performanțe.

Obiectivul II

Sporirea atractivității domeniului de cercetare și atragerea tinerilor în activitățile de cercetare științifică.

Obiectivul III

Diversificarea modalităților de stimulare financiară a performanței profesionale, sporirea responsabilității și *apartenței instituționale*.

Obiectivul IV

Diversificarea modalităților de stimulare nonfinanciară a performanței și creșterea satisfacției profesionale.

Obiectivul V

Perfecționarea profesională continuă, ridicarea nivelului de calificare și competitivitate a personalului universitar, crearea unui mediu academic sigur și tolerant, promovarea managementului și leadershipului educațional modern.

Obiectivul VI

Dezvoltarea unui spațiu universitar multilingv (engleză, franceză, germană).

Obiectivul VII

Consolidarea sistemului de instruire a personalului universitar în domeniul psihopedagogiei.

Direcțiile de realizare

La capitolul resurse umane, ansamblul de activități va fi orientat spre dezvoltarea unui potențial uman cu eficiență maximă în realizarea obiectivelor strategice:

1. Dezvoltarea și implementarea unui mecanism eficient de planificare și evaluare strategică a necesităților de personal;
2. Extinderea posibilităților de formare profesională continuă a personalului, în special peste hotarele țării;
3. Diversificarea modalităților de stimulare a performanței profesionale, sporirea responsabilității și dezvoltarea sentimentului de *apartenență instituțională la angajați*;
4. Promovarea atractivității și prestigiului activității științifico-didactice;
5. Recrutarea și selectarea personalului universitar din rândul doctoranzilor, medicilor-rezidenți și secundarilor clinici performanți, pe principii de transparență, competitivitate și echitate;
6. Consilierea tinerilor angajați pentru facilitarea integrării și diminuarea stresului la locul de muncă;
7. Selectarea celor mai dotați cercetători pentru antrenare în activități didactice în cadrul subdiviziunilor universitare;
8. Dezvoltarea continuă a Modulului Resurse Umane în cadrul SIMU și garanția protecției datelor cu caracter personal, conform prevederilor legislației în vigoare;
9. Stimularea excelenței didactice și științifice prin acordarea suportului în participarea la manifestări științifice, mobilități externe etc.;
10. Promovarea principiilor managementului participativ, delegării și asumării responsabilităților, implicarea mai largă a personalului în procesul administrativ, în organele colegiale de conducere și procesul decizional;
11. Dezvoltarea unor traiectorii de carieră adaptate fiecărei categorii de personal, diversificarea modalităților de stimulare a performanței profesionale a personalului, asigurarea condițiilor optime pentru sporirea aderenței instituționale;
12. Instruirea continuă a personalului academic privind implementarea tehnologiilor informaționale în procesul educațional (învățare-predare-evaluare);
13. Sporirea conlucrării cu Școala de Management în Sănătate Publică în pregătirea personalului universitar în domeniul managementului instituțional și al resurselor umane, precum și promovarea politicilor de sănătate;
14. Intensificarea procesului de studiere a limbilor engleze și franceze de către personalul universitar;
15. Inițierea procesului de studiere a limbii germane;
16. Asigurarea condițiilor pentru certificarea personalului universitar conform Cadrului european comun de referință pentru limbi străine (CECRL);
17. Instruirea personalului universitar în domeniul psihopedagogiei.

Rezultatul scontat

- Management eficient al resurselor umane, orientat spre dezvoltarea continuă a potențialului uman, menținerea la nivel optim a componentelor cantitative și calitative a personalului universitar printr-un proces rațional de reînnoire continuă a resurselor umane.
- Personal universitar calificat, motivat, competitiv la nivel național și regional, capabil să asigure realizarea sarcinilor și obiectivelor instituționale, deschis spre promovarea unui management și leadership educațional modern.
- Spațiu universitar sigur, tolerant, multilingv, în care fiecare angajat are libertatea de gândire, de conștiință, de exprimare, de asociere, de a produce, transmite și însuși cunoștințe, fără discriminare și constrângeri de orice gen.

VII MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE

Managementul strategic se concentrează pe imaginea și identitatea instituției și are drept scop identificarea direcțiilor de creștere pe termen lung, utilizând resursele prezente și valorificând potențialul de dezvoltare al Universității. Dezvoltarea unui sistem de management strategic implică stabilirea unui echilibru între raționalizarea resurselor, inovarea în demersurile organizaționale, păstrarea și promovarea valorilor. În viitorul imediat și în perspectivă, comunitatea academică trebuie să facă față următoarelor provocări:

- ✓ Bugetul de stat alocat Universității este insuficient pentru necesitățile acesteia;
- ✓ Reducerea finanțării investițiilor din contul bugetului de stat pentru proiecte de dezvoltare a infrastructurii.

Pornind de la aceste realități, managementul economico-financiar urmează să se concentreze în continuare pe asigurarea sustenabilității financiare a Universității în toate componentele funcționării sale, pe termen mediu și lung.

Se preconizează creșterea veniturilor prin:

1. oferirea unui spectru mai larg de servicii acordate de Universitate;
2. crearea de parteneriate strategice cu mediul economic, financiar și social, care vizează, cu prioritate, dezvoltarea unor centre științifice și de producție;
3. sprijinirea implementării proiectelor cu finanțare nerambursabilă existente, precum și elaborarea de noi proiecte, inclusiv prin cofinanțarea acestora;
4. participarea la competiții de proiecte care vizează:
 - formarea resurselor umane;
 - creșterea competitivității;
 - dezvoltarea infrastructurii de educație și cercetare;
 - dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale.
5. participarea la procesul de internaționalizare prin:
 - oferte educaționale atractive pentru parteneri străini;
 - atragerea cetățenilor străini la studii prin programe de licență, studii integrate, masterat, rezidențiat, secundariat clinic și doctorat;
6. optimizarea costurilor procesului educațional prin:
 - raționalizarea costurilor de funcționare a Universității;
 - atragerea finanțatorilor în susținerea programelor de studii și de cercetare.

Actuala criză economico-financiară și socială, provocată de pandemia COVID-19 a pus presiuni suplimentare pe sistemul de învățământ, în general, și pe învățământul superior, în particular. Finanțarea publică a învățământului superior, fiind parțială și impredictibilă, impune într-o măsură tot mai mare identificarea și permanentizarea

unor noi surse de venit printr-o abordare antreprenorială. Diversificarea surselor de venit devine esențială în dezvoltarea sustenabilă a Universității.

Universitatea își va onora în continuare datoria de a găsi mijloacele necesare pentru a asigura desfășurarea activității didactice în condiții optime și va identifica motivațiile ce pot repositiona calitatea activității didactice ca prioritate, inclusiv prin susținerea tuturor inițiativelor care au ca scop accesul la performanța didactică, de cercetare și profesională.

Prin urmare, Universitatea va promova șanse egale pentru dezvoltarea personală în baza obiectivelor strategice, ținând cont de performanțele personale, și va oferi sprijin moral și material pentru mobilități cu scop didactic, de cercetare sau profesional. Una dintre cele mai importante aspecte rămâne a fi motivarea cadrelor didactice. Astfel, Universitatea va prevedea un șir de măsuri pentru sporirea gradului de motivare. Printre acestea ar putea fi acordarea suplimentelor salariale în baza rezultatelor de activitate, acordarea unor salarii de merit, revizuirea politicii de promovare, dar și antrenarea angajaților în procesul de luare a deciziilor.

O pondere semnificativă, deseori chiar decisivă, în realizarea obiectivelor strategice îi revine situației financiare a instituției. O stare financiară bună constituie fundamentul realizării obiectivelor stabilite pe următorii ani pe baza majorării resurselor alocate, a adoptării opțiunilor strategice care să conducă la continuarea și sporirea performanțelor. De aceea, Universitatea va depune și în continuare tot efortul pentru aplicarea unui management economico-financiar eficient.

Obiectivul general

Asigurarea unui echilibru financiar care să permită acoperirea costurilor pentru bună funcționare a Universității și investiții pentru dezvoltarea și modernizarea USMF „Nicolae Testemițanu”.

Obiective specifice

Obiectivul I

Asigurarea unui sistem de management economico-financiar eficient, transparent, de tip antreprenorial, care să permită evaluarea periodică a fiecărei structuri prin prisma eficienței în activitate.

Obiectivul II

Tranziția treptată la autonomia financiară a subdiviziunilor universitare (facultate, clinică universitară, departament, laborator etc.).

Obiectivul III

Participarea activă a șefilor subdiviziunilor și membrilor comunității universitare în planificarea, generarea resurselor și utilizarea lor rațională. Promovarea culturii antreprenoriale în mediul instituțional.

Obiectivul IV

Prevederea alocațiilor financiare până la 10% din bugetul consolidat al Universității pentru domeniul cercetării științifice și menținerea permanentă a proporției menționate.

Obiectivul V

Optimizarea cheltuielilor în baza indicatorilor cost-eficiență.

Obiectivul VI

Asigurarea și gestionarea eficientă a resurselor materiale și crearea unor condiții adecvate de activitate.

Obiectivul VII

Renovarea infrastructurii Universității prin reparația capitală și curentă a spațiilor și dezvoltarea continuă conform direcțiilor prioritare.

Obiectivul VIII

Implementarea standardelor internaționale ISO 37001, ISO 15189, ISO 17025.

Direcțiile de realizare

1. Creșterea fondurilor bugetare prin diversificarea programelor de studii, îmbunătățirea indicatorilor de performanță care stau la baza finanțării-standard compensatorii, precum și finanțării complementare din contul bugetului de stat.
2. Majorarea cotei fondurilor proprii provenite din prestarea serviciilor contra plată în bugetul global al Universității. Creșterea veniturilor din taxele de studii și alte taxe atât prin atragerea unui număr mai mare de studenți, inclusiv studenți internaționali, cât și prin asigurarea unui nivel satisfăcător de colectare a taxelor, fundamentarea taxelor la nivelul costurilor reale.
3. Atingerea proporției optime de persoane înmatriculate la comanda de stat și prin contract, inclusiv studenți internaționali. Finanțarea cheltuielilor de personal într-o proporție care să asigure sustenabilitatea domeniului de studii.
4. Diversificarea surselor de venituri la bugetul universitar prin creșterea numărului serviciilor/lucrărilor executate contra plată, atragerea investitorilor prin intermediul parteneriatelor strategice cu contribuția autorităților publice locale, agenților economici și organizațiilor obștești, și obținerea de granturi.
5. Elaborarea și aplicarea metodelor de control al costurilor. Implementarea unui sistem integrat pentru analiza costurilor pe programe și domenii de studii, identificarea și aplicarea unor măsuri de eficientizare corelate cu asigurarea creșterii calității procesului didactic: regândirea planurilor de învățământ, redimensionarea formatului de studii pe fiecare an academic.
6. Crearea unor mecanisme de analiză la nivel de structuri consumatoare de resurse financiare. Optimizarea cheltuielilor în baza indicatorilor cost-eficiență.
7. Tranziția la autonomia financiară a subdiviziunilor universitare (facultate, centru universitar, departament, laborator etc.). Resursele financiare vor reveni sub-

entităților organizaționale care le-au generat ca rezultat al activității, iar Universitatea va reține un anumit procent pentru cheltuielile administrative la nivel central.

8. Majorarea fondurilor prin obținerea diverselor proiecte și granturi interne și externe ca urmare a sporirii gradului de implicare a cadrelor științifico-didactice și științifice.
9. Utilizarea eficientă a spațiilor existente, corelarea planurilor de învățământ, a statelor de funcții, a orarelor și a spațiilor disponibile.
10. Investițiile realizate trebuie să producă valoare adăugată.
11. Asigurarea accesului la date tuturor celor care au dreptul, în conformitate cu procedurile în vigoare. Plasarea bugetului anual și a rapoartelor financiare în SIMU.

Rezultatul scontat

Pornind de la obiectivele indicate mai sus, managementul economico-financiar va prevedea în continuare asigurarea sustenabilității financiare a Universității la toate componentele funcționării sale, pe termen mediu și lung, fapt ce va contribui la îmbunătățirea calității serviciilor de instruire și cercetare, prestate în cadrul Universității și la adaptarea lor la nevoile actuale ale societății.

VIII INFORMATIZAREA

Tehnologiile informaționale și comunicaționale (TIC) sunt tot mai frecvent folosite în procesul didactic, în cercetare, în managementul instituțional. Informatizarea reprezintă un instrument absolut necesar care valorifică capacitatea de muncă și creativitatea studenților și profesorilor, reducând în același timp volumul de muncă prin automatizarea proceselor.

TIC generează în mediul academic o serie de procese noi, asigură facilități ce permit perceperea complexă și din diverse perspective a fenomenelor, optimizând procesul de accesare a cunoștințelor, scurtând calea de înțelegere a acestora sub presiunea asaltului informațional. Utilizarea tehnologiilor informaționale și de comunicare moderne contribuie la organizarea mai eficientă a proceselor instituționale interne, prelucrarea și analiza mai operativă a informației specializate, stabilirea rapidă și oportună a legăturilor cu mediul intern și extern, actualizarea schimbului de informație.

Totodată, utilizarea tehnologiei informațiilor și comunicațiilor impune necesitatea abordării eficiente și soluționarea problemelor de ordin tehnic, managerial, legislativ, educațional, etic etc.

Obiectivul general

Dezvoltarea continuă a infrastructurii universitare TIC, care să susțină calitatea, performanța și excelența în activitatea didactică și de cercetare.

Obiective specifice

Obiectivul I

Dezvoltarea infrastructurii tehnologiei informației și comunicațiilor și îmbunătățirea accesului la serviciile Internet pentru toți beneficiarii.

Obiectivul II

Implementarea, utilizarea și dezvoltarea serviciilor electronice accesibile și eficiente.

Obiectivul III

Fortificarea capacităților de utilizare a beneficiilor, oportunităților și facilităților oferite de tehnologia informației și comunicațiilor.

Direcțiile de realizare

1. Infrastructură și acces la servicii Internet (infrastructură TIC) – rețeaua de calculatoare, rețele de telecomunicații și transport date, acces la resurse informaționale prin cablu și Wireless, sisteme de control și management al accesului la date, sisteme de monitorizare video, sisteme inginerești.

2. Conținut digital și servicii electronice (soluții IT) – sisteme și servicii informaționale complexe, prestate prin intermediul mijloacelor software și hardware.
3. Capacități și utilizare a TIC (metodologia de utilizare a TIC) – indicatori de utilizare, ghiduri, instrucțiuni și regulamente privind elaborarea, implementarea și utilizarea TIC, informarea și instruirea beneficiarilor în domeniul TIC și securității cibernetice.

Rezultatul scontat

Asigurarea accesului larg la infrastructura TIC modernă și servicii informaționale performante, cu garantarea unui nivel mai înalt al securității informaționale.

IX COMUNICAREA, PROMOVAREA ȘI VIZIBILITATEA INSTITUȚIONALĂ

Procesul de comunicare în cadrul Universității este coordonat de rector, iar angajații instituției participă în procesul de comunicare internă și externă. Astfel, fiecare membru al comunității universitare (angajați și beneficiari de studii) contribuie la sporirea prestigiului Universității. În prezentul plan strategic vom face referire mai mult la comunicarea de marketing, care presupune desfășurarea activităților de promovare a Universității în vederea dezvoltării imaginii acesteia atât pe plan local, cât și internațional.

Comunicare internă și externă. Comunicarea internă se realizează prin interacțiunea între subdiviziunile Universității, iar ca rezultat este generată comunicarea externă, care presupune transmiterea de mesaje grupurilor țintă din afara instituției.

Potrivit unui studiu privind comunicarea instituțională, realizat în a. 2020, în scopul eficientizării acestui proces, cele mai utilizate canale de comunicare instituțională sunt: adresele de e-mail de tip instituțional @usmf.md, portalul informațional universitar (<https://usmf.md>), ședințele, documentele scrise și Sistemul Informațional de Management Universitar (<https://ums.usmf.md>).

Prioritară rămâne menținerea și dezvoltarea relației cu mediul extern (autorități, parteneri naționali și internaționali, potențiali candidați la studii, comunitatea locală), inclusiv cu reprezentanții mass-media, în special prin oferirea unui răspuns prompt la solicitări.

Promovare națională și internațională. Pentru sporirea imaginii instituției accentul se va pune pe satisfacția beneficiarilor, care devin principalii promotori ai Universității. Calitatea serviciilor educaționale prestate și activitățile desfășurate vor fi promovate, preponderent prin relații publice și social media marketing.

Prioritară este și atragerea potențialilor candidați la studii din țară și de peste hotare – grupuri-țintă care necesită o informare continuă. Principalul canal de informare a publicului, în special a celui extern, despre activitatea Universității rămâne portalul informațional universitar (<https://usmf.md>), care va fi actualizat constant, prezentând conținut academic autentic (noutăți din viața universitară, evenimente și fapte, interviuri ș.a.). Totodată, anual este implementată *Strategia social media* care presupune promovarea imaginii Universității pe rețele de socializare (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube) prin intermediul canalelor oficiale ale instituției, unde sunt create și distribuite diverse materiale informative.

Promovarea rezultatelor activității de cercetare se va realiza prin câștigarea proiectelor de cercetare în cadrul Programului de stat, dar și la nivel internațional, organizarea și desfășurarea manifestărilor științifice în cadrul proiectelor, efectuarea

mobilităților academice cu scop de cercetare, participarea la expoziții naționale și internaționale de invenții și inovații, publicarea articolelor științifice în reviste cu factor de impact și indexarea acestora în baze de date scientometrice, organizarea concursurilor pentru cercetători în scop de motivare și promovare ș.a. *Vizibilitate instituțională*. USMF „Nicolae Testemițanu” se regăsește printre cele mai bune universități din regiune (vezi p. 10).

O importanță aparte îi revine vizibilității științifice. Potrivit clasamentului internațional *Webometrics „Transparent Ranking”*, Universitatea a înregistrat o creștere semnificativă a numărului de citări în *Google Scholar*, de la 2107 în luna iulie a anului 2020 la 5457 de citări în ianuarie 2021, ocupând a treia poziție la nivel național.

O altă sursă de sporire a vizibilității este Repozitoriul instituțional al USMF „Nicolae Testemițanu”, care reprezintă patrimoniul universitar digital de publicații didactice, științifice și alte genuri de documente. Potrivit *Ranking Web of World Repositories*, Repozitoriul Universității se clasează pe poziția a doua la nivel național.

Potrivit datelor statistice din baza de date scientometrică SCOPUS (ianuarie 2021), USMF „Nicolae Testemițanu” este prezentă cu 683 de documente, 610 autori și indexul *h* 34.

Obiectivul general

Dezvoltarea imaginii USMF *Nicolae Testemițanu* la nivel național și internațional prin eficientizarea comunicării interne și externe, prin promovarea rezultatelor activității și a performanțelor înregistrate și sporirea vizibilității instituționale.

Obiective specifice

Obiectivul I

Elaborarea Strategiei de comunicare la nivel instituțional.

Obiectivul II

Actualizarea Manualului de identitate vizuală (MIV) a Universității.

Obiectivul III

Promovarea brandului USMF „Nicolae Testemițanu”.

Obiectivul IV

Promovarea social media.

Obiectivul V

Dezvoltarea apartenenței instituționale.

Obiectivul VI

Desfășurarea activităților de relații publice.

Obiectivul VII

Analiza evoluției Universității în clasamente naționale și internaționale.

Obiectivul VIII

Promovarea și eficientizarea comunicării științifice.

Obiectivul IX

Sporirea calității documentelor emise.

Obiectivul X

Promovarea ofertei educaționale.

Direcțiile de realizare

1. Dezvoltarea imaginii și apartenenței instituționale.
2. Dezvoltarea și consolidarea canalelor de comunicare.
3. Menținerea și dezvoltarea relațiilor cu diferite categorii de public (studenți, angajați, comunitatea locală, parteneri naționali și internaționali, mass-media ș.a.).
4. Atragerea potențialilor studenți din țară și de peste hotare.
5. Organizarea evenimentelor și acțiunilor de relații publice.

Rezultatul scontat

- Eficientizarea comunicării instituționale (min. 4,7 puncte din 5 în anul 2025).
- Cunoașterea elementelor de identitate instituțională de 70% dintre angajați.
- Dezvoltarea sentimentului de apartenență la angajați și studenți.
- O bună recunoaștere la nivel național a USMF "Nicolae Testemițanu" (la minimum 60% dintre respondenți).
- Ocuparea unor poziții mai bune în clasamente naționale și internaționale.
- Diversificarea canalelor și creșterea numărului de urmăritori pe social media (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Twitter).
- Actualizarea/dezvoltarea conținutului pe site-ul universitar: [https:// usmf.md](https://usmf.md) în limbile engleză, rusă și franceză.
- Majorarea numărului de accesări pe portalul informațional universitar.
- Creșterea vizibilității științifice și a indexului *h*.
- Sporirea numărului candidaților și beneficiarilor la studii.

PLAN CRONOLOGIC DE IMPLEMENTARE A PLANULUI STRATEGIC

Obiectiv strategic I											
Activitățile specifice	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
1.1										
1.2										
1.3										
Obiectiv strategic II											
2.1										
2.2										
2.3										

Planul cronologic completat, conform Anexei nr.1 la Programul de implementare a Planului strategic.

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului strategic

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului strategic se vor efectua la finele anului calendaristic, în baza indicatorilor integrali de evaluare a progresului, a rezultatelor atinse și a impactului, raportați de responsabilii de implementare.

Activitățile din Planul strategic vor fi reflectate în planurile anuale de activitate ale subdiviziunilor Universității.

Coordonarea procesului de monitorizare și evaluare îi revine în sarcina Departamentului Audit Intern, care este responsabil de:

- coordonarea activităților de implementare, monitorizare și evaluare a Planului strategic;
- colectarea informațiilor de la responsabilii de domeniu și administrarea bazei de date necesare pentru monitorizare;
- monitorizarea generală a atingerii rezultatelor preconizate pentru toate domeniile strategice;
- colectarea propunerilor formulate privind perfecționarea Programului de implementare;
- evaluarea rezultatelor intermediare și finale ale implementării Planului strategic;
- analiza impactului implementării activităților incluse în Planul strategic;
- asigurarea transparenței în implementarea Planului strategic, prin plasarea pe site-ul Universității a Raportului anual consolidat.
- prezentarea Planului strategic la Senatul universitar pentru informare și aprobare.

Implementarea Planului strategic va fi monitorizată permanent din perspectiva realizării acțiunilor prioritare și evaluată periodic prin prisma rezultatelor obținute.

Evaluarea intermediară (de etapă) are drept scop ajustarea acțiunilor prioritare la dinamica mediului extern sau la factorii care solicită aceste modificări.

Procesul de monitorizare și evaluare se va încheia odată cu evaluarea finală a rezultatelor obținute după cinci ani de implementare.

Etapele de implementare

Activitățile în cadrul Planului strategic vor fi implementate în două etape:

- I. etapa I (2021-2025). Scopul etapei – crea reea condițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor trasate prin:
 - I.1 Informarea membrilor comunității universitare și pregătirea persoanelor responsabile pentru organizarea și realizarea activităților specifice de implementare a Planului strategic;
 - I.2 Aprobarea structurii de management și monitorizare a procesului de implementare a Planului strategic;
 - I.3 Crearea premiselor financiare/bugetare și materiale pentru realizarea prevederilor actualului plan strategic;
- II. etapa II (2026-2030). Scopul etapei – realizarea tuturor activităților planificate pentru implementare pe scară largă și atingerea tuturor obiectivelor strategice prin:
 - II.1 Analiza rezultatelor obținute la etapa I de implementare a Planului strategic;
 - II.2 Evaluarea și ajustarea activităților pentru atingerea integrală a obiectivelor strategice.
 - II.3 Asigurarea caracterului ireversibil al schimbărilor implementate și a condițiilor pentru dezvoltarea durabilă a Universității.

Estimarea progresului

Estimarea progresului se va realiza în toate domeniile de dezvoltare strategică în conformitate cu acțiunile stipulate în Programul de implementare a Planului strategic și indicatorii de performanță stabiliți versus realizați.

Raportarea

Pentru fiecare dintre domeniile prioritare va fi desemnată o persoană responsabilă din rândul factorilor de decizie din domeniile respective.

Responsabilii desemnați vor întocmi rapoarte anuale de progres.

Raportul anual consolidat de progres va fi inclus în Raportul anual al Universității, ce va fi repartizat tuturor părților interesate, fiind plasat pe site-ul instituției.

ACRONIME ȘI ABREVIERI

AMEE	Asociația pentru Educație Medicală din Europa
AMSE	Asociația Școlilor Medicale din Europa
ASPHER	Asociația Școlilor de Sănătate Publică din Regiunea UE
ASRM	Asociația Studenților și Rezidenților în Medicină
AȘSTM	Asociația Științifică a Studenților și Tinerilor Medici
AGEPI	Agencia de Stat pentru Proprietatea Intelectuală
AUF	Agencia Universitară a Francofoniei
BBMRI	Infrastructura de cercetare europeană pentru biobancare
BCRC	Biroul Comisiei Reformă Curriculară
BȘM	Biblioteca Științifică Medicală
C. ADM	Comisia de admitere
CCPGC	Centrul de Consiliere Psihologică și Ghidare în Carieră
CDSI	Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională
CEC	Comitetul de etică a cercetării
CECRL	Cadrul european comun de referință pentru limbi străine
CEEPUS	Programul de schimburi de studii din Europa Centrală
CEP „Medicina”	Centrul Editorial-Poligrafic „Medicina”
CERIC	Central European Research Infrastructure Consortium
CIM	Control Intern Managerial
CM	Comisiile metodice
CMAC	Centrul de Management al Activității Clinice
CNC	Cadrul Național al Calificărilor
COSO	Comitetul de Sponsorizare al Organizațiilor
COST	European Cooperation in Science and Technology
CS	Campusul studentesc
CUSIM	Centrul Universitar de Simulare în Instruirea Medicală
CORES	Centralized Operation of Research Equipment and Support
DAI	Departamentul Audit Intern
DAM	Departamentul Achiziții și Marketing
DAP	Departamentul Administrarea Patrimoniului
DC	Departamentul Cercetare
DCRP	Departamentul Comunicare și Relații Publice
DDMA	Departamentul Didactic și Management Academic
DEBF	Departamentul Economie, Buget și Finanțe
DEGC	Departamentul Evidență și Gestiune Contabilă
DEMC	Departamentul Educație Medicală Continuă
DJ	Departamentul Juridic
DREIE	Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană
DRU	Departamentul Resurse Umane
DTIC	Departamentul Tehnologia Informației și Comunicațiilor
ECFMG	Comisia de Învățământ a Absolvenților Străini în domeniul Medical

ECTS	Sistemul European de Credite Transferabile
ERASMUS	Programul Uniunii Europene pentru educație, formare, tineret și sport în Europa
ERIC	European Research Infrastructure Consortium
EURAXESS	EU Research Access
EFC	Educație farmaceutică continuă
FARM	Facultatea de Farmacie
FI	Factor de impact
FOSFOM	Fonduri de Susținere în Formare Medicală
ICGEB	International Center for Genetic Engineering and Biotechnology
INCMS	Institutul Național de Cercetare în Medicină și Sănătate
ISI	Institutul de Informații Științifice
ISO	Organizația Internațională pentru Standardizare
JPI	Joint Programming Initiative
M1	Facultatea de Medicină nr. 1
M2	Facultatea de Medicină nr. 2
MJHS	Revista de Științe ale Sănătății din Moldova/Moldovan Journal of Health Sciences
MOBILITATE INCOMING	perioada în care beneficiarii din cadrul universității de origine realizează un program de studiu/stagiu de practică sau un program de activități de formare/didactice
MOBILITATE OUTGOING	perioada în care beneficiarii din cadrul universității gazdă realizează un program de studiu/stagiu de practică sau un program de activități de formare/didactice
MPI	Management al Proprietății Intelectuale
OMS	Organizația Mondială a Sănătății
OPI	Obiect de proprietate intelectuală
POS	Procedura operațională standard
PEC	Program de educație continuă
PRU	Politica Resurselor Umane
RESUFF	Rețeaua francofonă a femeilor responsabile din învățământul superior și cercetare
Rez	Facultatea de Rezidențiat
RRC	Regional Research Center
SCOPUS	Bază de date bibliografică și bibliometrică în format on-line, ce cuprinde reviste științifice
SIMU	Sistemul Informațional de Management Universitar
STOM	Facultatea de Stomatologie
SWOT	Analiza punctelor forte, slabe, oportunități și amenințări
ȘD	Școala Doctorală în domeniul Științe Medicale
ȘMSP	Școala de Management în Sănătate Publică
UE	Uniunea Europeană
UNIVERSITATE	Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”
WFME	Federația Mondială pentru Educație Medicală
WoS	Web of Science