

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**

IS FEP "Tipografia Centrală"

Chișinău 2021

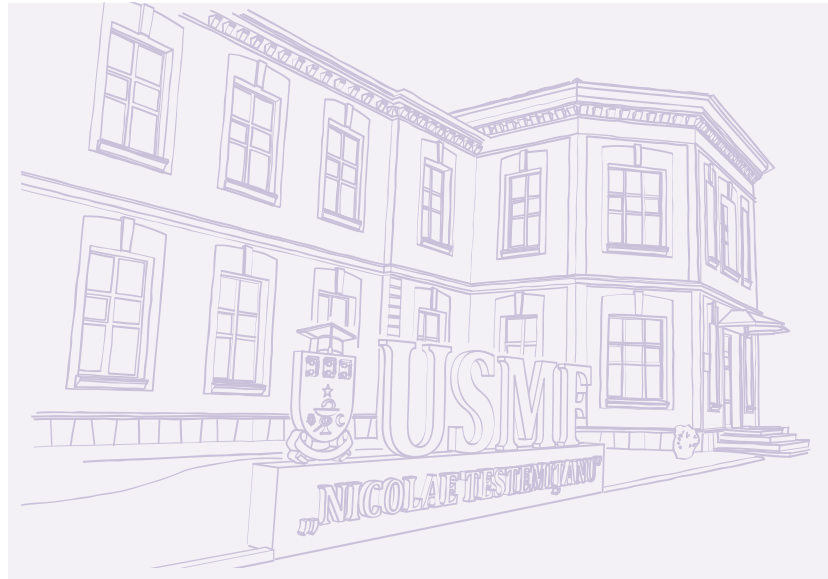
CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE	4
INTRODUCERE.....	8
I. ACTIVITATEA DIDACTICĂ EDUCAȚIONALĂ.....	36
II. CERCETAREA, INOVAREA ȘI TRANSFERUL TEHNOLOGIC	48
III. ACTIVITATEA CLINICĂ	60
IV. INTERNAȚIONALIZAREA.....	68
V. STUDENȚII ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ.....	76
VI. RESURSELE UMANE.....	82
VII. MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIARE	84
VIII. INFORMATIZAREA.....	104
IX. COMUNICAREA, PROMOVAREA ȘI VIZIBILITATEA INSTITUȚIONALĂ.....	110
PLAN CRONOLOGIC DE IMPLEMENTARE A PLANULUI STRATEGIC	118
PROGRAMUL DE IMPLEMENTARE A PLANULUI STRATEGIC	124
ACRONIME ȘI ABREVIERI	274

CONTENT

FORWORD	5
INTRODUCTION.....	9
I. EDUCATIONAL DIDACTIC ACTIVITY	37
II. RESEARCH, INNOVATION AND TECHNOLOGY TRANSFER.....	49
III. CLINICAL ACTIVITY	61
IV. INTERNATIONALIZATION.....	69
V. STUDENTS AND SOCIAL RESPONSIBILITY.....	77
VI. HUMAN RESOURCES.....	83
VII. FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT	85
VIII. INFORMATIZATION.....	105
IX. COMMUNICATION, PROMOTION AND INSTITUTIONAL VISIBILITY.....	111
CHRONOLOGICAL PLAN FOR THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGIC PLAN	119
STRATEGIC PLAN IMPLEMENTATION PROGRAM.....	125
ACRONYMS AND ABBREVIATIONS	275





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



The achievements of the academic community of *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova in the last decade and the recognition of the institution in the country and abroad are determined by the successful implementation of 2011-2020 University Development Strategy.

The strategic development plan of the University for the period 2021-2030 foresees a continuous evolution of all the main forms of university activity - training, research, continuing professional training, professional retraining and specialized medical assistance, with their

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.

E. Ceban Rector Emil CEBAN

adjustment to national and international standards in the Healthcare.

The valuable traditions that the University has inherited from forerunners and founders of higher education in medicine and pharmacy in the Republic of Moldova underlie this process. In addition to University's precious heritage, new traditions will be established, which would ensure quality and excellence in all areas of activity. To this end, the alignment of curricula with contemporary educational standards and health system rigors and the provision of quality services in the process of training and building practical skills are required as a way to foster high performance, attract highly qualified academic staff, modernize the university heritage, improve working environment of employees and social conditions of beneficiaries.

Quality assurance in the provision of educational services is directly related to innovation. The expansion of scientific research through the

use of modern information technologies and university's scientific accomplishments materialized in research projects and reflected in valuable scientific publications, with their subsequent implementation in medical and pharmaceutical practice as well as in academic curricula, create the necessary premises to achieve excellence in training, research and healthcare.

The continuous promotion of these values in the many-sided activity of the University will contribute to the establishment of an academic environment of excellence, the improvement of scientific research and clinical practice, the extension of internationalization, institution's national and international visibility, students and doctoral students, resident doctors and pharmacists, and academic staff acting as loyal partners in the process of achieving the planned strategic objectives.

E. Ceban Rector Emil CEBAN

INTRODUCERE

INTRODUCTION



USM

„NICOLAE TESTEMIȚANU”

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 MD № 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,

Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova is the only higher education institution in the country which trains doctors, dentists, pharmacists, optometry specialists, general nurses, public health specialists, radiologists with higher education for the national health system and for other states; teachers and scientific staff for higher medical education, in parallel being involved in the scientific activity and provision of specialized medical and pharmaceutical services. Besides, the University provides methodological and organizational assistance to the national health system.

The University's founder is the Ministry of Health, Labor and Social Protection. As regards the methodical aspect, in training, education and scientific research, the University is subordinated to the Ministry of Education, Culture and Research.

In 2007 *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova was registered as a public institution with an unlimited term of activity (MD series № 0062720) by the State Registration Chamber of the Ministry of Information Development of the Republic of Moldova.

The University operates on the basis of inter-

national treaties and pacts to which the Republic of Moldova is a party, such as: Universal Declaration of Human Rights (Paris, 1948), Lima Declaration on Academic Freedom and Autonomy of Institutions of Higher Education (1988), Great Charter of Universities (Magna Charta Universitatum) (1988), Bologna Declaration (1999) and others.

The university is a depoliticized institution, political propaganda activities and creation of political parties' branches being prohibited on its premises.

The identifying elements of the University are: the logo, the slogan: *Lucendo Aliis Ego Ipse Ardeo!*, the flag, the anthem and the dark blue (academic) colour.

The present Strategic Plan takes into account the experience, achievements and shortcomings in the development and implementation of 2011-2020 Development Strategy of *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova as well as the relevant expertise of other prestigious universities from economically advanced countries.

Therefore the Strategic Plan structure brings together in a logical framework the mission, vision, values and principles of the University, a brief foray into the history of the institution

analiza SWOT, obiectivele generale și specifice pentru domeniile principale de activitate, indicatorii de performanță care definesc rezultatele așteptate, responsabilii 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*;

and its current situation, SWOT analysis, general and specific objectives for the main areas of expertise, performance indicators which define the expected results, the designated responsible persons and the completion periods for planned activities.

MISSION AND VISION STATEMENTS

Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy is an academic institution, which has, as functional supporting components, the educational activity and the scientific research.

At the same time, the University constitutes the pivot of medical and pharmaceutical care in the Republic of Moldova, in terms of methodology and practice.

Mision statement

Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova has the mission to provide the highest quality services in education, research, healthcare and professional training throughout life, showing a continuing concern for quality assurance and promotion of national values in the context of globalization and the experience gained during the COVID-19 pandemic.

Vision statement

Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova is a competitive institution at national and international level in the field of higher medical and pharmaceutical education, postgraduate studies (residency, clinical fellowship and continuing medical education), scientific research, healthcare and pharmaceutical services delivery, which focuses on quality, excellence, access and collaboration.

CORE VALUES AND PRINCIPLES

The main values that guide the University employees' work are:

- *quality* - promoting a culture of quality in all fields of activity;
- *excellence* - reference element in all University activities;
- *institutional performance* by adhering to international standards;
- *creativity and innovation* in training activity, scientific research, medical assistance and management;
- *individual and institutional responsibility*;
- *satisfaction of beneficiaries*;
- *motivation and development* of the academic community;

- *lucrul în echipă* și comunicarea intra- și 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.

- *teamwork* and intra- and inter-institutional communication;
- *proactive partnership* with academic institutions, governmental organizations.

To fulfill its mission, the University assumes an adherence to core principles:

- a) the principle of university autonomy;
- b) the principle of academic freedom;
- c) the principle of beneficiary focused education;
- d) the principle of public responsibility;
- e) the principle of quality assurance;
- f) the principle of equal opportunities and equity;
- g) the principle of managerial and financial effectiveness;
- h) the principle of transparency;
- i) the principle of observing the rights and freedoms of training beneficiaries and university staff;
- j) the principle of national and international mobility freedom of training beneficiaries, didactic and scientific staff, and researchers;
- k) the principle of independence from ideologies, religions and political doctrines;
- l) the principle of partnership and consultation of social partners in decision making.

CURRENT SITUATION AND SWOT ANALYSIS

Currently, the University has two faculties of Medicine (for local and international students), the faculties of Dentistry, Pharmacy, Residency, as well as the Department of Continuing Medical Education.

During over 75 years of activity, the University's normative-legal basis has been created, and new principles and mechanisms of collegiate administration have been implemented: the Council for Institutional Strategic Development, the Internal Audit Department, the University Ethics Commission, the Research Ethics Committee. Annual plans for implementing the provisions of 2011-2020 Development Strategy of *Nicolae Testemițanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova, plans and reports of the quality assurance system have been developed as well.

The quality of the training process was improved due to the activity of the Academic Assessment Center, the Center for Psychological Counseling and Career Guidance and the implementation of the University Management Information System (SIMU), Test-editor, MOODLE etc. training-assessment platforms, computerized testing.

Currently, all levels of undergraduate and

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.

Însușirea 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

postgraduate education occur at the University: pre-university training for international citizens, bachelor's degree studies, integrated higher education, master's degree and doctoral studies, postgraduate residency, post-graduate clinical fellowship, continuing medical and pharmaceutical education, training in psychopedagogy (re-qualification module).

5702 students participate in this multilateral process, including 2008 international students from 32 countries of the world (Israel, India, the USA, Romania, Turkey, Russia, Georgia, etc.), 74 master students, 352 doctoral students, 1167 resident-doctors, 108 clinical fellows, 2 postdoctoral students.

The didactic, research, clinical and managerial activity is provided by 979 teachers and scientific-didactic staff (853 full-time and 126 part-time employees), including 8 academicians, 5 corresponding members, 170 Habilitated Doctors, 533 PhDs, of which 451 with a certificate in foreign languages, mainly in English and French, 188 auxiliary teaching staff, 207 specialists and 565 - auxiliary personnel.

The acquisition of practical skills and the clinical activity are carried out in the university clinics located in republican, city and district health institutions.

Currently, a particularly important role in training and improving the practical skills of students, resident-doctors, health professionals and pharmacists is assigned to the University Center for Simulation in Medical Training (UCSMT), founded in 2013, which implements medical education through simulation.

Qualitative training of specialists in the field of dentistry is being carried out by the University Dental Clinic (1977) and the University Dental Center (2011), while in the pharmaceutical field - by *Vasile Procopișin* University Pharmaceutical Center (1982).

In 2002, the Scientific and Practical Center for Medicinal Plants was set up as a production practice base for the Faculty of Pharmacy and for performing scientific research in the field of local medicinal plants.

With the introduction of compulsory health insurance in the republic, the issue of postgraduate training in public health management has acquired particular relevance. This led to the opening of the School of Public Health Management in 2003, whose priority goal is to promote national and European values of public health and management, to train professionals in the field of health care management capable of meeting the high requirements of the modern health care system.

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 interesate.

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 durata 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

Since November 2015, the higher doctoral studies (cycle III) are carried out within the Doctoral School in Health Sciences of the Consortium of Institutions Organizing Doctoral Studies.

As an integral part of the University's administrative system, the Quality Management System is aimed at obtaining high-quality results that meet the needs, expectations and requirements of stakeholders.

In October 2016, the University has been subjected to an external audit by the CERTIND audit unit from Romania, obtaining the quality certificate, which corresponds to the requirements of ISO 9001: 2015 standard, and becoming the first and only higher education institution holding such a certificate at that time.

The last accreditation of Medicine, Dentistry and Pharmacy integrated study programs was carried out by the National Agency for Quality Assurance in Education and Research (NAQAER) for a period of 5 years in 2018.

In 2016 and 2018, the Dentistry program of the Dentistry Faculty was accredited for a period of 5 years by the Dental Board of California, the USA, and the International Dental Program of professional education - for 2 years.

In 2018, 2 new bachelor's degree programs (cycle I), Optometry and General Health Care, with a duration of 4 years, were provisionally authorized. In 2020 Public Health and Radiological Technology bachelor's degree programs have received provisional authorization.

2 master's programs have been implemented and are underway: Public Health Management and Molecular Technologies in Health.

In 2014 the University adheres to the European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers.

The number of University employees' publications in editions cited in international scientific databases is constantly growing. During the last 5 years, the number of publications with impact factor has increased about 3 times, while those indexed in SCOPUS - by 1.7 times.

The university founded 2 scientific journals: „The Moldovan Medical Journal” and „Medical Journal of Health Sciences”, as well as „Medicus” university newspaper.

In 2016, the University was accredited by the National Agency for Quality Assurance in Education and Research in 7 research profiles: biomedical, public health and management, internal medicine, surgery, maternal and child health, pharmacy, dentistry, with the award category A - „Organization, internationally recognized”.

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* (H2020-SC1-2017-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 consorțiu internațional în medicina personalizată ICPerMed.

In order to improve and continuously develop the quality of the research and education process, its adaptation to new requirements at national and international level, the Senate meeting of May 2020 approved the Strategy for Strengthening the Research and Innovation Field at *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova for 2021-2030. In June 2020, the National Institute for Health and Medical Research was created.

An effective way of institutional development of the training and research process resides in the inter-university and international collaboration. All forms of cooperation aim at developing and strengthening the relations with foreign medical and research institutions, at formulating technical assistance project proposals with a view to obtaining grants for research, educational and mobility programs as well as at providing undergraduate, postgraduate and research training to foreign citizens.

Currently, the University cooperates with 76 universities, faculties and profile centers from 21 countries. University's partners in the field of higher medical education, science and clinical activity are universities and scientific centers from Romania, France, Germany, Belgium, Russia, Ukraine, Poland, the USA, Belarus, Turkey, Ka-

zakhstan, Lithuania, Latvia, Georgia, Japan, etc.

The university actively participates in projects funded by Horizon 2020, EPLUS and 3HP framework programmes of the European Union, being a partner in EECALink projects (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* (H2020-SC1-2017-RTD) and *InfAct*(HP-JA-2017; 3HP). Members of the teaching staff are experts and representatives of Moldova in the committees of Horizon 2020, *SCI Health, Demographic Change and Wellbeing* programs, and in the International Consortium for Personalized Medicine ICPerMed.

At the initiative of the University, in 2019, the Republic of Moldova became a full member of IC-GEB (International Center for Genetic Engineering and Biotechnology) - a scientific research organization that was created and operates under the auspices of the UN.

In the spring of 2019, the University was assessed and accredited internationally for a period of 5 years, pursuant to the standards of the

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

World Federation of Medical Education (WFME), by the External Expert Commission of the Independent Accreditation and Rating Agency (IAAR) of Kazakhstan, enabled in this regard by WFME.

According to the international ranking *IAAR Eurasian University Ranking* for 2020, the University occupies the 5th position out of 27 universities subjected to assessment.

In the international ranking *The Three University Missions*, in 2020, the University ranked 1101-1200 out of 1500 universities from 97 countries.

Currently, *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy is one of the most representative higher state education institutions in the Republic of Moldova. The institution has maintained its third position among the 25 universities of the country included in the ranking, it ranked 1826 on the continental level, and 620 in Central and Eastern Europe.

The university conducts training of specialists at different levels for the health system, carrying out all forms of activity in line with medical standards and health area needs: instructive-methodical, scientific research and high quality medical and pharmaceutical services.

The University's international assessment [1]¹ and internal analyzes [2] provide a reliable x-ray of the University at this time. The main strengths, weaknesses, opportunities and threats are highlighted in the SWOT analysis:

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] Managerial program TRADITION, QUALITY, INNOVATIONS for the period 2019-2024

	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
Mediul intern	1. Experiența vastă de peste 75 de ani în învățământul superior medical și farmaceutic.	1. Gradul redus de implicare în promovarea valorilor Universității, precum și vizibilitate redusă a activităților desfășurate de către Ambasadori/ ALUMNI.
	2. Accreditarea instituțională la nivel național și internațional.	2. Utilizarea limitată a instrumentelor de promovare a Universității de către personalul universitar.
	3. Recunoașterea brandului USMF „Nicolae Testemițanu”.	3. Valorificarea insuficientă a potențialului absolvenților în promovarea Universității.
	4. Potențialul multidisciplinar, precum și posibilitățile de depunere a propunerilor de proiecte, în parteneriat cu universități și institute de cercetare internaționale.	4. Implementarea și utilizarea metodelor interactive de predare nu este realizată integral de către toate cadrele didactice.
	5. Acordurile de parteneriat și colaborare privind activitatea didactică, de cercetare științifică, mobilitate academică etc.	5. Portofoliul disciplinelor opționale nu acoperă integral necesitățile traseului de dezvoltare individuală al studenților.
	6. Sistemul de Management al Calității implementat.	6. Supraaglomerarea bazelor clinice cu studenți și medici-rezidenți.
	7. Autonomia universitară, inclusiv autonomia financiară funcțională a Universității.	7. Gradul redus de vizibilitate a activităților desfășurate la nivel internațional de către cadrele științifico-didactice.
	8. Situația financiară a Universității, stabilă în ultimii 5-7 ani.	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. Implementarea Metodologiei de finanțare bugetară în bază de cost standard per student.	9. Coordonarea cu eficiență redusă pe verticală și orizontală a proceselor de cercetare în organizații
	10. Autorizarea și acreditarea programelor de studii, oferite la nivel național și internațional.	10. Numărul redus de acorduri viabile și activități cu tentă internațională, desfășurate în cadrul acestora.
	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	

	STRENGTHS	WEAKNESSES
Internal environment	1. Extensive experience of over 75 years in higher medical and pharmaceutical education.	1. Low degree of involvement in promotion of University values as well as low visibility of activities carried out by Ambassadors / ALUMNI.
	2. Institutional accreditation at national and international level.	2. Limited use of University promotion tools by university staff.
	3. Recognition of <i>Nicolae Testemitanu</i> University brand.	3. Insufficient capitalization on the potential of graduates in the University promotion.
	4. Multidisciplinary potential as well as possibilities for submitting project proposals in partnership with international universities and research institutes.	4. Implementation and use of interactive teaching methods is not fully achieved by all teachers.
	5. Partnership and collaboration agreements regarding the didactic activity, scientific research, academic mobility, etc.	5. Portfolio of optional subjects does not fully cover the needs of the individual development path of students.
	6. Quality Management System implemented.	6. Overcrowded clinical bases with students and resident physicians.
	7. University autonomy, including the functional financial autonomy of the University.	7. Low degree of visibility of activities carried out at international level by scientific didactic staff.
	8. Financial situation of the University, stable in the last 5-7 years.	8. Reduced share of funds attracted from research projects with national and international funding and funds from local authorities, economic agents, public organizations.
	9. Implementation of the Budget Financing Methodology based on standard cost per student.	9. Low efficiency of vertical and horizontal coordination of research processes in organizations.
	10. Authorization and accreditation of study programs, offered at national and international level.	10. Low number of viable agreements and international activities carried out in organizations.
	11. Use of interactive methods (PBL, CBL, simulation) and advanced information technologies (UMIS, Moodle etc).	11. Insufficient measures aimed at socio-cultural integration of international beneficiaries in the context of adjustment to the
	12. Use of modern information technologies and information systems in the process of directing and monitoring the conduct of study programs (University website, UMIS, electronic register and docket, selection and monitoring of graduation theses, quality of tests, etc.).	

	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
Mediul intern	<p>monitorizarea tezelor de licența, calitatea testelor etc.).</p> <p>13. Diversificarea continuă a ofertei educaționale la CUSIM în procesul de predare-învățare-evaluare.</p> <p>14. Personalul științifico-didactic cu un înalt potențial didactic, de cercetare și diverse instruirii și mobilități la universități din străinătate.</p> <p>15. Existența potențialului de cercetători consolidat în competițiile anterioare.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>19. Promovarea Universității și recrutarea potențialilor candidați la studii de reprezentanții oficiali ai USMF „Nicolae Testemițanu” peste hotare.</p> <p>20. Acordarea burselor sociale din fondurile Universității pentru sprijinirea din punct de vedere material a studenților cu probleme sociale.</p>	<p>11. Insuficiența măsurilor de integrare socio-culturală a beneficiarilor internaționali în contextul adaptării la mediul cultural al RM „internaționalizarea acasă”.</p> <p>12. Constrângerile normative în modernizarea gestionării resurselor umane, conform tendințelor universitare europene sau altor regiuni geografice.</p> <p>13. Oportunitățile limitate pentru dezvoltare profesională peste hotarele țării pentru unele categorii de personal din considerente lingvistice.</p> <p>14. Numărul mare de angajați în limitele de pensionare.</p> <p>15. Barierele de concepte (presupuneri, bănuieli, concluzii pripite) în procesul de comunicare internă.</p>

	STRENGTHS	WEAKNESSES
Internal environment	<p>13. Continuous diversification of educational offer at UCSMT in the teaching-learning-assessment process.</p> <p>14. Scientific-didactic staff with a high didactic, research potential and various trainings and mobilities at foreign universities.</p> <p>15. Enhanced research potential developed in previous competitions.</p> <p>16. Appropriate endowment of study programs with educational spaces (classrooms, halls, laboratories) and sufficient number of clinical bases for patient bedside training at various levels of medical and pharmaceutical care.</p> <p>17. Provision with teaching and scientific materials, ensuring access to national and international online databases at the Library, in classrooms and hostels.</p> <p>18. Participation of students and resident doctors in university and social activities. Providing quality services to international beneficiaries, based on information, guidance, support in completing residence permits, tutoring services, as regards accommodation, meals, etc.</p> <p>19. Promotion of the University and recruitment of potential candidates for studies by official representatives of <i>Nicolae Testemitanu</i> University abroad.</p> <p>20. Granting social scholarships from University's funds for the material support of students with social problems.</p>	<p>cultural environment of the Republic of Moldova «internationalization at home».</p> <p>12. Normative constraints in modernizing human resources management according to European university trends or other geographical regions.</p> <p>13. Limited opportunities for professional development abroad for some categories of staff for linguistic reasons.</p> <p>14. Large number of employees within retirement limits.</p> <p>15. Barriers to concepts (assumptions, suspicions, hasty conclusions) in the internal communication process.</p>

	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
Mediul intern	<ol style="list-style-type: none"> Oferirea cu titlu gratuit a serviciilor de consiliere psihologică tuturor beneficiarilor Universității, la fel și ghidarea în carieră a studenților. Diverse canale de comunicare instituțională eficientă (personale și impersonale). 	

	OPORTUNITĂȚI	RISURI
Mediul extern	<ol style="list-style-type: none"> Colaborarea eficientă cu autoritățile publice centrale și locale. Creșterea vizibilității instituției la nivel național și internațional. Promovarea imaginii instituționale prin intermediul cadrelor tinere, inclusiv a celor plecate peste hotare. Clasarea favorabilă în topurile internaționale. Parteneriatele cu alte instituții academice și profesionale din țară și din străinătate. Internaționalizarea procesului educațional. Prezența Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare și a standardelor naționale de evaluare și acreditare a programelor de studii. Posibilitățile extinse de armonizare a programelor de studii cu cerințele europene în domeniul de formare, reglementat sectorial. 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. 	<ol style="list-style-type: none"> Legislația imperfectă în condițiile unei situații politice instabile. Rigiditatea actelor normative privind învățământul superior la nivel național. 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. Finanțare insuficientă pentru asigurarea și dezvoltarea activității în domeniul cercetării și inovării. Incertitudinea și birocrăția excesivă pentru finanțarea cercetării. Dezechilibrul între alocația bugetară / student și costul real al pregătirii studentului. Atractivitatea redusă și motivare insuficientă a cadrelor didactice de la disciplinele fundamentale. Lipsa Spitalului Universitar și a acreditării internaționale a spitalelor contractate pentru instruirea studenților internaționali.

	STRENGTHS	WEAKNESSES
	<ol style="list-style-type: none"> Provision of free psychological counseling services to all beneficiaries of the University, as well as career guidance of students. Various channels of effective institutional communication (personal and impersonal). 	

	OPPORTUNITIES	THREATS
Vironment	<ol style="list-style-type: none"> Effective collaboration with central and local public authorities. Increasing the visibility of the institution at national and international level. Promotion of the institutional image through young staff, including those who have gone abroad. Favorable ranking in international charts. Partnerships with other local and foreign academic and professional institutions. Internationalization of the educational process. Presence of the National Agency for Quality Assurance in Education and Research and national standards for evaluation and accreditation of study programs. Extensive possibilities to harmonize study programs with European requirements in the field of training, regulated by sector. Academic partnerships with medical schools in the EU, USA, UK and CIS to ensure the academic mobility of teachers, students and resident doctors. 	<ol style="list-style-type: none"> Imperfect legislation in the face of an unstable political situation. Rigidity of normative acts regarding higher education at national level. Economic and social crisis at national and international level, caused by the pandemic situation in public health - a threat to the quality of higher medical and pharmaceutical education. Relatively poor funding for ensuring and development of research and innovation activity. Uncertainty and excessive bureaucracy to fund research. Imbalance between the budget allocation/student and the real cost of student training. Reduced attractiveness for and insufficient motivation of fundamental discipline teachers. Lack of the University Hospital and of international accreditation of hospitals contracted for the training of international students. Increasing work opportunities abroad.

	OPORTUNITĂȚI	RISCURI
Mediul extern	10. Utilizarea ghidurilor și protocoalelor clinice în procesul educațional.	9. Creșterea oportunităților de muncă în străinătate.
	11. Sporirea cererii pentru programele educaționale asociate (tip „joint”) cu accent pronunțat interdisciplinar.	10. Exodul de intelect în condițiile globalizării.
	12. Dezvoltarea vertiginoasă a spațiului educațional virtual și progresului tehnologic (softuri și platforme educaționale noi, baze de date etc.).	11. Evoluția demografică negativă (natalitatea redusă, migrația intensă) cu o scădere a numărului de abiturienți.
	13. Resetarea rapidă a programelor educaționale și lansarea rapidă a acestora în formatul online în contextul pandemiei Covid-19.	12. Migrarea cadrelor didactice și cercetătorilor calificați spre alte domenii de activitate.
	14. Mobilitățile academice (studenți, medici-rezidenți, studenți-doctoranzi, cadre științifico-didactice, cercetători, personal administrativ).	13. Concurența sporită din partea sistemelor de învățământ superior din țările CSI și UE în atragerea studenților.
	15. Eficientizarea valorificării rezultatelor cercetărilor realizate în cadrul USMF.	14. Reducerea numărului de studenți din străinătate.
	16. Asigurarea vizibilității decente a rezultatelor cercetării realizate în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu” la nivel național și internațional.	15. Procedurile, deseori birocratice, privind permisul de ședere și regimul de vize pentru studenții internaționali.
	17. Asistența, suportul financiar și tehnic din partea donatorilor internaționali (UE, ONU, USAID, AUF, SIDA etc.) și a ambasadelor.	16. Atacurile cibernetice, care pot afecta funcționalitatea sistemelor informatice (pot avea un impact negativ asupra imaginii instituției și a poziționării acesteia în topuri internaționale).
	18. Organizarea evenimentelor în comun cu partenerii internaționali (conferințe, webinare etc.).	17. Uzura fizică și morală a echipamentelor de studiu și instruire practică.
	19. Participarea membrilor comunității universitare în calitate de experți naționali și internaționali.	18. Creșterea numărului de angajați cu vârsta de pensionare.

	OPPORTUNITIES	THREATS
Vironment	10. Use of clinical guidelines and protocols in the educational process	10. Exodus of the intellect in globalization conditions.
	11. Rising demand for associated educational programs (joint type) with special interdisciplinary emphasis.	11. Negative demographic evolution (low birth rate, intense migration) with a decrease in the number of applicants.
	12. The dizzying development of the virtual educational space and technological progress (new educational software and platforms, databases, etc.).	12. Migration of teachers and qualified researchers to other fields of activity.
	13. Rapid reset and launch in online format of educational programs due to Covid-19 pandemic.	13. Increased competition from CIS and EU higher education systems in attracting students.
	14. Academic mobility (students, resident doctors, doctoral students, scientific-teaching staff, researchers, administrative staff).	14. Decrease in the number of foreign students.
	15. Efficiency of capitalizing on the results of research conducted at the University.	15. Procedures, often bureaucratic, related to the residence permit and visa regime for international students.
	16. Ensuring decent visibility of research results achieved within <i>Nicolae Testemitanu</i> University at national and international level.	16. Cyber attacks, which can affect the functionality of information systems (can have a negative impact on the image of the institution and its positioning in international rankings).
	17. Financial and technical assistance, support from international donors (EU, UN, USAID, AUF, AIDS, etc.) and embassies.	17. Physical and moral wear of the study and practical training equipment.
	18. Organization of joint events with international partners (conferences, webinars, etc.).	18. Increased number of employees at retirement age.
	19. Participation of university community members as national and international experts.	

	OPORTUNITĂȚI	RISURI
	<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>24. Conlucrarea constructivă cu reprezentanții instituțiilor medico-sanitare, asociațiile profesionale, societatea civilă și ministerele de resort.</p>	

	OPPORTUNITIES	THREATS
vironment	<p>20. Increasing international visibility - increasing the number of international students.</p> <p>21. Competitive tuition fees compared to international universities.</p> <p>22. Diversification of the geographical area of recruitment of international students.</p> <p>23. Participation in international projects on teacher training in order to apply interactive methods and information technologies in the training process.</p> <p>24. Constructive cooperation with representatives of medical institutions, professional associations, civil society and line ministries.</p>	

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. **Studentii și responsabilitatea socială**
- VI. **Resursele umane**
- VII. **Managementul resurselor financiare**
- VIII. **Informatizarea**
- IX. **Comunicarea, promovarea și vizibilitatea instituțională**

The University's priorities in the coming years, formulated by the Mission statement, will focus on the development of a high-performing educational environment and creation of an entity capable of both advanced research and competitive technology transfer.

In this context, the Strategic Plan of the University is outlined in a series of specific operational objectives, which have been grouped into **9 strategic areas of activity**:

- I. **Educational didactic activity**
- II. **Research, Innovation and Technology Transfer**
- III. **Clinical Activity**
- IV. **Internationalization**
- V. **Students and Social Responsibility**
- VI. **Human Resources**
- VII. **Financial Resources Management**
- VIII. **Informatization**
- IX. **Institutional Communication, Promotion and Visibility**

I ACTIVITATEA DIDACTICĂ
EDUCAȚIONALĂ

I EDUCATIONAL DIDACTIC
ACTIVITY



Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemitanu” 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 recalcificare).

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

Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy represents the only higher education institution that trains specialists in the field of health, being a university with traditions, open to innovation and new achievements, with an attractive offer at various education levels on the national and international market:

- pre-university education;
- higher bachelor's degree (cycle I, level 6 NQF RM) lasting 4 years (240 credits);
- integrated higher education (Bachelor and Master, level 7 NQF RM) lasting 6 years (360 credits for Medicine study program) and 5 years (300 credits for Pharmacy and Dentistry study programs);
- higher professional and academic master's degree (cycle II, level 7 NQF RM);
- higher doctoral studies (cycle III, level 8 NQF RM);
- postgraduate residency studies lasting 2-5 years;
- postgraduate clinical fellowship lasting 2 years;
- continuing medical and pharmaceutical education;
- training in psychopedagogy (retraining module).

Over the past decade, university academic

management has undergone a continuous process of transformation as a result of extensive and rapid restructuring of the national education system. Due to these changes, the educational offer was expanded by opening new bachelor's and master's programs in research.

The harmonization of study programs with national, European and World Federation of Medical Education (WFME) standards has been confirmed by temporary operation authorization certificates, national and international institutional accreditation.

The integration of graduates into the labor market reflects the efficiency of the educational process at the University. In addition, the active and continuous adaptation of medical and pharmaceutical education to the requirements of the national health system, to the essential transformations in all fields of activity, which need specialists with an advanced level of training, highly qualified and competitive on the labor market, plays a significant role.

In order to maintain their competitiveness, it is necessary to provide them with both professional and practical skills, at the same time teaching them the importance of self-education and creating life-long learners. Current labor market requirements, including those in the

eficientă pe verticală și orizontală, utilizarea tehnologiilor informaționale și dezvoltarea aptitudinilor specifice medicinei bazate pe dovezi și cele 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

health system, entail the cultivation of teamwork skills, effective vertical and horizontal communication skills, the use of information technologies and the development of evidence-based and personalized medicine skills.

An important strategic direction on the educational-didactic level consists in the updating and development of the educational offer, as well as in the remodeling of the university curriculum by integrating the undergraduate and postgraduate education with scientific research and qualified clinical skills.

The social responsibility of the University implies the maintenance of the population's health security, which can be achieved only through interdisciplinary, interprofessional academic programs, unquestionable expertise, efficient teamwork and integrated planning.

A key desideratum of the University remains the consolidation of the teaching and learning quality and the assurance of a coherent and efficient unitary system of evaluation /examination of competences acquired by beneficiaries. The development of a study communion between the academic and practical environment, supported by a robust infrastructure and a joint learning platform, will facilitate the acquiring and implementation of knowledge and skills.

Furthermore, continuous update of teaching

technologies, focused on the student individual activity, on active and interactive training methods, including simulation, on the diversification of forms of educational process organization, on the integration of educational methods with advanced information technologies, will ensure the sustainability of study programs.

Curricular remodeling per study program includes both the content and the pedagogical process itself, the notion of student-centered education and the formation of theoretical and practical skills becoming the basic pillar of the training system. The interdisciplinary and interprofessional approach will allow the establishment of the connection between fundamental sciences, clinical sciences and public health, aiming at the training of highly qualified specialists for the national and international medical and pharmaceutical system. Thus, the convergence of skills acquired by graduates of study programs, labor market requirements and lifelong learning activities will be ensured.

There is a great deal of interdependence between the quality of the educational process at all levels, the provision of qualified human resources, the creation of conditions for their development and promotion, and the achievement of academic mobility. Attracting and retaining a teaching staff of dedicated professionals,

tehnicele 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.

familiar with modern teaching and assessment techniques, including in the languages of international circulation, with recognized international visibility and prestige, is the key to the success of any study program.

The quality of medical and pharmaceutical education requires a continuous improvement of the learning environment through the fortification of technical-material resources, provision of modern equipment based on advanced medical technologies, modern simulation methods and technologies, diversification of clinical bases and development of partnerships with medical and pharmaceutical service providers, which would allow to ensure a daring and innovative educational process for the advancement of science, medical and pharmaceutical care as a whole.

The achievement of quality indicators, imposed by national and international standards, largely depends on the ratio of beneficiaries to teachers, educational resources, the quality of the career guidance process and the selection of candidates for studies. Promotion of a transparent student recruitment policy and improvement of the mechanism for attracting foreign citizens as well as the diversification and internationalization of study programs constitute an important strategic objective.

Continuous development and optimization

of study programs at all levels of training, highlighting of medical school traditional values, implementation of new achievements in education and of research results in medicine and pharmacy, promotion of interdisciplinary and inter-professional studies, ensuring of skill transfer, experiential training, lifelong learning, and internationalization will continue to guide the University's educational process.

General objective

Improving, modernizing and increasing the quality of the educational process at all levels by the maintenance and development of the educational offer, reconfiguration of training from the perspective of skills cultivation and enhancement of attractiveness and competitiveness both nationally and in the European context.

Specific objectives

Objective I

Diversification, updating and consolidation of the educational offer for the formation of professional and transversal competences, of interdisciplinary approaches correlated with the requirements *in the field of medical and pharmaceutical education and the needs of the health system*.

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-rezident/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;

Objective II

Implementation of policies for continuous improvement of the recruitment and admission process of candidates at all levels of education.

Objective III

Promotion and implementation of modern student/resident/trainee-centered education and development of skills by modernizing, adapting and making the teaching-learning-assessment process more flexible.

Objective IV

Development, modernization and efficient use of learning resources at all levels of education in order to ensure the quality of the educational process.

Objective V

Annual evaluation of technical-material resources of dental clinics in order to supplement them with a view to ensuring the teaching process and the delivery of dental services.

Objective VI

Development and enhancement of the role of *Vasile Procopișin* University Pharmaceutical Center and the Scientific and Practical Center for Medicinal Plants in the didactic and scientific activity, and as regards the social dimension, including through collaboration and public-private partnership.

Objective VII

Informational and documentary support for the training and research process through the development of the collection of University Health Sciences Library, including the segment of electronic resources of medical and pharmaceutical profile.

Action directions

1. Educational offer and admission to studies.
2. Regulation and conduct of the training process at all levels of studies.
3. Development of resources used in the training and monitoring process.
4. Adjustment of training to health system requirements.
5. Efficient use of information resources and services.

Expected Result

In the future, the educational process will be oriented towards the diversification of the educational offer, the systematic evaluation of the study programs at all levels within the University, ensuring their compatibility with the European ones. In order to foster an effective training process, the following activities shall be carried out further:

- 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 ce-

rințelor 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.

- implementation of interactive student-centered teaching methods with the use of ICT elements;
- standardized and transparent assessment of knowledge;
- efficient use of study spaces and their endowment with teaching materials and modern educational technologies;
- rationalization and optimization of teaching subdivisions as university structures;
- provision of support in the development and improvement of teaching skills of the didactic and scientific-didactic staff involved in academic training at all levels.

Actions will focus on the training of highly qualified specialists, capable of meeting the health system requirements, who would possess competencies aligned with the National and European Qualifications Framework.

The national and international accreditation certificates, including the institutional one, will serve as a confirmation of the quality and competitiveness of pre-university, bachelor's, integrated, master's, doctoral, postgraduate programs through residency, clinical fellowship and continuing medical and pharmaceutical education, offered by the University.

II CERCETAREA, INOVAREA
ȘI TRANSFERUL TEHNOLOGIC

II RESEARCH, INNOVATION
AND TECHNOLOGY TRANSFER



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 întregi 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

The national program in the fields of research and innovation for the years 2020-2023 [Government Decision No. 381/2019] established that “research and innovation are the engine of economic growth and the generator of solutions for overcoming the challenges the society is facing. The degree of development of these fields directly influences both the economic competitiveness of a country and the level of population resistance to the consequences of changes that humanity is going through”. It is recommended that research and innovation funding be included in the *investment* category rather than in *budget expenditures*.

The consolidation of the Research and Innovation field at *Nicolae Testemițanu* University by addressing a set of structural deficiencies and by building on strengths will contribute to boosting the coordination of research processes in their vertical and horizontal organization. The modernization of the research sector and its transformation into a structure suitable for the purposes of health research coordination in the Republic of Moldova, education through research, scientific competitiveness development, interaction with national and international partners represent a key condition for strengthening the field of Research and Innovation at the Uni-

versity. All the prerequisites for the achievement of this goal are in place, the institution being nationally and internationally accredited.

The technical-material basis of *Nicolae Testemițanu* University’s research, organized around each research unit, presents difficulties in the efficient management of the infrastructure as a whole and considerably diminishes the potential to meet the contemporary requirements of advanced scientific research. For this reason, it is necessary to reorganize the research infrastructure according to international best practices based on the CORES principle (*Centralized Operation of Research Equipment and Support*), which provides for the concentration of high performance equipment and qualified personnel in a unit capable of ensuring its high functionality. The organization of a Biomedical Research Center will allow an efficient management of the entire research infrastructure and will ensure quality conditions and equitable access to high-performance research equipment for pre-clinical and clinical subdivisions.

The university is committed to continuously enhancing the process of involving doctors in research. The training of students in the field of medical research begins in the preclinical years and continues throughout the time of studies

tezei de licență. Funcționalitatea redusă a cercurilor științifice pentru studenți în majoritatea subdiviziunilor didactice ale USMF „Nicolae Testemițanu” și calitatea unor teze de licență semnaleză 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 distribuție 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 semnalează 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, baza-

tă 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 *peer-reviewed* 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

by participation in scientific circles and development of a graduation thesis. The reduced functionality of scientific circles for students in most of the university teaching subdivisions and the quality of some graduation theses signal the need for improvement. The motivation for research activity of young students at *Nicolae Testemitanu* University registered a significant increase during the years 2015-2019. Thus, in 2019, there were 319 doctoral students, 105 more compared to 2015. Unfortunately, the uneven distribution of young researchers' interests in scientific profiles and specialties creates difficulties in developing research according to strategic directions in medicine and health: immunology, allergology, histology, etc. For the period 2017-2019, the number of defended PhD theses has decreased, 27 in 2017 and 17 in 2019. There has been no obvious progress in the defense of Habilitated Doctor theses either: 9 in 2017, 8 in 2018, and 10 in 2019.

The internationalization of the Research and Innovation field, the efficiency of relations with foreign scientists and research institutions of excellence constitute a priority, which should lead to an increase in the quality of research and visibility of *Nicolae Testemitanu* University. In order to achieve real chances of success

in the current conditions of knowledge-based economy, it becomes imperative that research units and groups on priority areas (clusters) be integrated into networks, alliances and other models of collaboration.

The strengthening of technological transfer of research results obtained at *Nicolae Testemitanu* University will contribute to the increase of their capitalization level and to a more efficient development of the field, especially of the practical one.

With the increase in the last years of the visibility of scientific results of *Nicolae Testemitanu* University by registering publications in *peer-reviewed* journals and international databases such as SCOPUS, *Web of Science*, *Publons*, etc., the need to continuously improve the quality of research, to raise the degree of internationalization of the research process and the visibility of research conducted at national and international level remains relevant.

In order to solve the identified problems, the Strategy for Strengthening the Research and Innovation Field at *Nicolae Testemitanu* State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova for 2021-2030 and the Action Plan on its implementation were approved (Senate Decision No. 5/1 of 28.05.2020).

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 rigurilor 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.

The strategy aims to carry out a set of coordinated actions, designed to contribute to creating a favorable environment for raising the efficiency, relevance and national and international competitiveness of research and innovation at *Nicolae Testemitanu* University.

General objective

Harmonization of research and innovation with contemporary requirements in terms of organization, infrastructure, research management processes and research itself, as well as ensuring the competitiveness of the University nationally and internationally, consolidating it as an institution where medical education takes place through research, and the level of research in the field of healthcare and medicine corresponds to European rigors, the research subdivisions being part of regional and international networks of scientific values and technology transfer.

Specific objectives

Objective I

Modernization of the research sector, converting it into an adequate structure for the purposes of coordinating health research in the Republic of Moldova, creating education through research, ensuring scientific competitiveness, interaction with national and international partners;

Objective II

Transformation of research infrastructure into a contemporary one, able to serve advanced scientific research, education through research, and join the international networks of infrastructures for research and technology transfer.

Objective III

Practical implementation of the principle of training through research.

Objective IV

Internationalization of the research process at *Nicolae Testemitanu* University and practical implementation of the principles of Open Science.

Objective V

Strengthening the technological transfer of results of research conducted at *Nicolae Testemitanu* University.

Objective VI

Increasing the visibility of research conducted at *Nicolae Testemitanu* University at national and international level by promoting the accomplishments in the field of research and innovation.

Objective VII

Increasing the responsibility of researchers for the quality of obtained scientific results through the promotion of research excellence, academic integrity and research ethics.

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 Biomedicinii – 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

Objective VIII

Intellectual property protection.

Action directions

1. Replanning of the research sector organizational structure at University level.
2. Reorganization of the Central Scientific Laboratory into the Research Center in the field of Health and Biomedicine – a contemporary structure of fundamental and translational research.
3. Revitalization of students' research activities and training a new generation of young researchers.
4. Internationalization of the research process.
5. Enhancement of scientific research and technology transfer achievements.
6. Promotion of outstanding research results at national and international level.
7. Increasing the quality of scientific research results.
8. Ensuring the legal protection of University's intellectual property objects.

The implementation of the Strategy with a view to harmonizing the field of Research and Innovation with the contemporary requirements, in accordance with European rigors, registers

the first results by organizing and coordinating the research processes vertically and horizontally. This measure facilitated the initiation of the research infrastructure reorganization in line with international good practices, by starting the reconstruction and establishment of a Research Center in the Field of Health and Biomedicine.

As a result of actions for enhancing visibility of research, the University registers in Webometrics a significant increase in the number of citations in Google Scholar: from 2107 in July 2020 to 5457 citations in January 2021. The responsibility of researchers for the quality of scientific results, the promotion of excellence, academic integrity and research ethics will be further extended and strengthened by both the implementation of image systems based on the rating of excellence in research and financial stimulation.

In this context, the University will encourage and stimulate researchers to develop and produce local means of diagnosis, treatment, prophylaxis, technologies and methods for obtaining medicinal preparations from local raw materials, will foster the participation of researchers and inventors with IPOs and scientific elaborations in various international research and innovation fairs.

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>

Expected Result

- Efficient coordination of research processes in vertical and horizontal organization.
- Research infrastructure in line with contemporary requirements in advanced research.
- Medical education of beneficiaries through research.
- Mutually beneficial relations with national and international partners.
- Compliant performance in research and technology transfer.
- Sufficient visibility of research results at national and international level.

- Academic integrity based on the principles of research ethics.
- Efficient capitalization on research results.

The full text of the Strategy for Strengthening the Research and Innovation Field at Nicolae Testemitanu State University of Medicine and Pharmacy of the Republic of Moldova for 2021-2030, Action plan on the implementation of the Strategy can be accessed on: <https://stiinta.usmf.md/ro/despre-3/despre-noi>

III ACTIVITATEA CLINICĂ

III CLINICAL ACTIVITY



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 metodologiile 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

The clinical activity of the University aims at carrying out the training, diagnostic-curative and scientific process. Organization of highly qualified and consultative hospital healthcare within the curative units of public healthcare institutions occurs through the participation of university clinic staff jointly with students, resident doctors, clinical fellows and doctors admitted to continuing medical education courses, promotion and implementation of normative acts on compulsory health insurance and adjustment of clinical activity to modern treatment methodologies, active participation in the formation and implementation of medical standards and treatment protocols.

Clinical activity also involves the organization and ensuring of undergraduate, postgraduate and continuing education of specialists through the use of contemporary achievements of medical science and practice, development of future doctors' clinical thinking, cultivation of professional skills, mastering of practical handwork and implementation of evidence-based and personalized medicine; conducting scientific research and implementation of results according to scientific programs.

General objective

Building an effective partnership with the public healthcare institutions in which university clinical bases performing clinical activity are located.

Specific objectives

Objective I

Foundation of the University Hospital.

Objective II

Development of the Clinical Module in UMIS and its application at clinical departments and chairs.

Objective III

Updating collaboration contracts between the University and hospitals, so that they include all aspects related to the activity of students, full-time and part-time academic staff members, resident doctors, clinical fellows and doctoral students.

Objective IV

Collaboration with the hospital management in order to develop the clinical bases, with a view to minimizing discrepancies between the number of teachers and the capacity of the respective department.

Objective V

Organizing the delivery of highly qualified

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, bolile 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 spitalului în vederea armonizării dezvoltării disciplinelor clinice și a secțiilor clinice, astfel

consultative primary and hospital healthcare within the curative units of republican and municipal public healthcare institutions.

Objective VI

Facilitating the participation of university clinics' employees jointly with students, resident doctors, clinical fellows and trainees in the treatment process.

Objective VII

Development of collaboration with public healthcare institutions regarding the participation of their staff in the conduct of high quality training and medical assistance processes.

Objective VIII

Active participation in the formation and implementation of medical standards and national and institutional clinical treatment protocols under medical insurance conditions.

Objective IX

Participation of didactic and scientific staff in the implementation of national programs (prophylaxis and control of diabetes, cardiovascular disease, tuberculosis, tobacco control).

Objective X

Holding the status of public healthcare institution board of directors member by university didactic staff.

Objective XI

Participation in surgeries and clinical investigations, morphopathology conferences, visits and medical councils.

Action directions

1. Ensuring the transparency of the assessment process of the curative activity carried out by students at the clinical bases of university clinical chairs (admission, periodic assessments, bachelor's degree, residency exams, master's and doctoral theses).
2. Development of the role and importance of university clinics and centers as a standard for medical training and education at all levels of consultative, methodological and logistical medical and pharmaceutical assistance through the implementation by the university clinics' employees of new methods of diagnosis and treatment of the respective pathologies with medical recovery and prophylaxis.
3. Effective collaboration with hospital management in order to harmonize the development of clinical disciplines and clinical units, so as to minimize discrepancies between the number of teachers and the capacity of units.

- 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.

4. Organization of the practice for international students at the university clinical bases.
5. Active cooperation with the national health and education systems for the formation of medical and pharmaceutical staff needed by the country's health system.
6. Participation in the implementation of national programs, development of normative documents regarding the medical and pharmaceutical activity.
7. Participation of didactic and didactic-scientific staff in the implementation of national programs such as prophylaxis and control of diabetes, cardiovascular disease, tuberculosis, tobacco control, health of children and adolescents, etc.
8. Contribution to the delivery of specialized medical healthcare through the performance of university community members, specialists of high professional standing.
9. Creation of conditions for rendering modern diagnostic and treatment services against payment in efficient collaboration with university faculties/ departments/ chairs/ disciplines.
10. Providing high-performance medical equipment for university clinics in order to implement advanced forms and methods of diagnosis, treatment and prophylaxis of diseases.

Expected result

Foundation of the University Hospital as a model center for qualitative training of students, resident doctors, clinical fellows, doctors undergoing continuous professional education and teachers, as an example of advanced scientific research and qualified medical care accessible to the population.

IV INTERNAȚIONALIZAREA

IV INTERNATIONALIZATION



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 Alunni care își desfășoară activitatea peste hotare.

Conform UNESCO, învățământul internaționalizat este reprezentat de „toate tipurile și modulele 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

The expansion of University's internationalization process results from government commitments and strategies as well as from trends and opportunities of the European space medical higher education institutions.

This aspiration derives from both current educational policies and challenges faced by higher education institutions in planning and carrying out educational and research activities in the spirit of European values, democracy, human rights and the rule of law.

Institutional internationalization has a direct impact on the quality of educational services provided by the University. It is important that the medical education process respond in a timely manner to the requirements of the national education system of the Republic of Moldova.

In this context, the University's internationalization process aims to strengthen international cooperation in the following areas: teaching, scientific research, academic mobility, recruitment of foreign citizens for studies, creating partnerships with similar foreign universities and institutions, identifying well-known personalities in the diaspora who collaborate with professors from the University as well as Alumni who work abroad.

According to UNESCO, internationalized education is „all types and ways of providing higher

education programs, study course sets, or educational services, under which students are in a country other than the institution awarding the diploma or qualification.”

The internationalization of the University represents a constant concern of the entire academic community, as evidenced by the involvement of the institution in various international programs.

In recent years, the University has made considerable efforts to increase the number of study programs in languages of international circulation (English, French, Russian): Dentistry (national and international accreditation certificate, Dental Board of California), Medicine (national accreditation certificate), Pharmacy (national accreditation certificate).

In addition to the numerical increase of study programs (Dentistry, Medicine, Pharmacy, General Nursing, Radiological Technology, Optometry, Preventive Medicine), it is important to enhance their quality through a continuous adaptation to international requirements and trends. In this sense, the educational offer of the University started to be recognized in the international environment.

University autonomy has significantly facilitated the internationalization process. In this

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 (An-

kara, 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.

context, the University has managed to develop and implement measures to promote mobility abroad. Academic mobility is a necessity in the perspective of today's globalization, promoting educational coherence at European level as well as enriching the scientific horizon.

Involving students and teachers in the academic mobility process (*outgoing* and *incoming*) contributes to an increased quality of studies at the University, to the improvement of modern teaching-learning methods, curricula and programs. Academic mobility brings significant changes and facilitates the adjustment of the educational process to European quality standards.

The main programs through which academic mobility is achieved are: ERASMUS +, FOSFOM, CEEPUS, mobilities within collaboration agreements with partner universities, as well as country-level assistance programs with the People's Republic of China, the United States, Turkey, etc. A new mobility program – MEVLANA – has been recently launched with Turkish universities (Ankara, Kayseri, Gazi) for both teachers and students.

Moreover, the institutional internationalization provides for the promotion of educational-formative actions by organizing events with

the invitation of external specialists, which leads to the European integration of university structures in strict accordance with the Bologna process and the European Credit Transfer System.

General objective

Strengthening the international cooperation in the fields of teaching, scientific research, academic mobility, recruitment of foreign citizens for studies and creating partnerships with foreign universities and institutions, including the diaspora which collaborate with professors from the University and Alumni who work abroad.

Specific objectives

Objective I

Increasing the availability and quality of friendly services for students, teachers and administrators based on information, guidance and support in the context of the internationalization of the University.

Objective II

Increasing the effectiveness of bilateral agreements and international academic mobility programs, especially for those with limited opportunities.

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 engleza și franceză.

Obiectivul V

Extinderea geografică și promovarea ofertei educaționale în limbile engleză și franceză.

Directiile 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 co-

laborare 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.

Objective III

Facilitation of the enrollment of international students.

Objective IV

Development of training capacity for providing education in English and French.

Objective V

Geographical expansion and promotion of the educational offer in English and French.

Action directions

1. University' opening to international environment.
2. Strengthening partnerships as well as *incoming* and *outgoing* mobility.
3. Streamlining the inter-university collaboration and participation in international programs.
4. Development and diversification of forms of educational and scientific collaboration with external partners.
5. Internationalization of the training process.

Expected result

- Friendly services for students (national and international), teaching and administrative staff members, based on information, guidance and support in the context of University's internationalization,
- Transparency in promoting academic opportunities and *incoming* and *outgoing* mobility offers,
- At least 5% increase in mobility offers for students and academic staff by 2030,
- Half of University's graduates would be international students,
- Competitive, attractive and qualitative educational offer for all categories of University beneficiaries, including with double diploma for bachelor's, master's and doctoral studies.

V STUDENȚII
ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ

V STUDENTS
AND SOCIAL RESPONSIBILITY



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

Undoubtedly, students and resident-doctors are at the center of University's concerns, which through its objectives, action plans, policies and strategies as well as through applied principles serves the interests of its beneficiaries of studies.

The decision-making at the University must be carried out jointly with students, resident-doctors and young doctors for their benefit and should cover both the didactic content and the organization of teaching and support activities, associated with the teaching process (experience and professional exchanges, career guidance and counseling services, medical assistance, access to libraries, hostels, canteens, participation in cultural and sports activities, leisure facilities, volunteering, etc.).

The personal development of students is one of the desiderata assumed through the objectives proposed by the University - increasing the quality of academic, social and cultural services offered to students.

While encouraging *personal responsibility in the preparation for the future and promotion of values in professional training*, the emphasis shall be placed on ensuring academic freedoms and supporting the views of students and the Association of Medical Students and Residents that represents them, student participation in uni-

versity decision-making and evaluation, implementation of the principles of professional ethics and deontology among students, deterring any practice of examination fraud and plagiarism of graduation thesis, promoting reference values in society: work culture, fairness, honesty, tolerance, generosity, dialogue, self-respect and fellowship, and training in the spirit of democracy and civic education.

Paying more attention to the social dimension of the University so as to ensure access to teaching activities for all young people, including housing that corresponds to decent living conditions and hygiene standards in force.

The modernization of Student Campus infrastructure by creating a “SMART CAMPUS” of *Nicolae Testemitanu* University in line with European quality standards, furnishing and equipping premises appropriately as well as carrying out the design and construction/ reconstruction/ repair of teaching spaces, restructured or new laboratories used by young students, remains a priority for the administration.

General objective

Ensuring permanent communication with students, resident doctors and their organizations at university level, under European

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 Congersului 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%.

programs and supporting students' opinions and participation in the national and European dialogue through the Association of Medical Students and Residents.

Specific objectives

Objective I

Participation of students in the decision-making process within University's collegiate bodies.

Objective II

Creation of strategic partnerships with national, European and international student organizations, with the aim of exchanging organizational experience and capitalizing on academic, professional and research mobility programs for young students.

Objective III

Organization of reunions in the medical field in the form of workshops, simulations, webinars, Olympics that would provide the opportunity to apply the acquired knowledge.

Objective IV

Motivation of graduates with the best academic results to become teachers.

Objective V

Organization of *MedEspera* International Congress for Students and Young Doctors.

Objective VI

Modernization of the infrastructure of the university student campus „SMART CAMPUS”.

Objective VII

Implementation of the single electronic access card for the entire university community.

Objective VIII

Implementation of social programs involving facilitation as regards accommodation, food, transport and gyms for students with orphan status or without parental care.

Objective IX

Promoting and carrying out volunteer activities among students and resident- doctors.

Objective X

Ensuring labor protection and creating safe jobs in accordance with the legislation in force.

Action directions

1. Ensuring at least 25% - involvement of young students in the decision-making process in the University collegiate bodies.
2. Signing partnership contracts with national, European (EMSA) and international (IFMSA) student organizations.
3. Organization of meetings in the medical field in the form of workshops, simulations, webinars, trainings, Olympics that would offer

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/eu-

ropene/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, medici-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.

students possibilities to apply the obtained knowledge.

4. Selection of students capable of integration into the teaching staff of the institution.
5. Organization and publicizing of *MedEspera* International Congress for students and young doctors in order to promote research among students.
6. Extension of the electronic accommodation program for international students and resident doctors according to the model for local students.
7. Development and implementation of a single access card for the university community.
8. Providing facilitation for accommodation, food, transport and access to the University gym for students from socially vulnerable families, with orphan status / without parental care.
9. Engagement of students and residents as volunteers under national / European / international projects to promote healthy living and medicine.
10. Organization of cultural, sports and social events as well as other activities involving all students, with the aim of socializing, famil-

- iarizing with and diversifying student life.
11. Ensuring labor protection and creating safe jobs for University employees, in accordance with the legislation in force.

Expected results

Creation of a University community (students, resident doctors, doctoral students) actively involved in the decision-making, with the right to be a member of working groups for the development of Alma Mater.

Creation of an environment conducive to learning, active involvement in research / experience exchanges and extracurricular volunteering activities.

Modernization of the infrastructure of the University Student Campus according to “SMART CAMPUS” model, ensuring decent living standards and safety conditions.



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

Human resources constitute a creative, active and coordinating element of the University, decisively influencing the effectiveness of the use of material, financial and informational resources. Human resources are unique in terms of growth and development potential, ability to understand and overcome their own limitations in order to meet not only new challenges but also current and future demands.

1. The human resources of the University represent the most important principle of development – innovation – without which competitiveness at the current stage is inconceivable. A high level of professional training of university staff is directly associated with a high level of education and research, which contributes to teaching knowledge and cultivating skills actually required on the labor market.
2. The provisions establishing the general framework of human resources development in the medium term are stipulated in the Human Resources Policy of the University for the period 2020-2025 - a systemic approach tool which creates a set of priorities and development directions in the field of human resources management with a view to strengthening the process of human potential coordination,

developing a sustainable management of human resources performance, creating a level playing field and transparent career growth based on meritocracy, involvement and outcome.

3. When assessing the needs and planning the university staff, the state strategic policies on human resources development for the national health system, the spectrum of implemented educational programs, the annual admission plans established by the government, and the university policies for the internationalization of medical and pharmaceutical higher education concerning foreign citizens' admission to studies will be taken into account.
4. When recruiting university staff, both internal (from among doctoral, residency and clinical fellowship program graduates) and external sources will be considered to ensure a sufficient pool of qualified candidates.
5. The selection of university staff for academic positions will be contest-based, in accordance with the principles of competitiveness and meritocracy, by ensuring equal access of candidates for the respective positions and taking into account professional qualification and performance, experience in the field,

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 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 *apartenenței 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).

knowledge of foreign languages and other skills. The evaluation of staff performance will be carried out pursuant to the principles and rigors of the Quality Management System.

6. The stimulation and motivation of university staff must be based on professional performance, various financial / non-financial methods as well as real possibilities and chances of promotion to hierarchically superior positions being applied.
7. The continuing professional development of the university staff will be oriented towards the deepening and updating of knowledge, development and modeling of professional skills, increasing of the quality of professional activity in line with the requirements dictated by social, scientific and technical progress, in order to achieve institutional tasks and objectives.

General objective

Retention and development of university staff, able to ensure the achievement of institutional tasks and objectives, based on a sustainable management aimed at professional performance motivation an oriented towards the quality of services.

Specific objectives

Objective I

Continuing development of human resources, attracting and retaining staff based on good work performance.

Objective II

Increasing the attractiveness of the research field and attracting young people to scientific research activities.

Objective III

Diversification of the ways of financial stimulation of professional performance, fostering accountability and *workplace belonging*.

Objective IV

Diversification of the ways of non-financial stimulation of performance and increasing professional satisfaction.

Objective V

Continuing professional development, raising the level of qualification and competitiveness of university staff, creation of a safe and tolerant academic environment, promotion of modern educational management and leadership.

Objective VI

Development of a multilingual university space (English, French, German).

Obiectivul VII

Consolidarea sistemului de instruire a personalului universitar în domeniul psihopedagogiei.

Directiile 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 garantarea 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

Objective VII

Strengthening the training system of university staff in the field of psychopedagogy.

Action directions

In terms of human resources, the set of activities will be oriented towards the development of a human potential with maximum efficiency in achieving the strategic objectives:

1. Development and implementation of an efficient mechanism for planning and strategic assessment of staff needs;
2. Expanding the possibilities for continuing professional training of staff, especially abroad;
3. Diversification of ways to stimulate professional performance, increasing accountability and creating *a sense of belonging in the workplace*;
4. Promotion of the attractiveness and prestige of scientific and didactic activity;
5. Recruitment and selection of university staff from among high-performing doctoral students, resident doctors and clinical fellows, based on the principles of transparency, competitiveness and equity;
6. Counseling of young employees to facilitate integration and reduce stress at work;
7. Selection of the most gifted researchers for engagement in teaching activities within the university subdivisions;
8. Continuous development of the Human Resources Module within UMIS and guaranteeing the protection of personal data, according to the provisions of the legislation in force;
9. Stimulation of didactic and scientific excellence by providing support for participation in scientific events, external mobilities, etc.;
10. Promotion of the principles of participatory management, delegation and assumption of responsibilities, wider involvement of staff in the administrative process, in the collegiate governing bodies and the decision-making process;
11. Development of career trajectories adapted to each category of staff, diversification of ways to stimulate the professional performance of staff, ensuring optimal conditions for a stronger sense of workplace belonging;
12. Continuing training of academic staff on the implementation of information technologies in the educational process (learning-teaching-assessment);
13. Increasing the collaboration with the School of Public Health Management in terms of

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 poten-

țialului 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.

university staff training in the field of institutional management and human resources as well as health policies promotion;

14. Enhancing English and French languages learning by university staff;
15. Initiation of German language learning process;
16. Provision of conditions for the certification of university staff in accordance with the Common European Framework of Reference for Languages (CEFR);
17. Training of university staff in the field of psychopedagogy;

Expected results

- Efficient management of human resources, oriented towards the continuous development of human potential, maintaining at optimal level the quantitative and qualitative components of the university staff through a

rational process of human resources continuous renewal.

- Qualified, motivated, competitive at national and regional level university staff, able to ensure the achievement of institutional tasks and objectives, open to the promotion of modern educational management and leadership.
- Safe, tolerant, multilingual university space, in which every employee has the right to freedom of thought, conscience, expression, and association, being able to produce, transmit and acquire knowledge without discrimination and constraints of any kind.



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

Strategic management focuses on the image and identity of the institution and aims to identify long-term growth directions, using available resources and capitalizing on the development potential of the University.

The development of a strategic management system involves establishing a balance as regards rationalizing resources, innovating organizational approaches, preserving and promoting values.

In the immediate and distant future, the academic community has to face the following challenges:

- ✓ Insufficient state budget allocation for the University needs;
- ✓ Reduced state budget financing for infrastructure development projects investments.

Given these realities, the economic-financial management will continue to focus on ensuring the financial sustainability of the university in all components of its operation, in the medium and long term.

Revenues are expected to increase due to:

1. offering a wider range of services provided by the University;
2. creation of strategic partnerships with the economic, financial and social environment, which aim, as a matter of priority, at

the development of scientific and production centers;

3. supporting the implementation of existing projects with non-reimbursable financing as well as the development of new projects, including through their co-financing;
4. participation in project competitions concerning:
 - training of human resources;
 - increasing competitiveness;
 - development of education and research infrastructure;
 - development of national and international partnerships.
5. participation in the internationalization process through:
 - attractive educational offers for the foreign partners;
 - attracting foreign citizens to studies through bachelor's, integrated studies, master's degree, residency, clinical fellowship and doctorate programs;
6. optimizing the costs of educational process through:
 - rationalization of University's operating costs;
 - attracting funders to support study and research programs.

The current economic-financial and social

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 permanențizarea 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 re poziționa 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”.

Obiectivul general

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.

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.

crisis caused by the COVID-19 pandemic has put additional pressure on the education system in general and higher education in particular. Public funding of higher education, while partial and unpredictable, increasingly requires identifying and maintaining new sources of income through an entrepreneurial approach. Diversification of income sources is becoming an important factor in the sustainable development of the university.

The University will continue to honor its duty to find the necessary means to ensure the development of teaching in the best possible conditions and will identify the motivations that can reposition the quality of teaching as a priority, including by supporting all initiatives aimed at access to teaching, research and professional performance.

Therefore, the University will promote equal opportunities for personal development based on strategic objectives, taking into account the work performance, and will provide moral and material support for mobilities with teaching, research or professional purposes. One of the most important aspects remains the motivation of teachers. Thus, the University will undertake a series of measures to increase the degree of motivation. These steps could include granting salary supplements based on activity results,

awarding merit pay to employees, the revision of promotion policy, but also involving employees in the decision-making process.

The financial situation of the institution has a significant, often decisive, role to play in reaching the strategic objectives. A good financial situation is the foundation for achieving the objectives set for the next years based on the increase in allocated resources, the adoption of strategic options which should lead to the continuation and enhancement of performance. The University will continue to make every effort to apply an efficient economic and financial management further.

General objective

Ensuring a financial balance that would help cover the costs for the proper functioning of the University and make investments in its development and modernization.

Specific objectives

Objective I

Provision of an efficient, transparent, entrepreneurial economic-financial management system, which allows the periodic evaluation of each structure through the prism of activity efficiency.

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

Objective II

Gradual transition to financial autonomy of university subdivisions (faculty, university clinic, department, laboratory, etc.).

Objective III

Active participation of subdivision heads and university community members in the resource planning, generation and rational use. Promotion of entrepreneurial culture in the institutional environment.

Objective IV

Provision of financial allocations up to 10% of the University consolidated budget for the field of scientific research and permanent maintenance of the mentioned percentage.

Objective V

Cost optimization based on cost-effectiveness indicators.

Objective VI

Provision and efficient management of material resources and creation of adequate working conditions.

Objective VII

Renovation of the University's infrastructure through overhaul and current repairs of premises and continuous development according to the priority directions.

Objective VIII

Implementation of international standards ISO 37001, ISO 15189, ISO 17025.

Action directions:

1. Increasing the budgetary funds by diversification of study programs, improvement of performance indicators underlying the compensatory standard financing as well as the complementary financing from the state budget.
2. Increasing the share of own funds from the provision of paid services in the global budget of the University. Increasing of income from tuition and other fees by attracting more students, including international students, and by ensuring a satisfactory level of fee collection, substantiating fees at the level of real costs.
3. Achievement of an optimal ratio of state budget students to persons enrolled by contract, including international students. Ensuring the staff costs financing in a proportion allowing the sustainability of the field of study.
4. Diversification of university budget income sources by increasing the number of services/works provided against

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.

payment, attracting investors through strategic partnerships with the contribution of local public authorities, economic agents, public organizations, and obtaining grants.

5. Development and implementation of cost control methods. Implementation of an integrated system of cost analysis across programs and areas of study, identification and introduction of efficiency measures related to improving the quality of educational processes: rethinking curricula, changing the format of training for each academic year.
6. Creation of analysis mechanisms at the level of structures consuming financial resources. Cost optimization based on cost-effectiveness indicators.
7. Transition to financial autonomy of university subdivisions (faculty, university center, department, laboratory, etc.). Financial resources will go to the organizational sub-entities that generated them as a result of their activity, while the university will retain a certain percentage for administrative expenses at the central level.

8. Increasing the funds by winning various projects and internal and external grants as a result of increasing the degree of involvement of scientific and teaching staff.
9. Efficient use of existing premises, harmonizing curricula, organization chart with schedules and available spaces.
10. The made investments must produce added value.
11. Ensuring access to data for all entitled persons, in accordance with the procedures in force. Placement of annual budget and financial reports in UMIS.

Expected result

Based on the mentioned goals, the financial and economic management will continue to ensure the financial stability of the University in all its activity components in the medium and long term, which will contribute to improving the quality of teaching and research services provided within the institution and to adapting them to the needs of today's society.

VIII INFORMATIZAREA

VIII INFORMATIZATION



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 profesoriilor, 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, etc 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

Information and communication technologies (ICT) are increasingly used in teaching, research, institutional management. Computerization is an absolutely essential tool that capitalizes on the work capacity and creativity of students and teachers, while reducing the volume of work by automating processes.

ICT generates in the academic environment a series of new processes, ensuring facilities for the complex perception from various perspectives of phenomena, optimizing the process of accessing knowledge, shortening the way of understanding under the pressure of massive information flow. The use of modern information and communication technologies contributes to a more efficient organization of internal institutional processes, to coherent processing and analysis of specialized information, to rapid and timely establishment of links with the internal and external environment, and to the information exchange update.

Furthermore, the use of information and communication technology implies the need for an efficient approach as well as for solving technical, managerial, legislative, educational, ethical, etc. problems.

General objective

Continuous development of university ICT infrastructure to support quality, performance and excellence in teaching and research.

Specific objectives

Objective I

Development of the information and communication technology infrastructure and improvement of access to Internet services for all beneficiaries.

Objective II

Implementation, use and development of accessible and efficient electronic services.

Objective III

Strengthening the capacity to use the benefits, opportunities and facilities offered by information and communication technology.

Action directions:

1. Infrastructure and access to Internet services (ICT infrastructure) - computer network, telecommunication networks and data transport, access to information resources by cable and Wireless, data access

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.

control and management systems, video monitoring systems, engineering systems.

2. Digital content and electronic services (IT solutions) - complex information systems and services, provided through software and hardware.
3. ICT capabilities and use (ICT use methodology) - indicators of use, guides, instructions and regulations on the development, implementation and use of ICT, information and

training of beneficiaries in the field of ICT and cyber security.

Expected result


Ensuring wide access to modern ICT infrastructure and high-performance information services, guaranteeing a higher level of information security.

IX COMUNICAREA, PROMOVAREA ȘI VIZIBILITATEA INSTITUȚIONALĂ

IX COMMUNICATION, PROMOTION AND INSTITUTIONAL VISIBILITY





 <https://usmf.md>

 Urmărește-ne pe Facebook
[/usmf.md](https://www.facebook.com/usmf.md)

 Urmărește-ne pe Youtube
[USMF Nicolae Testemitanu](https://www.youtube.com/USMF_Nicolae_Testemitanu)

 Urmărește-ne pe Instagram
[/usmf.md/](https://www.instagram.com/usmf.md/)

 Urmărește-ne pe Tweeter
[/USMF_Moldova](https://twitter.com/USMF_Moldova)

 Urmărește-ne pe LinkedIn
[/school/usmfmoldova/](https://www.linkedin.com/school/usmfmoldova/)

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

The communication process within the University is coordinated by the rector, while the employees of the institution participate in the internal and external communication process. Thus, each member of the university community (employees and beneficiaries of studies) contributes to increasing the prestige of the University. This strategic plan addresses mainly the marketing communication, which involves carrying out University promotion activities in order to develop its image both locally and internationally.

Internal and external communication. The internal communication is achieved through the interaction between the subdivisions of the University, and, as a result the external communication is generated, which entails the transmission of messages to target groups outside the institution.

According to a study on institutional communication, conducted in 2020, in order to streamline this process, the most used institutional communication channels are: institutional e-mail addresses @usmf.md, university information portal (<https://usmf.md>), various meetings, written documents and the University Management Information System (<https://ums.usmf.md>).

Maintaining and developing relations with the external environment (authorities, national and international partners, potential candidates

for study, the local community), including with representatives of the media, remains a priority, prompt response to queries serving as evidence in this regard.

National and international promotion. In order to increase the image of the institution, the emphasis will be placed on the satisfaction of beneficiaries who become the main promoters of the University. The quality of provided educational services and carried out activities will be promoted mainly through public relations and social media marketing.

Another priority resides in attracting local and foreign potential candidates for studies - target groups that require continuous information. The main information channel regarding university's activity for the public, especially the external audience, remains the institutional portal (<https://usmf.md>), which will be constantly updated, presenting authentic academic content (university news, events and facts, interviews, etc.). Moreover, *the Social Media Strategy* is implemented annually, focusing on promoting the University's image on social networks (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube) through the institution's official channels on which various informative materials are created and distributed.

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.

The promotion of research results will be achieved by winning research projects under the State Program, but also internationally, by organizing and conducting scientific events within the framework of projects, conducting academic mobility for research, participating in national and international exhibitions of inventions and innovations, publishing scientific articles in journals with an impact factor and their indexing in scientometric databases, organizing competitions for researchers in order to motivate and promote, etc.

Institutional visibility. *Nicolae Testemițanu* University is considered one of the leading institutions of the region (see p. 10).

Scientific visibility is of particular importance. According to the international rating *Webometrics „Transparent Ranking”*, the university recorded a significant increase in the number of citations in *Google Scholar*, from 2107 in July 2020 to 5457 citations in January 2021, occupying the third position nationally.

Another source for increasing visibility is the Institutional Repository of *Nicolae Testemițanu* University, which represents the university digital patrimony of didactic, scientific and other types of documents. According to *Ranking Web of World Repositories*, the university's Repository ranked second nationwide.

According to statistical data from SCOPUS scientometric database (January 2021), *Nicolae Testemițanu* University is listed with 683 documents, 610 authors and $h - 34$ index.

General objective

Development of the image of *Nicolae Testemițanu* University at national and international level by streamlining internal and external communication, by promoting the results of activity and the registered progresses and increasing the institutional visibility.

Specific objectives

Objective I

Development of the Communication Strategy at institutional level.

Objective II

Update of the University's Visual Identity Manual (VIM).

Objective III

Promotion of *Nicolae Testemițanu* University brand.

Objective IV

Social media promotion.

Objective V

Development of institutional culture of workplace belonging.

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> 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.

Objective VI

Public relations activities.

Objective VII

Analysis of the University's advancement in national and international rankings.

Objective VIII

Promotion and optimization of scientific communication.

Objective IX

Improvement of the quality of issued documents.

Objective X

Promotion of the educational offer.

Action directions:

1. Development of institutional image and creating a strong sense of workplace belonging.
2. Development and consolidation of communication channels.
3. Maintenance and development of relationships with different categories of public (students, employees, local community, national and international partners, media, etc.).
4. Attraction of local and foreign university applicants.
5. Organization of public relations events.

Expected results

- Improvement of institutional communication (at least 4.7 points out of 5 by 2025).
- Knowledge of the elements of institutional identity by 70% of employees.
- Helping staff and students to develop a sense of belonging in the workplace.
- Good national recognition of University (at least 60% of respondents).
- Taking better positions in national and international rankings.
- Diversification of channels and increased number of subscribers on social networks (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Twitter (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Twitter)).
- Updating/development of the content on the university website: <https://usmf.md> in English, Russian and French.
- Increase in the number of university information portal views.
- Increased scientific visibility and *h* index.
- Increase in the number of candidates and beneficiaries of studies.

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;

Strategic objective I											
Specific activities	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
1.1											
1.2											
1.3											
Strategic objective II											
2.1											
2.2											
2.3											

Chronological plan filled out according to Annex No. 1 to the Strategic Plan Implementation Program.

Monitoring and evaluation of the Strategic Plan implementation

The monitoring and evaluation of the Strategic Plan implementation shall be carried out at the end of the calendar year, based on the integral indicators for evaluating the progress, the achieved results and the impact, reported by the designated persons responsible for implementation.

The activities of the Strategic Plan will be reflected in the annual activity plans of the University subdivisions.

The Internal Audit Department is responsible for the coordination of the monitoring and evaluation process, namely for:

- coordinating the activities of implementation, monitoring and evaluation of the Strategic Plan;
- collecting information from persons responsible for particular areas and managing the database needed for monitoring;
- general monitoring of the achievement of expected results in all strategic areas;
- collecting the proposals regarding the

- 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-

rea 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.

improvement of the Implementation Program;

- evaluation of the intermediate and final results of the Strategic Plan implementation;
- analysis of the impact of the implementation of activities included in the Strategic Plan;
- ensuring transparency in the Strategic Plan implementation by placing the consolidated Annual Report on the University website.
- submitting the Strategic Plan to the University Senate for information and approval.

The implementation of the Strategic Plan will be continuously monitored in terms of priority actions and periodically assessed in the light of obtained results.

The intermediary (stage) assessment is aimed at adjusting priority actions, taking into account the dynamics of the external environment or the factors that require these changes.

The monitoring and evaluation process will be completed with the final assessment of results obtained in five years of implementation.

Implementation stages

The activities envisaged in the Strategic Plan will be implemented in two stages:

I. stage I (2021-2025). The purpose of the stage - to create the necessary conditions for achieving the set objectives by:

- I.1 Informing the university community members and preparing the responsible persons for organizing and carrying out the specific activities for the Strategic Plan implementation;
- I.2 Approval of the management structure and monitoring of the Strategic Plan implementation process;
- I.3 Creation of financial/budgetary and material prerequisites for the implementation of provisions of the current strategic plan;

II. stage II (2026-2030). The purpose of the stage - to carry out all the activities planned for large-scale implementation and to achieve all the strategic objectives by:

- II.1 Analyzing the results obtained at stage I of the Strategic Plan implementation;
- II.2 Evaluating and adjusting activities to fully achieve the strategic objectives.
- II.3 Ensuring irreversible character of the implemented changes and the conditions for the sustainable development of the University.

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.

Assessment of progress

Progress shall be assessed in all areas of strategic development in accordance with the actions stipulated in the Strategic Plan Implementation Program and established performance indicators as compared to those achieved.

Reporting

For each of the priority areas, a responsible person shall be appointed from among the decision-makers in the areas of expertise.

The designated persons shall prepare annual progress reports.

The consolidated annual progress report shall be included in the University's Annual Report, which will be circulated to all stakeholders and posted on the University's website.

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	Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală
AUF	Agenția 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

SAIP	State Agency on Intellectual Property
EAME	European Association of Medical Education
AMSE	Association of Medical Schools in Europe
ASPHER	Association of Schools of Public Health in the European Region
AMSR	Association of Medical Students and Residents
SASYD	Scientific Association of Students and Young Doctors
AUF	Francophone University Agency
BBMRI	Biobanking and BioMolecular Resources Research Infrastructure
CRCO	Curriculum Reform Commission Office
HSL	Health Sciences Library
ADM C.	Admission Committee
CPCCG	Center for Psychological Counseling and Career Guidance
CISD	Council for Institutional Strategic Development
REC	Research Ethics Committee
CEFR	Common European Framework of Reference for Languages
CEEPUS	Central European Exchange Program for University Studies
„Medicina” PPC	„Medicina” Printing and Publishing Centre
CERIC	Central European Research Infrastructure Consortium
IMC	Internal Management Control
CM	Methodical commissions
CAMC	Clinical Activity Management Center
NQF	National Qualifications Framework
OSC	Organizations Sponsorship Committee
COST	European Cooperation in Science and Technology
SC	Student campus
UCSMT	University Center for Simulation in Medical Training
CORES	Centralized Operation of Research Equipment and Support
IAD	Internal Audit Department
PMD	Purchasing and Marketing Department

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 Gestione 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

HMD	Heritage Management Department
DC	Research Department
CPLD	Communication and Public Relations Department
TAMD	Teaching and Academic Management Department
EBFD	Economics, Budget and Finance Department
AD	Accounting Department
CMED	Continuing Medical Education Department
LD	Legal Department
EREID	External Relations and European Integration Department
HRD	Human Resources Department
ICTD	Information and Communication Technology Department
ECFMG	Educational Commission for Foreign Medical Graduates
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
ERASMUS	European Union program for education, training, youth and sport in Europe
ERIC	European Research Infrastructure Consortium
EURAXESS	EU Research Access
CPhE	Continuing pharmaceutical education
PHARM	Faculty of Pharmacy
IF	Impact factor
FOSFOM	Medical Training Support Fund
ICGEB	International Center for Genetic Engineering and Biotechnology
NIHMR	National Institute for Health and Medical Research
ISI	Institute for Scientific Information
ISO	International Organization for Standardization
JPI	Joint Programming Initiative
M1	Faculty of Medicine No. 1
M2	Faculty of Medicine No. 2
MJHS	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

MOBILITY INCOMING	the period in which the beneficiaries from the home university carry out a study program / internship or a program of training / teaching activities
MOBILITY OUTGOING	the period in which the beneficiaries from the host university carry out a study program / internship or a program of training / teaching activities
IPM	Intellectual Property Management
WHO	World Health Organization
IPO	Intellectual property object
SOP	Standard operating procedure
CEP	Continuing education program
HRP	Human Resources Policy
RESUFF	Francophone network of responsible women in higher education and research
Res	Faculty of Residency
RRC	Regional Research Center
SCOPUS	Bibliographic and bibliometric database in online format, comprising scientific journals
UMIS	University Management Information System
DEN	Faculty of Dentistry
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Analysis
DSHS	Doctoral School in Health Sciences
SPHM	School of Public Health Management
EU	European Union
UNIVERSITY	<i>Nicolae Testemitanu</i> State University of Medicine and Pharmacy
WFME	World Federation for Medical Education
WoS	Web of Science

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Design & prepres: Veaceslav Popovschi, de comun cu colaboratorii Universității.

Com.

Î. S. Firma Editorial-Poligrafică “Tipografia Centrală”,

MD-2068, Chișinău, str. Florilor, 1

Tel. 022 40-42-52