



Co-funded by
the European Union



STRATEGIA DE INTERNĂȚIONALIZARE 2026-2028

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie
„Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova

Document strategic instituțional

Aliniat la: EQ-EHEA | ERA | Erasmus+ | ESG 2015 | WFME | Moldova Europeană 2030

Discutată în grupul de lucru: 18 Decembrie 2025

Aprobată: Senatul USMF din 23 Ianuarie 2026

Data intrării în vigoare: 23 ianuarie 2026

Valabilitate: 31 decembrie 2028



Co-funded by
the European Union



AUTORI ȘI ECHIPA DE ELABORARE

Olga Cernetchi, prim-prorector, prorector pentru activitate didactică și management academic, dr. hab. șt. med., profesor universitar

Jana Chihai, prorector pentru activitate de cercetare și inovare, dr. hab. șt. med., conferențiar universitar

Victoria Craveț, prorector pentru managementul economico-financiar

Evelina Gherghelegiu, șefă, Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană, dr. șt. med.

Silvia Stratulat, șefă, Departamentul Didactic și Management Academic, dr. șt. med., conferențiar universitar

Stela Adauji, șefă, Departamentul Educație Medicală Continuă, dr. hab. șt. farm., conferențiar universitar

Tatiana Novac, șefă, Departamentul Juridic/Resurse Umane, dr. în drept, conferențiar universitar

Vlad Badan, șef, Departamentul Tehnologia Informației și Comunicațiilor

Virginia Șalaru, șefă adjunctă, Departamentul Didactic și Management Academic, dr. șt. med., conferențiar universitar

Igor Cemortan, șef, Departamentul Recrutare și Documentare a Cetățenilor Străini, dr. șt. biologice, conferențiar universitar

Olga Iurco, șefă, Departamentul Audit Intern

Silvia Ciubrei, șefă, Departamentul Comunicare și Relații Publice

Diana Cucos, șefă, Departamentul Management al Proiectelor și Infrastructurii de Cercetare, Institutul Național de Cercetare în Medicină și Sănătate

Gheorghe Plăcintă, decan, Facultatea de Medicină nr. 1, dr. hab. șt. med., conferențiar universitar

Mircea Bețiu, decan, Facultatea de Medicină nr. 2, dr. șt. med., conferențiar universitar

Oxana Sârbu, prodecan, Facultatea de Medicină nr. 2, dr. șt. med., conferențiar universitar

Stela Cojocar, prodecan, Facultatea de Medicină nr. 2, dr. șt. med., conferențiar universitar

Sofia Lehtman, prodecan, Facultatea de Medicină nr. 2, dr. șt. med., conferențiar universitar

Angela Babuci, prodecan, Facultatea de Medicină nr. 2, dr. șt. med., conferențiar universitar

Natalia Țibuh, metodist principal, coordonator Erasmus+, Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană

Veronica Ichim, șefă adjunctă, Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană

Dorian Sasu, asist. univ., coordonator Erasmus+, Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană

Lilia Tricolici, inspector, Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană





Co-funded by
the European Union



CUPRINS

LISTA ABREVIERILOR	5
I. CADRU NORMATIV ȘI POZIȚIONARE STRATEGICĂ	6
1.1. Context strategic național al internaționalizării învățământului superior	6
1.2. Context european și internațional	6
1.3. Specificul internaționalizării în educația medicală	8
II. VIZIUNE, MISIUNE ȘI VALORI PENTRU INTERNAȚIONALIZARE	9
2.1. Viziunea internaționalizării	9
2.2. Misiunea internaționalizării	9
2.3. Valorile fundamentale și relevanța acestor pentru internaționalizare	10
III. CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ ÎN DIMENSIUNE INTERNAȚIONALĂ	11
3.1. Profil instituțional și capacitatea academică	11
3.2. Capacitatea instituțională pentru internaționalizarea procesului educațional ...	12
3.2.1. Guvernanța internaționalizării	13
3.2.2. Structuri executive de implementare	13
3.2.3. Structuri de suport instituțional	14
IV. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE (<i>BASELINE instituțional 2024-2025</i>)	15
4.1. Parteneriate și cooperare internațională	15
4.2. Cercetarea internațională, integrarea în ERA și diaspora academică	17
4.3. Mobilități academice	18
4.4. Digitalizare proceselor de internaționalizare	19
4.5. Acreditare internațională și dezvoltare programe educaționale noi	19
4.6. Studenți internaționali și servicii de integrare	20
4.7. Comunicare și vizibilitate internațională (clasamente)	20
4.8. Concluzii și direcții concrete de dezvoltare a internaționalizării USMF	21
V. ANALIZA SWOT – SINTEZĂ A INTERNAȚIONALIZĂRII USMF „NICOLAE TESTEMIȚANU”	22
5.1. Analiza SWOT	22
5.2. Interpretare strategică a analizei SWOT	24
5.3. Direcții strategice derivate din analiza SWOT	25
IV. DOMENII STRATEGICE DE INTERVENȚIE (2026–2028)	26
VI. OBJECTIVE STRATEGICE	28
6.1. Cadrul general al obiectivelor strategice	28
6.2. Tabel de corelare între obiectivele generale și obiectivele strategice	30
VII. GUVERNANȚĂ ȘI STRUCTURĂ DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI DE	





Co-funded by
the European Union



INTERNAȚIONALIZARE Ț	33
7.1. Matrice RACI – responsabilități cheie în implementare (sinteză operațională)	33
VIII. FORMAREA PERSONALULUI IMPLICAT ÎN INTERNAȚIONALIZARE	34
8.1. Situația actuală a formării personalului	34
8.2. Foaie de parcurs pentru dezvoltarea competențelor (2026-2028)	35
8.3. Evaluarea nevoilor de formare (Training Needs Assessment)	35
8.4. Priorități de formare profesională per rol (Training Priorities)	35
8.5. Date colectate și periodicitatea acestora	37
IX. DIGITALIZAREA PROCESELOR DE INTERNAȚIONALIZARE	38
9.1. Stadiul actual al digitalizării care susține internaționalizarea Universității	38
9.2. Vulnerabilități depistate	38
9.3. Nivelul actual al competențelor digitale	39
9.4. Provocări, oportunități și beneficii ale digitalizării în internaționalizare	39
9.5. Plan de acțiuni pentru digitalizarea viitoare a internaționalizării	40
X. MONITORIZAREA LA NIVEL DE STRATEGIE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ (KPIs)	41
10.1. Cadru general de monitorizare	41
10.2. Matricea KPI la nivel strategic (2026 - 2028)	41
10.3. Responsabilități și raportare	42
10.4. Utilizarea rezultatelor KPI	43
XI. RELAȚIA CU REȚEAUA STUDENȚILOR RASMUS (ESN)	44
11.1. Stadiul actual al colaborării cu ESN (local / internațional)	44
11.2. Oportunități strategice pentru extinderea colaborării cu ESN	44
11.3. Modele de colaborare instituțională propuse	45
11.4. Plan de acțiuni pentru dezvoltarea colaborării cu ESN	45
XII. FOAIA DE PARCURS INTEGRATĂ DE IMPLEMENTARE (2026 - 2028)	46
ANEXE	49
Anexa 1. EXPLICAȚIA TERMENILOR ȘI CONCEPTELOR UTILIZATE ÎN STRATEGIA DE INTERNAȚIONALIZARE	49
Anexa 2. MATRICEA DE CORELARE ROADMAP – KPI – OBIECTIVE STRATEGICE (UE/WFME)	52
Anexa 3. GRAFIC LOGIC (LOGICAL FRAMEWORK)	53



Co-funded by
the European Union



LISTA ABREVIERILOR

ASRM	– Asociația Studenților și Rezidenților în Medicină
AUF	– Agence Universitaire de la Francophonie
BI	– Business Intelligence
BIP	– Blended Intensive Programme
CEEPUS	– Central European Exchange Program for University Studies
COIL	– Collaborative Online International Learning
COST	– European Cooperation in Science and Technology
CRM	– Customer Relationship Management
DAI	– Departamentul Audit Intern
DCI	– Departamentul Cercetare
DDMA	– Departamentul Didactic și Management Academic
DEMC	– Departamentul Educație Medicală Continuă
DJ	– Departamentul Juridic
DRDCS	– Departamentul Recrutare și Documentare a Cetățenilor Străini
DREIE	– Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană
DRPC	– Departamentul Relații Publice și Comunicare
DTIC	– Departamentul Tehnologia Informației și Comunicațiilor
EHEA	– European Higher Education Area
ERA	– European Research Area
ESG	– Standards and Guidelines for Quality Assurance
ESN	– Erasmus Student Network
EWP	– Erasmus Without Paper
IGMA	– Inspectoratul General pentru Migrație și Azil.
IRO	– International Relations Office
ISC	– Internationalization Steering Committee
KPI	– Key Performance Indicators
LMS	– Learning Management System
MoveON	– Mobility Online
OLA	– Online Learning Agreement
QA	– Quality Assurance
WFME	– World Federation for Medical Education
SNDME2030	– Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030”



Co-funded by
the European Union



I. CADRU NORMATIV ȘI POZIȚIONARE STRATEGICĂ

1.1. Context strategic național al internaționalizării învățământului superior

Internaționalizarea învățământului superior constituie un pilon esențial al dezvoltării sistemelor universitare moderne, fiind recunoscută la nivel european drept un instrument strategic pentru creșterea calității, competitivității și relevanței educației și cercetării, precum și pentru consolidarea dimensiunii europene a spațiului academic.

Prezenta Strategie de internaționalizare a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2026-2028 este elaborată în baza *Codului educației al Republicii Moldova nr. 152/2014*, care stabilește principiile fundamentale ale internaționalizării învățământului superior, mobilității academice și cooperării internaționale. Documentul este aliniat **Programului de internaționalizare a învățământului superior pentru anii 2026-2028**, aprobat prin Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 2253 din 18.12.2025, ce definește obiectivele, direcțiile de acțiune și mecanismele naționale de promovare a internaționalizării.

Totodată, Strategia se fundamentează pe **Planul strategic de dezvoltare a USMF „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2021-2030**, care poziționează internaționalizarea drept o direcție transversală de dezvoltare instituțională, integrată în misiunea, viziunea și valorile Universității.

1.2. Context european și internațional

EHEA, ERA, ESG 2015, Erasmus+, Digital Decade, Open Science, WFME

La nivel european și internațional, Strategia este aliniată:

- Standardelor și Ghidurilor pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ESG 2015) precum și cerințelor programelor Uniunii Europene, inclusiv Erasmus+;
- Cerințelor World Federation for Medical Education (WFME) privind calitatea, guvernarea și internaționalizarea educației medicale;
- Politicilor Uniunii Europene în domeniul educației, cercetării și mobilității academice, inclusiv Erasmus+, Horizon Europe și inițiativele privind digitalizarea educației.

Strategia este aliniată obiectivelor procesului de integrare europeană a Republicii Moldova și principiilor Spațiului European al Învățământului Superior (EHEA) și procesului Bologna, adaptate specificului educației medicale și farmaceutice. La nivel european, politicile EHEA și ale Uniunii Europene promovează internaționalizarea curriculară, inclusiv prin conceptul de *internaționalizare acasă*, mobilitatea academică echilibrată și recunoscută, utilizarea instrumentelor digitale pentru cooperare transnațională și dezvoltarea parteneriatelor strategice durabile între instituții.





Co-funded by
the European Union



Domeniul Sănătate, prin natura sa interdisciplinară, transnațională și strict reglementată, impune o conformare continuă la standarde de calitate recunoscute la nivel internațional, în special cele promovate de WFME și de Standardele și Ghidurile Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ESG 2015). Educația medicală contemporană presupune, totodată, integrarea principiilor mobilității academice, recunoașterii studiilor și portabilității competențelor, în conformitate cu politicile Uniunii Europene și instrumentele Procesului Bologna.

Strategia de internaționalizare este elaborată și implementată în concordanță cu principalele documente strategice naționale și europene relevante, în special:

- *Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030” (SNDME2030) și Strategia Educație 2030 (EDU2030)*, care fundamentează internaționalizarea ca vector de modernizare a învățământului superior, mobilitate academică, internaționalizarea curriculumului și asigurare a calității;
- *Strategia Națională de sănătate „Sănătate 2030”*, care prevede dezvoltarea rețelelor de colaborare în sănătate publică cu participarea experților locali, regionali și internaționali pentru abordarea provocărilor majore de sănătate publică;
- *Strategia de Transformare Digitală 2023–2030 (STDM2030) și Busola Digitală a UE – Digital Decade 2030*, care sprijină digitalizarea proceselor de internaționalizare, interoperabilitatea sistemelor, utilizarea instrumentelor digitale pentru mobilități și dezvoltarea competențelor digitale;
- *Programul Național de Specializare Inteligentă SMART MD 2024–2027*, care susține internaționalizarea cercetării, participarea în consorții și proiecte competitive și conectarea direcțiilor de inovare la domenii prioritare cu impact;
- *Labour Forecast 2024–2026 [Expert-Grup]* și analizele privind competențele digitale, care fundamentează orientarea internaționalizării spre dezvoltarea capitalului uman adaptat pieței muncii și transformărilor din sectorul sănătății.
- Documentele *Invest & Export 2024–2028* și *Industrie 2024–2028* sunt utilizate ca repere complementare, în special pentru dezvoltarea parteneriatelor internaționale cu mediul socio-economic și pentru susținerea inovării și transferului de cunoaștere în domenii conexe sănătății.

USMF „Nicolae Testemițanu” și-a consolidat în mod progresiv statutul de instituție orientată spre internaționalizare prin afilierea activă la Spațiul European al Învățământului Superior și prin participarea sistematică la programe și inițiative europene și internaționale, precum Erasmus+ (*acțiuni KA1, KA2 și Blended Intensive Programmes*), CEEPUS, Horizon Europe, COST, precum și prin alte forme de cooperare academică bilaterală și multilaterală. Aceste inițiative au contribuit nu doar la extinderea mobilităților academice, ci și la modernizarea curriculară, creșterea capacității instituționale și consolidarea dimensiunii internaționale a cercetării universitare.

În acest context, Strategia de internaționalizare 2026-2028 oferă cadrul strategic necesar





Co-funded by
the European Union



pentru trecerea de la o internaționalizare realizată preponderent prin inițiative și proiecte punctuale la o abordare instituțională coerentă, integrată și orientată spre rezultate durabile. Internaționalizarea este definită ca o dimensiune transversală a dezvoltării Universității, care susține misiunea educațională, de cercetare și de responsabilitate socială a USMF „Nicolae Testemițanu”, în concordanță cu cerințele naționale, europene și internaționale.

Prezenta Strategie este elaborată **în cadrul proiectului Erasmus+ Capacity Building in Higher Education (CBHE) "IROCONNECT"**, finanțat de Comisia Europeană, proiect ce sprijină consolidarea capacității instituționale a universităților din Republica Moldova în domeniul internaționalizării, alinierea la bunele practici europene și dezvoltarea unor politici instituționale sustenabile. Implementarea proiectului "IROCONNECT" oferă un cadru favorabil pentru elaborarea și operaționalizarea Strategiei de internaționalizare a Universității, contribuind la transferul de expertiză, la dezvoltarea competențelor instituționale și la creșterea vizibilității internaționale a instituției, în conformitate cu cerințele de vizibilitate și comunicare ale Uniunii Europene.

1.3. Specificul internaționalizării în educația medicală

Elaborarea Strategiei de internaționalizare pentru perioada 2026-2028 răspunde unor **provocări structurale** care influențează în mod direct dezvoltarea învățământului superior medical și farmaceutic atât la nivel național, cât și internațional, inclusiv:

- dinamica demografică și scăderea numărului de studenți naționali;
- competiția crescută pe piața educațională internațională;
- necesitatea diversificării surselor de finanțare instituțională;
- WFME, cerințe clinice, siguranța pacientului, recunoaștere/acreditație;
- creșterea cerințelor privind calitatea și recunoașterea internațională a programelor de studii.

În acest context, atragerea studenților internaționali și dezvoltarea mobilităților academice sunt abordate ca **piloni centrali ai internaționalizării USMF „Nicolae Testemițanu”**, cu impact direct asupra sustenabilității instituționale, modernizării procesului educațional și creșterii vizibilității internaționale a Universității. Mobilitățile academice – atât *incoming*, cât și *outgoing* – sunt integrate în Strategia de internaționalizare ca mecanisme esențiale de transfer de bune practici, internaționalizare „acasă” și consolidare a parteneriatelor academice, contribuind la crearea unui mediu universitar intercultural și competitiv.

Documentul stabilește direcțiile strategice, obiectivele și măsurile prioritare pentru perioada 2026-2028, fiind orientată spre rezultate măsurabile, acțiuni bugetabile și mecanisme clare de implementare și monitorizare. Strategia reflectă angajamentul instituțional al USMF „Nicolae Testemițanu” de a contribui activ la implementarea Programului național de internaționalizare a învățământului superior și de a-și consolida rolul în cadrul Spațiului European al Învățământului Superior, cu sprijinul oferit prin proiectele finanțate de Uniunea Europeană.





Co-funded by
the European Union



II. VIZIUNE, MISIUNE ȘI VALORI PENTRU INTERNAȚIONALIZARE

2.1. Viziunea internaționalizării

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” aspiră să devină un centru universitar și clinic de excelență, recunoscut la nivel internațional în domeniul educației medicale și farmaceutice, al cercetării științifice și al asistenței medicale, integrat activ în rețeaua internațională a învățământului superior și a sănătății.

Viziunea internaționalizării urmărește consolidarea prezenței Universității pe plan global prin promovarea standardelor internaționale de calitate, stimularea cooperării academice și științifice interculturale și contribuția activă la dezvoltarea sănătății globale. Internaționalizarea este concepută ca motor strategic al creșterii calității academice, al dezvoltării competențelor interculturale, al extinderii parteneriatelor globale, al intensificării mobilităților academice și alinierii proceselor instituționale la standardele WFME, EHEA și ESG.

Prin cooperare internațională, USMF „Nicolae Testemițanu” urmărește îmbunătățirea competențelor profesionale ale absolvenților, creșterea competitivității în cercetare și consolidarea contribuției instituționale la sănătatea publică globală. În acest context, Universitatea își propune să se afirme ca instituție medicală responsabilă social, pe deplin integrată în Spațiul European al Învățământului Superior și al Cercetării, în care educația, cercetarea și practica clinică internaționalizate contribuie la îmbunătățirea rezultatelor în sănătate atât la nivel național, cât și internațional.

2.2. Misiunea internaționalizării

În concordanță cu misiunea generală a Universității și cu obiectivele strategice de dezvoltare, misiunea internaționalizării vizează integrarea sistematică a dimensiunii internaționale în educație, cercetare și serviciile universitare, prin:

- alinierea programelor de studii și formare la standardele WFME, cerințele EHEA și principiile ESG;
- atragerea și creșterea numărului de studenți internaționali din diverse regiuni geografice, la programele de studii ale USMF „Nicolae Testemițanu”;
- extinderea parteneriatelor internaționale cu impact academic și științific ridicat;
- pregătirea absolvenților pentru exercitarea profesiei în sisteme de sănătate multiculturale și internaționale;
- dezvoltarea mobilităților academice (inclusiv de cercetare) și a programelor comune de formare;
- valorificarea transformării digitale (*Erasmus Without Paper, sisteme CRM, instrumente digitale și soluții bazate pe inteligență artificială*) pentru asigurarea calității, transparenței, echității și eficienței proceselor de internaționalizare.





Co-funded by
the European Union



Prin implementarea acestei misiuni, Universitatea își reafirmă angajamentul față de furnizarea de servicii educaționale, clinice și de dezvoltare profesională de înaltă calitate, răspunzând în mod strategic dinamicilor naționale și internaționale din domeniul educației medicale și al sănătății, promovând totodată valorile naționale și contribuind la soluții globale în sănătatea publică prin cooperare internațională.

2.3. Valorile fundamentale și relevanța acestora pentru internaționalizare

Procesul de internaționalizare al USMF „Nicolae Testemițanu” se bazează pe valorile instituționale care-i definesc identitatea și dezvoltarea strategică:

VALOARE	RELEVANȚĂ PENTRU INTERNAȚIONALIZARE
<i>Calitate și excelență</i>	Alinierea la standardele europene și internaționale în educația medicală și asistență medicală; acreditare internațională și mecanisme continue de asigurare a calității (ESG, WFME).
<i>Performanță și inovare</i>	Adoptarea bunelor practici internaționale, promovarea transformării digitale și consolidarea competitivității academice și științifice la nivel internațional.
<i>Orientare spre beneficiar</i>	Asigurarea accesului studenților internaționali, personalului academic și administrativ, precum și partenerilor externi la servicii educaționale și de suport de înaltă calitate.
<i>Creativitate și inovare interdisciplinară</i>	Stimularea inovării interdisciplinare și interculturale prin colaborare academică și științifică internațională.
<i>Responsabilitate (individuală și instituțională)</i>	Promovarea eticii academice, a responsabilității față de sănătatea globală și dezvoltarea unor parteneriate internaționale responsabile și sustenabile.
<i>Motivație și dezvoltarea comunității academice</i>	Încurajarea participării active la cercetare internațională, mobilități academice și programe comune de studii și formare.
<i>Lucru în echipă și comunicare</i>	Promovarea comunicării interculturale, a învățării colaborative și a muncii academice transfrontaliere în contexte internaționale.
<i>Parteneriate strategice</i>	Dezvoltarea de alianțe strategice durabile cu universități, instituții de cercetare, furnizori de servicii medicale și organizații neguvernamentale la nivel global.



III. CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ ÎN DIMENSIUNE INTERNAȚIONALĂ

3.1. Profil instituțional și capacitatea academică

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova este unica instituție publică de învățământ superior medical și farmaceutic din țară, având un rol strategic în formarea resurselor umane pentru sistemul național de sănătate și integrarea acestuia în circuitele academice și profesionale internaționale. Prin statut, tradiția academică și capacitatea instituțională dezvoltată, Universitatea acționează ca instituție-fanion în domeniul educației medicale, cu impact național și regional.

USMF „Nicolae Testemițanu” oferă programe de studii la toate ciclurile de învățământ superior pe domeniul Sănătate – studii integrate, studii de licență, master, doctorat, rezidențiat, precum și programe de educație medicală și farmaceutică continuă în conformitate cu cadrul normativ național și standardele Spațiului European al Învățământului Superior, fiind supusă periodic proceselor de evaluare și acreditare.

Oferta educațională a Universității, pentru anul universitar 2025-2026, cuprinde 8 programe:

- ✓ **studii superioare de licență (Ciclul I, 6 CNC) la programele:**
 - Asistență medicală generală (4 ani);
 - Optometrie (3 ani);
 - Sănătate publică (3 ani);
 - Tehnologii în radiologie și imagistică (3 ani);
 - Fiziokinetoterapie și reabilitare (3 ani).
- ✓ **studii superioare integrate (Ciclul I + II, Licență și Master, 7 CNC) la programele:**
 - Medicină (6 ani);
 - Stomatologie (5 ani);
 - Farmacie (5 ani).
- ✓ **studii superioare de master (Ciclul II, 7 CNC) la programele:**
 - Management în sănătate publică (2 ani);
 - Tehnologii moleculare în sănătate (2 ani);
 - Nutriție umană (2 ani);
 - Sănătate mintală publică (2 ani);
 - Optometrie clinică (2 ani);
 - Nursing avansat (2 ani);
 - Intervenție timpurie în copilărie (2 ani);



ADMITERE 2025



<https://usmf.md>

STUDII SUPERIOARE:

LICENȚĂ

- 4 ani • Asistență medicală generală
- 3 ani • Sănătate publică
- Optometrie
- Fiziokinetoterapie și reabilitare
- Tehnologii în radiologie și imagistică

INTEGRATE

- 6 ani • Medicină
- 5 ani • Stomatologie
- Farmacie

MASTER

- 2 ani • Tehnologii moleculare în sănătate
- Management în sănătate publică
- Nutriție umană
- Optometrie clinică
- Nursing avansat
- Sănătate mintală publică
- Intervenție timpurie în copilărie



Calitatea procesului educațional și conformitatea programelor de studii pe domeniul *Sănătate* cu standardele internaționale sunt confirmate inclusiv prin acreditarea internațională instituțională, dar și a programelor Medicină, Stomatologie, Farmacie de către *World Federation for Medical Education*. Această acreditare consolidează recunoașterea internațională a diplomelor emise de Universitate și reprezintă un avantaj competitiv major în atragerea studenților internaționali.

Structura academică a Universității include facultăți, departamente și catedre clinice integrate în rețeaua națională de instituții medicale, asigurând corelarea procesului educațional cu practica clinică și cercetarea aplicată. Infrastructura educațională este susținută de facilități moderne de instruire, inclusiv Centrul Universitar de Simulare în Instruirea Medicală, Centrul Stomatologic nr. 1 și nr. 2, Centrul de Evaluare Academică, Centrul de Consiliere Psihologică și Ghidare în Carieră, Clinica Universitară de Asistență Medicală Primară etc, care contribuie la inovarea metodelor didactice și la alinierea formării medicale la bunele practici internaționale.

3.2. Capacitatea instituțională pentru internaționalizarea procesului educațional

USMF „Nicolae Testemițanu” are o experiență solidă și recunoscută în formarea studenților internaționali, fiind una dintre instituțiile de învățământ superior din Republica



Co-funded by
the European Union



Moldova cu cea mai îndelungată tradiție în acest domeniu. De-a lungul perioadei 1994–2025, Universitatea a format peste 5.666 de absolvenți internaționali, proveniți din peste 45 de state, care își desfășoară activitatea profesională în domeniul medical în țări ale Uniunii Europene, Israel, Statele Unite ale Americii, Turcia, Rusia, Ucraina, India, precum și în alte state.

În prezent, USMF „Nicolae Testemițanu” găzduiește studenți internaționali din peste 33 de țări, contribuind semnificativ la diversitatea culturală a mediului academic și la consolidarea dimensiunii internaționale a procesului educațional.

În anul universitar 2025-2026, structura comunității academice a Universității include:

- 7040 de studenți, dintre care 1722 sunt studenți internaționali;
- 131 de masteranzi și 401 studenți doctoranzi, inclusiv 9 doctoranzi internaționali;
- 1586 de medici rezidenți, dintre care 46 internaționali;
- 1106 cadre didactice și de cercetare și 79 de angajați administrativi.

Acești indicatori reflectă rolul USMF „Nicolae Testemițanu” ca instituție academică cu profil internațional consolidat și cu o contribuție semnificativă la formarea resursei umane medicale la nivel regional și internațional.

3.2.1. Guvernanța internaționalizării

Potrivit Cartei universitare, procesul de conducere și luare a deciziilor în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu” se bazează pe o structură organizatorică clar definită, care susține coerența strategică, transparența instituțională și capacitatea de adaptare la schimbările interne și externe.

Comitetul de coordonare a internaționalizării (*ISC – Internationalization Steering Committee*) constituie organismul operațional de coordonare strategică, cu rol transversal. Acesta este format din: prorectorii responsabili de educație și cercetare, șefi ai departamentelor subdiviziunilor administrative, precum și reprezentanți ai *Asociației Studenților și Rezidenților în Medicină* și susținut de *Erasmus Student Network* (ESN). Această structură de conducere asigură un *cadru de guvernanță participativă*, fundamentat pe colaborare interinstituțională, autonomie academică și răspundere managerială.

3.2.2. Structuri executive de implementare

La nivel de Universitate, internaționalizarea este instituționalizată prin două structuri dedicate, direct subordonate Rectorului:

1. **Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană (DREIE/IRO):** constituit în anul 2012, este structura executivă principală responsabilă de implementarea operațională a Strategiei de internaționalizare. IRO coordonează programele de mobilitate, parteneriatele internaționale, activitățile de promovare și raportarea periodică a indicatorilor de performanță către ISC, Rectorat și Senat.
2. **Departamentul Recrutare și Documentare a Cetățenilor Străini (DRDCS)** constituit în anul 2019. DRDCS are un rol distinct și esențial, concentrat pe recrutarea sustenabilă și





Co-funded by
the European Union



retenția studenților internaționali, precum și pe managementul întregului parcurs administrativ și de integrare a acestora. Responsabilitățile acestuia includ:

- implementarea mecanismelor de recrutare internațională în piețele prioritare;
- gestionarea proceselor de admitere, documentare, viză și ședere;
- monitorizarea parcursului academic și administrativ al studenților internaționali;
- coordonarea serviciilor de suport și integrare socio-culturală;
- colectarea și analizarea datelor privind satisfacția și retenția studenților.

Astfel, în arhitectura de implementare a activităților de internaționalizare, Departamentul Recrutare și Documentare a Cetățenilor Străini și DREIE/IRO, constituie cele două structuri executive principale responsabile de aplicarea operațională a politicilor de internaționalizare.

3.2.3. Structuri de suport instituțional

Implementarea internaționalizării se realizează printr-o infrastructură instituțională integrată, care include:

- Coordonatorii de internaționalizare la nivel de facultăți (decanate), care gestionează recunoașterea academică a mobilităților, inițiativele COIL, programele comune și mentoratul studenților a cadrelor didactice;
- Departamentul Cercetare promovează cercetarea internațională, proiectele de doctorat și postdoctorat în cotutelă și atragerea granturilor competitive;
- Departamentul Audit Intern monitorizează conformitatea proceselor cu standardele europene și WFME;
- Departamentul Juridic asigură legalitatea acordurilor și contractelor internaționale;
- Departamentul Comunicare și Relații Publice are un rol strategic esențial în susținerea internaționalizării USMF „Nicolae Testemițanu”, prin consolidarea vizibilității, promovarea brandului academic al Universității la nivel internațional. Acesta este responsabil de planificarea, implementarea și monitorizarea comunicării instituționale externe, în coordonare cu DREIE/IRO, DRDCS și conducerea Universității.
- Departamentul Tehnologia Informației și Comunicațiilor și responsabilul pentru digitalizare implementează infrastructura digitală și instrumentele necesare (EWP, CRM, dashboard-uri);
- Asociația Studenților și Rezidenților în Medicină și Erasmus Student Network facilitează integrarea studenților internaționali și implicarea studenților autohtoni în activități internaționale.
- Centrul de Consiliere Psihologică și Ghidare în Carieră oferă suport profesional studenților și personalului academic, inclusiv studenților internaționali, în procesul de adaptare academică, culturală și socială, precum și în depășirea dificultăților personale, relaționale și de orientare profesională, prin servicii integrate de consiliere psihologică și vocațională, psihoterapie individuală și de grup, educație pentru carieră și activități de evaluare a climatului relațional din mediul universitar.

Structurile funcționează în baza regulamentelor instituționale și procedurilor interne





Co-funded by
the European Union



aliniat Codului educației și recomandărilor elaborate în cadrul proiectului Erasmus+ ELEVATE, fiind integrate în Sistemul de Management al Calității al Universității. Acest nivel de maturitate instituțională justifică, în Strategia 2026-2028, tranziția directă către etapa *Build & Digitize*.

Această structură de guvernare asigură o distribuție clară a responsabilităților, evită suprapunerile funcționale și creează premisele unei implementări coerente, monitorizabile și sustenabile a tuturor activităților de internaționalizare, în concordanță cu cerințele UE, Erasmus+ și WFME. Astfel, prin aceste elemente structural-organizatorice, Universitatea își consolidează poziția de pol regional de educație medicală, cu impact direct asupra vizibilității internaționale a Republicii Moldova în domeniul formării medicale.

Potrivit Programului MEC, la nivel de sistem, structurile de internaționalizare sunt frecvent subdimensionate, iar atribuțiile acestora sunt fie neclar definite, fie dispersate între subdiviziuni fără mecanisme clare de coordonare. În absența unei standardizări funcționale (misiune instituțională, organigramă, atribuții, competențe, fișe de post), internaționalizarea rămâne vulnerabilă la dependența de persoane-cheie, la fluctuația de personal și la lipsa continuității programatice. Pentru Universitate, aceste constatări sunt relevante ca *referință comparativă*: chiar dacă structurile sunt consolidate, rămâne necesară o abordare de tip *capacity maturity*, prin care guvernarea să fie susținută prin proceduri digitalizate, indicatori, raportare și audit intern al performanței.

IV. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE (*BASELINE instituțional 2024-2025*)

4.1. Parteneriate și cooperare internațională

Analiza situației de referință (*baseline*) pentru perioada 2024-2025 oferă o imagine comprehensivă asupra nivelului actual de dezvoltare a internaționalizării și constituie fundamentul definirii obiectivelor și acțiunilor Strategiei pentru perioada 2026-2028 în baza sintezei integrative a problemelor sistemice identificate, cu referință la Programul MEC.

USMF „Nicolae Testemițanu” menține o rețea extinsă de cooperare internațională și dispune de un portofoliu diversificat de 130 de parteneriate, care susțin mobilitatea academică, dezvoltarea programelor educaționale, cooperarea în cercetare și creșterea vizibilității instituționale la nivel european și global.

În perioada 2024-2025, Universitatea a înregistrat peste 30 de acorduri internaționale active, încheiate cu instituții de învățământ superior, centre clinice universitare și organizații de cercetare din Europa, Asia, Orientul Mijlociu și America de Nord incluzând:

- 7 acorduri interinstituționale Erasmus+;
- 9 Memorandumuri de Cooperare (MoU);





Co-funded by
the European Union



- 14 acorduri bilaterale de parteneriat.

Prioritatea principală o constituie cooperarea cu statele membre ale Uniunii Europene, prin facilitarea mobilităților academice Erasmus+, dezvoltarea de proiecte comune de cercetare și inițiative de consolidare a capacităților instituționale, ca expresie directă a angajamentului Universității față de integrarea în EHEA și ERA și față de standardele europene de calitate.

Parteneriatele acoperă domenii de educație medicală și farmaceutică, cercetare biomedicală, sănătate publică, mobilitățile academice, formarea personalului și dezvoltarea capacităților instituționale și implică instituții din China, Italia, Germania, Grecia, Georgia, Franța, Polonia, România, Portugalia, Turcia, Ucraina, SUA, Lituania, Suedia, Spania și alte state.

Cooperarea regională, în special cu România și alte state învecinate, reprezintă o altă direcție strategică importantă, favorizând colaborarea academică transfrontalieră, programele comune de formare și inițiativele în domeniul sănătății publice și al practicii clinice. Complementar, Universitatea își extinde gradual cooperarea cu Statele Unite ale Americii și alte sisteme performante de educație medicală, cu scopul de a consolida calitatea cercetării, inovării și formării clinice.

Aceste priorități geografice sunt aliniate în mod coerent cu principalele cadre de politici publice naționale și regionale, inclusiv:

- Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030”;
- Planul Național de Acțiuni pentru Aderarea Republicii Moldova la UE (2024-2027);
- Strategia Europa de Sud-Est 2030;
- Politica Europeană de Vecinătate.

Universitatea este afiliată și activă în rețele academice și profesionale internaționale relevante, inclusiv:

- Agenția Universitară a Francofoniei (AUF);
- Asociația Școlilor Medicale din Europa (AMSE);
- Asociația Internațională a Universităților (AIU).

Participarea în aceste rețele facilitează schimbul de bune practici, inițierea de proiecte comune și integrarea instituției în comunitatea academică internațională din domeniul medical. Un accent distinct este acordat spațiului francofon, prin valorificarea apartenenței Universității la Agenția Universitară a Francofoniei, dezvoltarea cooperării academice și științifice și atragerea studenților francofoni, contribuind la consolidarea profilului multicultural și multilingv al instituției.

În perioada de referință, Universitatea a inițiat și consolidat noi contacte Erasmus+, inclusiv ca urmare a participării la evenimente internaționale de profil (de exemplu EAIE 2025), ceea ce reflectă o orientare strategică spre parteneriate funcționale și cu impact real. Astfel, a depășit etapa parteneriatelor ad-hoc și dispune de o rețea internațională suficient de matură pentru a susține, în perioada 2026-2028, dezvoltarea de programe comune, mobilități structurate și cooperare academică aprofundată.





Co-funded by
the European Union



4.2. Cercetarea internațională, integrarea în ERA și diaspora academică

USMF este implicată în 22 granturi internaționale de cercetare și gestionează 21 acorduri de cooperare științifică. Performanța științifică este reflectată prin:

- peste 300 de articole indexate în *Web of Science*, *ISI* și *SCOPUS*;
- peste 4.000 de citări în anul 2024.

Universitatea implementează proiecte comune cu diaspora academică și parteneri internaționali Erasmus+, CBHE, GIZ, OMS, ANCD, REBRAIN și participă activ în programe precum Horizon Europe, COST, Erasmus+ și NATO SPS, precum și în numeroase proiecte bilaterale (România, Turcia, etc.) Potențialul existent justifică integrarea cercetării și diasporei ca dimensiuni esențiale ale Strategiei 2026-2028.

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” a lansat la 9 aprilie 2021, inițiativa de creare a Diasporei Științifice Medicale din Republica Moldova – DiaMed – o platformă destinată Diasporei medicale a Republicii Moldova – cu scopul de a crea un spațiu virtual de dialog și colaborare între cercetătorii din domeniul științelor medicale, absolvenți ai USMF Nicolae Testemițanu, indiferent de locul aflării acestora.

În acest sens, USMF „Nicolae Testemițanu” a reușit să acceseze mobilizarea și valorificarea potențialului uman al specialiștilor înalt calificați stabiliți peste hotare pentru:

- transfer de cunoștințe și experiență privind diversificarea și îmbunătățirea practicilor medicale și a calității serviciilor medicale;
- facilitarea accesului la rețelele internaționale de specialiști și instituții medicale;
- promovarea inovațiilor în domeniul medical;
- elaborarea proiectelor de dezvoltare a sistemului de sănătate, contribuind cu resurse financiare, expertiză și suport logistic.

Printre realizările-cheie se numără:

- semnarea unui Memorandum cu Biroul Relații cu Diaspora al Cancelariei de Stat;
- organizarea de mese rotunde și sesiuni de instruire, moderate de experți din diasporă;
- crearea Laboratorului de Bioinformatică și Medicină Computațională în colaborare cu prof. Serghei Mangul (SUA).

În anul 2023, prin proiectul DiaMed@USMF, finanțat de GIZ Moldova, au fost organizate 14 vizite ale specialiștilor din diasporă, 10 sesiuni „State of the Art Lectures”, 6 workshop-uri și 3 mese rotunde. Colaborarea continuă până în prezent, în cadrul proiectului „The positive impact of migration on Moldova's development through improved policy evidence and better engagement of the diaspora”, finanțat de Organizația Mondială a Sănătății. În cadrul acestui proiect, colaborarea s-a extins prin organizarea mobilităților pentru studenți doctoranzi, tineri cercetători și cadre științifico-didactice ale Universității la instituțiile gazdă ale membrilor Diasporei. Totodată, au fost organizate trei workshop-uri și un curs educational, editarea materialelor didactice și publicarea a șase articole în comun cu membrii diasporei, în reviste cu



Impact Factor indexate SCOPUS și Web of Science.

Rețeaua include la moment peste 570 de membri din 29 de țări (UE, Asia, SUA, Canada etc.).

4.3. Mobilități academice

Potrivit Figurii 2, în anii de studii 2022-2025, USMF „Nicolae Testemițanu” a înregistrat o creștere semnificativă a mobilităților academice.

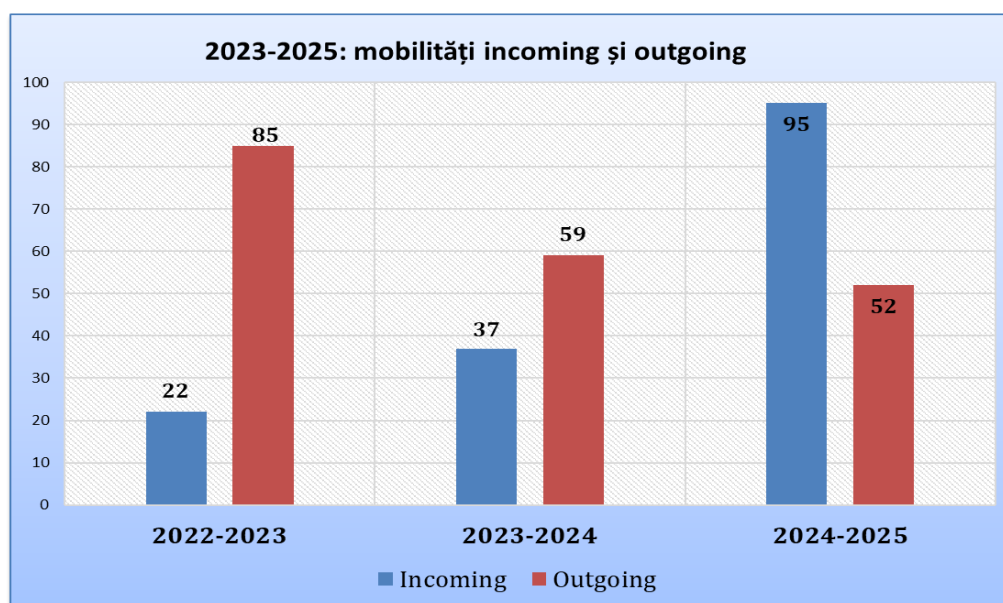


Figura nr. 2. Mobilități incoming/outgoing în anii 2022-2025

Totodată, dezvoltarea resurselor umane a inclus:

- peste 60 de ore de formare profesională prin proiectul Erasmus+ IROconnect;
- instruire lingvistică pentru 85 de participanți (EN/FR);
- 15 certificate CECRL (B2–C1) obținute de personalul universitar.

Programul MEC evidențiază existența unor dificultăți persistente în gestionarea mobilităților academice, generate de proceduri birocratice, procese fragmentate și utilizarea insuficientă a instrumentelor digitale, precum și de probleme în recunoașterea creditelor și a rezultatelor învățării. Aceste disfuncționalități diminuează atractivitatea mobilităților și conduc, în unele cazuri, la o participare formală, fără integrare efectivă în parcursul academic al studenților. Totodată, se remarcă faptul că implicarea în rețele internaționale nu este întotdeauna valorificată prin rezultate concrete și măsurabile.

În context european, digitalizarea mobilităților (inclusiv interoperabilitatea tip *Erasmus Without Paper* EWP) devine un standard de eficiență și transparență. Iar pentru domeniul medical, trasabilitatea deciziilor și recunoașterea clară a stagiilor clinice sunt condiții esențiale de calitate și siguranță.



Co-funded by
the European Union



4.4. Digitalizare proceselor de internaționalizare

Procesele de internaționalizare sunt gestionate preponderent prin sisteme parțial digitale și fluxuri administrative hibride. USMF „Nicolae Testemițanu” dispune de instrumente funcționale de comunicare și promovare internațională (*pagini web multilingve, prezență activă în social media, campanii on-line*), însă procesele de management al mobilităților academice sunt încă gestionate preponderent prin fluxuri manuale sau hibride. Lipsa unui sistem integrat (CRM, interoperabilitate EWP, dashboard-uri BI) reprezintă una dintre principalele vulnerabilități identificate.

Universitatea este implicată în dezvoltarea, testarea și implementarea unei platforme digitale dedicate internaționalizării prin proiectul Erasmus+ *IROconnect*, care va permite interoperabilitatea cu EWP și monitorizarea strategică a mobilităților și parteneriatelor.

4.5. Acreditare internațională și dezvoltare programe educaționale noi

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova este recunoscută internațional pentru excelența sa academică și de cercetare. În 2022, programele integrate de studii Medicină, Stomatologie și Farmacie au obținut acreditarea internațională, iar în 2025, Universitatea a primit Certificatul de acreditare instituțională internațională, valabil 5 ani, emis de *Agencia Independentă de Acreditare și Rating (IAAR)*, conform standardelor *Federației Mondiale pentru Educație Medicală*.

USMF „Nicolae Testemițanu” implementează un Sistem de Management al Calității, orientat spre excelență și satisfacerea cerințelor părților interesate, fiind certificată din 2016 conform standardului ISO 9001:2015, în urma auditului extern realizat de CERTIND (România). Universitatea este, de asemenea, în proces de acreditare internațională a programului de licență în Optometrie. Pe lângă aceste realizări, instituția a fost distinsă cu titlul *Excelență în cercetare*, consolidându-și statutul de instituție de referință în educația și cercetarea medicală la nivel internațional.

Dimensiunea internațională este susținută de programe de studii cu predare în limbi de circulație internațională (RO, EN, FR, RU). Internaționalizarea curriculară este reflectată prin utilizarea literaturii de specialitate internaționale, integrarea ghidurilor și standardelor medicale europene și globale, precum și prin implicarea cadrelor didactice în activități academice și de cercetare cu parteneri externi. Totodată, dezvoltarea competențelor lingvistice și interculturale ale studenților și personalului academic și non-academic reprezintă o prioritate instituțională. Astfel, un indicator cheie al capacității instituționale este nivelul de competență lingvistică al personalului academic: 384 de cadre didactice (aproximativ 35%) dețin competențe de limbă străină la nivelurile B1–C2, facilitând predarea în limbi de circulație internațională, cercetarea colaborativă și cooperarea academică externă.

Deși, la momentul actual, nu sunt implementate programe comune sau duble de studii, existența și dezvoltarea constantă, încă din 1999, a programelor și cursurilor predate în limbile





Co-funded by
the European Union



engleză, franceză și rusă reflectă un nivel avansat de internaționalizare curriculară și o pregătire instituțională reală pentru viitoare inițiative de tip *joint/double degree*.

4.6. Studenți internaționali și servicii de integrare

Ponderea studenților străini constituie elementul principal al *internaționalizării acasă*. Universitatea găzduiește o comunitate academică internațională diversă de studenți internaționali, provenind din peste 33 de state, care numără circa 1/3 din numărul total de studenți.

Admiterea studenților internaționali la USMF „Nicolae Testemițanu” se menține în ultimii trei ani, înregistrând între 32% și 45%, confirmând atractivitatea regională și internațională a Universității.

Astfel, în anul 2023 Universitatea a instruit 1972 de studenți internaționali, în 2024 numărul acestora a fost de 1873, iar în 2025 – 1802. Cel mai mare număr de studenți internaționali se înregistrează la programele de Medicină, Stomatologie și Farmacie, cu predare în limbile engleză și franceză.

În acest context, Universitatea oferă un cadru funcțional de integrare, ce include:

- i. suport academic și mentorat;
- ii. consiliere psihologică;
- iii. cazare în căminele universitare în limita locurilor disponibile;
- iv. activități culturale și extracurriculare;
- v. sprijin logistic și juridic în cooperare cu instituțiile naționale competente;
- vi. respectarea diversității culturale și religioase.

4.7. Comunicare și vizibilitate internațională (clasamente)

Creșterea vizibilității internaționale a Universității este confirmată de prezența acesteia în multiple clasamente internaționale. La ora actuală, USMF „Nicolae Testemițanu” este prezentă în 7 clasamente internaționale: Ranking Web of Universities (Webometrics), SCImago, The Three University Missions (MosIUR), Global Aggregate Ranking, UniRank, EduRank și UNIRANKS. Potrivit rapoartelor publicate, Universitatea ocupă:

- locul II la nivel național în clasamentul *Ranking Web of Universities (Webometrics)* și poziționare în top 4.000 universități la nivel global;
- prezență consolidată în SCImago Institutions Rankings, Universitatea fiind lider național la toți indicatorii General, Cercetare, Inovare și Societal;
- poziționare în top 10% universități la nivel mondial conform *Global Aggregate Ranking*, pentru al treilea an consecutiv;
- prezență constantă în clasamente universitare internaționale precum *MosIUR (The Three University Missions)*, *EduRank*, *UniRank* și *UNIRANKS*, care evaluează performanța academică, cercetarea, impactul societal și sustenabilitatea instituțională;





Co-funded by
the European Union



- vizibilitate științifică ridicată, reflectată prin creșterea constantă a citărilor în Google Scholar, baza de date Scopus și Web of Science, promovarea *Open Science*, inclusiv prin dezvoltarea Repozitoriului Instituțional.

Din *evenimente și prezență digitală*, în anul 2024, USMF „Nicolae Testemițanu” a organizat sau co-organizat 44 de evenimente internaționale (conferințe, ateliere, vizite ale experților străini) și a participat la peste 20 de târguri educaționale internaționale (India, Emiratele Arabe Unite, Qatar). Platforma web în limba engleză (<https://www.usmf.md/en>) și prezența digitală consolidată (locul I național pe YouTube și X/) contribuie semnificativ la creșterea vizibilității globale.

Conform Programului MEC, o vulnerabilitate majoră o reprezintă prezența on-line incompletă în limbi de circulație internațională și conținutul insuficient actualizat privind admiterea, programele, taxele, bursele și serviciile destinate studenților internaționali. Această lacună afectează direct recrutarea, reputația și credibilitatea instituțională, în special în domeniul medical, unde candidații internaționali solicită informații clare, transparente și verificabile privind calitatea programelor, recunoașterea diplomelor, infrastructura clinică și serviciile de suport. Programul MEC subliniază și dependența excesivă de portalul național *Study in Moldova*, ceea ce impune ca fiecare instituție să-și asigure actualizarea instituțională constantă, printr-un mecanism propriu de comunicare, *branding* academic și management al conținutului.

4.8. Concluzii și direcții concrete de dezvoltare a internaționalizării USMF „Nicolae Testemițanu”

În conformitate cu Programul de internaționalizare a învățământului superior pentru anii 2026-2028, analiza sistemică evidențiază un set de constrângeri structurale, care limitează capacitatea instituțiilor de învățământ superior de a transforma internaționalizarea dintr-un proces punctual într-un mecanism instituțional integrat, guvernat strategic și orientat spre impact. Aceste constatări sunt relevante pentru contextualizarea *baseline-ului* USMF „Nicolae Testemițanu”, deoarece oferă o bază comparativă (*benchmarking*) între țintele naționale și capacitatea operațională reală la nivel instituțional, inclusiv în cazul unei universități medicale, unde internaționalizarea este condiționată de standarde clinice, acreditare și siguranța pacientului.

În ansamblu, Universitatea demonstrează o traiectorie solidă de internaționalizare, caracterizată prin:

1. programe multilingve (română / engleză / franceză / rusă);
2. o pondere ridicată a studenților internaționali;
3. mobilități academice structurate prin Programul Erasmus+ și a acordurilor bilaterale;
4. cadrele științifico-didactice calificate, activ implicate în procesul de predare la standarde internaționale;





Co-funded by
the European Union



5. creșterea participării personalului academic și administrativ la inițiativele de cooperare academică la nivel global;
6. internaționalizarea cercetării și îmbunătățirea vizibilității globale.

Analiza stadiului actual al internaționalizării Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”, corelată cu prioritățile naționale stabilite prin Programul MEC de internaționalizare a învățământului superior 2026-2028 și cu orientările europene privind educația, cercetarea și mobilitatea academică, evidențiază faptul că Universitatea a depășit etapa de internaționalizare fragmentară și se află într-o fază avansată de *maturizare instituțională*.

Deși, până în prezent, internaționalizarea nu a fost formalizată printr-o strategie distinctă, rezultatele obținute în perioada 2022-2025 demonstrează existența unor capacități instituționale consolidate, a vizibilității internaționale în creștere și a integrării progresive în Spațiul European al Învățământului Superior (EHEA) și în Spațiul European al Cercetării (ERA). Elaborarea Strategiei de internaționalizare 2026-2028 reprezintă, în acest context, o etapă indispensabilă de tranziție de la dezvoltare graduală la guvernanță strategică, măsurabilă și orientată spre impact.

În concluzie, internaționalizarea USMF „Nicolae Testemițanu” este definită, pentru perioada 2026-2028, ca funcție instituțională transversală, integrată în misiunea educațională, de cercetare și de responsabilitate socială a Universității, cu rol direct în creșterea calității educației medicale, a relevanței cercetării și a competitivității instituționale la nivel european și internațional.

V. ANALIZA SWOT – SINTEZĂ A INTERNAȚIONALIZĂRII USMF „NICOLAE TESTEMIȚANU”

5.1. Analiza SWOT

Strengths – Puncte forte (<i>factori interni favorizanți</i>)	Weaknesses – Puncte slabe (<i>limitări interne</i>)
1. Experiență de peste 30 de ani în pregătirea a circa 6000 de studenți internaționali.	1. Absența programelor de studii comune sau <i>joint degree</i> , ce limitează integrarea curriculară cu instituții partenere internaționale.
2. Atractivitate internațională constantă, reflectată printr-o populație stabilă de studenți internaționali (≈1.800-2.000) din peste 30 de state, în special în Medicină, Stomatologie și Farmacie.	2. Dependență de câteva regiuni principale de recrutare a studenților internaționali, cu risc de concentrare geografică.
3. Mediu academic multilingv consolidat (RO, EN, FR, RU), susținut de un număr semnificativ de cadre didactice lingvistic certificate implicate în	3. Mobilitate academică <i>incoming</i> relativ redusă, în special pentru schimburi de scurtă durată și mobilități structurate pentru studenți





Co-funded by
the European Union



procesul educațional.	internaționali.
4. Portofoliu vast de parteneriate academice și științifice internaționale (Erasmus+, acorduri bilaterale, consorții de cercetare).	4. Dezechilibru între mobilitățile outgoing și incoming și participare inegală a studenților autohtoni la activități internaționale.
5. Experiență instituțională solidă în implementarea mobilităților Erasmus+ pentru studenți, cadre didactice și personal administrativ.	5. Internaționalizare insuficient dezvoltată atât la nivel universitar (master și doctorat) inclusiv în domeniul cotutellelor și al programelor doctorale internaționale, cât și la nivel postuniversitar (rezidențiat și secundariat clinic).
6. Internaționalizarea activă a cercetării prin participare în granturi și consorții internaționale, producție științifică vizibilă și orientare <i>Open Science</i> .	6. Procese administrative de internaționalizare insuficient digitalizate și parțial dependente de fluxuri hibride, în lipsa unui sistem integrat de tip CRM, EWP și BI.
7. Vizibilitate academică internațională în creștere, confirmată prin prezența în clasamente internaționale.	7. Cadru de servicii pentru internaționalizare insuficient integrat (integrare, alumni internațional, suport post-mobilitate).
8. Guvernanță instituțională funcțională a internaționalizării și recunoaștere internațională a calității prin acreditare în baza standardelor WFME.	8. Capacitate încă limitată de ofertare a programelor flexibile (blended, COIL, mobilități virtuale), în pofida potențialului digital existent.
Opportunities – Oportunități (factori externi favorabili)	Threats – Amenințări (factori externi de risc)
1. Creșterea cererii globale pentru educație medicală de calitate în limba engleză, în special în Europa, Africa și Asia.	1. Instabilitatea geopolitică regională, cu impact asupra mobilităților academice, percepției de siguranță și atractivității pentru studenții internaționali.
2. Disponibilitatea programelor Uniunii Europene (Erasmus+, Horizon Europe, CBHE, COST) pentru finanțarea mobilităților, internaționalizării curriculumului și cercetării.	2. Concurența intensificată din partea universităților medicale din Uniunea Europeană și din afara acesteia, inclusiv prin oferte educaționale digitale și hibride.
3. Dezvoltarea programelor comune și a școlilor de vară internaționale ca instrumente de consolidare a atractivității academice.	3. Schimbări imprevizibile în politicile de vize, migrație și recunoaștere a studiilor pentru studenții internaționali.
4. Extinderea consorțiilor internaționale de cercetare și a rețelelor profesionale în domeniul sănătății și educației medicale.	4. Dependența financiară semnificativă de taxele studenților internaționali, vulnerabilă la fluctuațiile pieței globale.
5. Internaționalizarea digitală (COIL, mobilități virtuale și blended), care permite extinderea participării fără constrângeri geografice majore.	5. Provocări de integrare lingvistică și culturală, cu impact potențial asupra retenției studenților internaționali.
6. Implicarea diasporei academice și medicale în activități de mentorat, cercetare și transfer de expertiză.	6. Migrația personalului academic calificat către instituții cu condiții mai competitive.
7. Alinierea la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (SDGs), ce oferă oportunități suplimentare de finanțare și vizibilitate internațională.	7. Necesitatea adaptării continue la standarde internaționale în evoluție (WFME, ESG), cu implicații asupra resurselor și capacității administrative.



5.2. Interpretare strategică a analizei SWOT

Analiza SWOT evidențiază că Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” se află într-o etapă de maturitate avansată a internaționalizării instituționale. Universitatea beneficiază de un portofoliu solid de programe multilingve (RO, EN, FR, RU), o populație stabilă de studenți internaționali din peste 30 de țări și parteneriate academice și științifice extinse, inclusiv în cadrul Erasmus+, acorduri bilaterale și consorții de cercetare. Vizibilitatea academică internațională în creștere, împreună cu experiența de peste 30 de ani în pregătirea studenților internaționali și implementarea mobilităților Erasmus+, reprezintă facilitatori interni majori pentru tranziția de la o internaționalizare preponderent cantitativă la un model strategic, integrat și orientat spre impact, în deplină concordanță cu principiile EHEA și standardele WFME.

Punctele slabe identificate sunt preponderent de natură operațională și organizațională și nu indică deficiențe structurale ale calității academice sau ale capacității instituționale. Acestea reflectă necesitatea consolidării mecanismelor de guvernare, a digitalizării complete a proceselor de internaționalizare (mobilități, parteneriate, raportare) și a extinderii internaționalizării la nivel studii universitare ciclul II (masterat), ciclul III (doctorat) și postuniversitar. În logica evaluărilor ESG și WFME, aceste aspecte pot fi abordate eficient prin planificare strategică bazată pe date, indicatori de performanță și investiții ținute în capacitate instituțională.

Oportunitățile externe – în special contextul integrării europene a Republicii Moldova, extinderea programelor Uniunii Europene (Erasmus+, Horizon Europe, CBHE) și creșterea cererii globale pentru educație medicală de calitate în limbi de circulație internațională – creează un cadru favorabil pentru aprofundarea cooperării internaționale. Valorificarea acestora presupune o abordare selectivă și strategică, orientată spre parteneriate cu valoare adăugată ridicată, programe comune, internaționalizarea cercetării și digitalizarea colaborării academice.

Amenințările externe identificate (instabilitate geopolitică, concurență regională sporită, volatilitatea politicilor de mobilitate și migrație) impun o abordare adaptivă și prudentă, centrată pe diversificarea geografică a recrutării, reducerea dependenței financiare unilaterale și retenția capitalului uman academic. Aceste dimensiuni sunt esențiale atât în evaluările instituționale europene, cât și în procesele de acreditare internațională WFME.

În ansamblu, analiza SWOT confirmă faptul că USMF „Nicolae Testemițanu” dispune de capacitatea instituțională necesară pentru a intra într-o nouă etapă de internaționalizare, caracterizată prin integrare strategică, digitalizare, calitate și sustenabilitate. Strategia de internaționalizare 2026-2028 răspunde direct acestei poziționări și operationalizează tranziția de la consolidare la extindere și validare internațională.



5.3. Direcții strategice derivate din analiza SWOT

Pe baza interacțiunii dintre punctele forte, punctele slabe, oportunități și amenințări, sunt definite următoarele **direcții strategice prioritare** pentru perioada 2026–2028:

1. Valorificarea punctelor forte pentru exploatarea oportunităților (SO)

- Dezvoltarea de **programe comune de studii** cu parteneri strategici din UE și spațiul francofon;
- Extinderea participării în **consorții internaționale de cercetare** și proiecte Horizon Europe;
- Consolidarea pozițiilor în **clasamente internaționale** prin promovarea rezultatelor științifice și educaționale.

2. Utilizarea oportunităților pentru reducerea punctelor slabe (WO)

- Utilizarea finanțărilor Erasmus+ și CBHE pentru **creșterea capacității administrative și digitale** a biroului de relații internaționale;
- Dezvoltarea **mecanismelor de recrutare internațională pre- și postuniversitară** (master, doctorat și rezidențiat);
- Creșterea atractivității mobilităților incoming prin școli de vară, mobilități scurte și de tip hibrid.

3. Utilizarea punctelor forte pentru atenuarea amenințărilor (ST)

- Diversificarea geografică a parteneriatelor și a recrutării internaționale;
- Consolidarea serviciilor de suport pentru studenți și personal internațional, pentru creșterea retenției;
- Creșterea vizibilității instituționale și a brandingului academic în contexte internaționale.

4. Reducerea vulnerabilităților și prevenirea riscurilor (WT)

- Diminuarea dependenței de taxele studenților internaționali prin diversificarea surselor de finanțare;
- Implementarea unui sistem integrat de monitorizare (KPI) a internaționalizării;
- Măsuri instituționale de **retenție a personalului academic** și recunoaștere a implicării internaționale.



Co-funded by
the European Union



IV. DOMENII STRATEGICE DE INTERVENȚIE (2026–2028)

În baza constatărilor sistemice ale Programului MEC 2026-2028 și a priorităților europene privind internaționalizarea, USMF „Nicolae Testemițanu” definește domenii de intervenție, urmăresc transformarea internaționalizării într-o asumare instituțională matură, măsurabilă și sustenabilă, cu efect direct asupra calității educației medicale, cercetării și serviciilor pentru comunitatea academică:

1. Mobilitate academică și integrare în rețele internaționale

Universitatea va orienta mobilitatea academică de la o abordare cantitativă către una calitativă și integrată curricular, cu recunoaștere academică deplină și corelare explicită cu rezultatele învățării. Participarea în programe Erasmus+, rețele academice și consorții internaționale va fi utilizată ca instrument structural de modernizare educațională și profesională.

2. Atragerea studenților internaționali și consolidarea retenției

Internaționalizarea prin recrutare va fi abordată sistemic prin simplificarea procedurilor de acces, îmbunătățirea infrastructurii, monitorizarea satisfacției studenților și dezvoltarea mecanismelor de retenție. Accentul se va pune pe calitatea experienței educaționale și pe sustenabilitatea recrutării, nu doar pe creșterea numerică.

3. Servicii integrate pentru comunitatea internațională

USMF „Nicolae Testemițanu” va dezvolta un sistem coerent de servicii pentru studenți și personal internațional, care să includă etapele de: pre-sosire, orientare, suport administrativ și migrațional, integrare socio-culturală și suport psiho-emoțional. Feedback-ul beneficiarilor va deveni instrument operațional de îmbunătățire continuă.

4. Internaționalizarea curriculumului și a procesului educațional

Universitatea va extinde internaționalizarea „acasă” prin implementarea de modele COIL, module comune, școli de vară internaționale și consolidarea ofertei în limbi de circulație internațională, creând premisele instituționale pentru dezvoltarea etapizată a programelor de tip joint și double degree, în conformitate cu cerințele EHEA și WFME.

5. Parteneriate internaționale strategice și orientate spre rezultate

Portofoliul de parteneriate va fi supus unui proces de prioritizare strategică, bazat pe compatibilitate academică, capacitate de generare a mobilităților, programelor comune și a proiectelor de cercetare. Parteneriatele vor fi evaluate sistematic în funcție de impactul instituțional, academic și științific.





Co-funded by
the European Union



6. Digitalizarea proceselor de internaționalizare

Strategia prevede tranziția către sisteme digitale integrate pentru managementul mobilităților și cooperării internaționale, inclusiv implementarea *Erasmus Without Paper*, platforme CRM instituționale, fluxuri digitale de aprobare și dashboard-uri de monitorizare. Digitalizarea va susține transparența, eficiența și guvernanța bazată pe date.

7. Internaționalizarea în cercetare și inovare

Universitatea va consolida internaționalizarea cercetării prin participarea în consorții europene, dezvoltarea cotutellelor doctorale și postdoctorale, mobilități de cercetare și alinierea la principiile Open Science și ERA. Accentul va fi pus pe cercetarea cu impact, interdisciplinară și conectată la domeniile prioritare internaționale.

8. Vizibilitate internațională

Vizibilitatea internațională va fi tratată ca rezultat al performanței academice și științifice, prin consolidarea brandingului instituțional, prezență web multilingvă și participare selectivă la rețele, evenimente relevante pentru domeniul Sănătate și clasamente internaționale.

9. Dezvoltarea capacităților și competențelor pentru internaționalizare

Un pilon transversal al Strategiei îl constituie dezvoltarea competențelor personalului academic, științific și administrativ în domenii-cheie: managementul mobilităților și proiectelor internaționale, competențe lingvistice certificate, marketing educațional și științific, utilizarea instrumentelor digitale și guvernanța cooperării internaționale.



Co-funded by
the European Union



VI. OBJECTIVE STRATEGICE

6.1. Cadrul general al obiectivelor strategice

În baza analizei SWOT a situației actuale și a alinierii la cadrele strategice naționale și europene, Strategia de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu” stabilește patru (4) obiective strategice generale și unsprezece (11) obiective strategice specifice pentru perioada 2026-2028, care sunt clar subordonate și corelate funcțional. Atât obiectivele strategice generale, cât și cele specifice sunt corelate cu domeniile prioritare de intervenție, fiind orientate spre impact instituțional măsurabil, calitate academică, sustenabilitate și integrare europeană deplină. Realizarea acestora va permite consolidarea internaționalizării USMF „Nicolae Testemițanu” ca funcție instituțională strategică, integrată, digitalizată și sustenabilă, cu impact direct asupra calității educației medicale, cercetării, atractivității internaționale și competitivității academice a universității.

OBIECTIV STRATEGIC 1 – Guvernanță și vizibilitate internațională

OG1. *Dezvoltarea instituțională a internaționalizării pentru creșterea vizibilității internaționale a USMF „Nicolae Testemițanu” ca pol regional de educație medicală, cercetare și inovare în sănătate.*

OBIECTIVE SPECIFICE:

- **OS1.1** Consolidarea structurilor instituționale responsabile de internaționalizarea USMF „Nicolae Testemițanu”, prin standardizarea funcțiilor, clarificarea atribuțiilor, digitalizarea proceselor și dezvoltarea resurselor umane dedicate, inclusiv prin implementarea serviciilor de orientare, mentorat academic și consiliere psihologică pentru studenții internaționali, inclusiv refugiați din Ucraina, precum și prin extinderea prezenței digitale multilingve a paginii web și îmbunătățirea coordonării instituționale cu autoritățile și partenerii internaționali.
- **OS1.2** Elaborarea, implementarea și monitorizarea Strategiei de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu”, cu obiective clare, indicatori de performanță și măsuri operaționale, astfel încât planificarea și evaluarea internaționalizării să fie unitare, transparente și bazate pe date.
- **OS1.3** Consolidarea și promovarea brandului academic internațional al USMF „Nicolae Testemițanu” prin participare coordonată la inițiative naționale și internaționale de promovare (târguri educaționale, vizite de studiu, rețele universitare), integrarea activă în platforme naționale de promovare și dezvoltarea unei identități instituționale distincte în domeniul educației medicale și științelor sănătății.



Co-funded by
the European Union



OBIECTIV STRATEGIC 2 – Resurse umane și competențe

OG2. *Consolidarea capacităților umane ale personalului academic, științific și administrativ pentru promovarea cooperării internaționale și a internaționalizării educației medicale.*

OBIECTIVE SPECIFICE:

- **OS 2.1** Dezvoltarea și implementarea programelor de formare lingvistică și interculturală pentru cadrele didactice, cercetători și personalul administrativ implicat în internaționalizare, inclusiv prin susținerea certificării internaționale a competențelor lingvistice, ca premisă a calității educației medicale în limbi de circulație internațională.
- **OS 2.2** Atragerea și extinderea mobilităților academice *incoming* și *outgoing* pentru cadre didactice, cercetători și diaspora academică, ca mecanism instituțional de transfer de expertiză, dezvoltare curriculară și consolidare a rețelelor academice internaționale, contribuind la internaționalizarea „acasă” și la creșterea calității educației și cercetării.

OBIECTIV STRATEGIC 3 – Internaționalizarea programelor de studii și a activităților de cercetare

OG3. *Internaționalizarea programelor de studii și a activităților de cercetare prin creșterea cooperării academice internaționale și a participării la programe și proiecte europene.*

OBIECTIVE SPECIFICE:

- **OS 3.1** Actualizarea, modernizarea și acreditarea internațională a programelor de studii ale USMF „Nicolae Testemițanu” cu predare în limbi de circulație internațională (în special engleză și franceză), inclusiv prin actualizarea curriculei, elaborarea resurselor didactice moderne și alinierea la standardele europene și internaționale relevante pentru educația medicală.
- **OS 3.2** Dezvoltarea și extinderea programelor comune de studii, modulelor integrate și formelor de cooperare curriculară și științifică internațională cu instituții de învățământ superior și centre de cercetare din străinătate, inclusiv cu implicarea diasporei academice, astfel încât internaționalizarea curriculară să genereze rezultate structurale și sustenabile.
- **OS 3.3** Creșterea capacității instituționale a USMF „Nicolae Testemițanu” de a atrage, a implementa și a gestiona proiecte internaționale educaționale și de cercetare, ca instrument esențial de modernizare academică, internaționalizare a cercetării și diversificare a surselor de finanțare.
- **OS 3.4** Integrarea deplină a USMF „Nicolae Testemițanu” în Programul Erasmus+, prin consolidarea mecanismelor instituționale necesare pentru participarea eficientă, predictibilă și strategică la mobilități, parteneriate și proiecte de cooperare europeană.





Co-funded by
the European Union



OBIECTIV STRATEGIC 4 – Creșterea numărului de studenți și medici rezidenți implicați în internaționalizare

OG4. Creșterea implicării studenților și a medicilor rezidenți în procesele de internaționalizare și a atractivității Universității pentru studenții străini și refugiați.

OBIECTIVE SPECIFICE:

- **OS4.1** Asigurarea accesului echitabil la studii în domeniul Sănătate pentru cetățenii străini și refugiați din Ucraina prin simplificarea procedurilor administrative interne, dezvoltarea și utilizarea instrumentelor digitale de informare și admitere, furnizarea de servicii integrate de suport pentru studenți și medici rezidenți, modernizarea și extinderea infrastructurii de studii și cazare, inclusiv și evaluarea continuă a satisfacției studenților și a medicilor rezidenți internaționali pentru optimizarea experienței educaționale.
- **OS4.2** Valorificarea mobilităților academice pentru studenții și medici rezidenți prin creșterea și integrarea mobilităților *incoming* și *outgoing* în parcursul academic, recunoscute oficial, gestionate prin instrumente digitale eficiente, și promovarea experiențelor internaționale în cadrul Universității, prin implicarea beneficiarilor de studii locali în proiecte și programe cu parteneri internaționali.

6.2. Tabel de corelare între obiectivele generale și obiectivele strategice

Corelarea obiectivelor generale ale Strategiei cu obiectivele strategice specifice

Obiective generale (OG)	Descriere OG	Obiective specifice (OS)	Rezultat strategic așteptat
OG1. Dezvoltarea instituțională a internaționalizării pentru creșterea vizibilității internaționale a USMF „Nicolae Testemițanu” ca pol regional de educație medicală, cercetare și inovare în sănătate.	Consolidarea funcțiilor instituționale de internaționalizare, digitalizarea proceselor și coordonarea eficientă cu autoritățile și partenerii internaționali	OS1.1 Consolidarea structurilor instituționale responsabile de internaționalizarea USMF „Nicolae Testemițanu”, prin standardizarea funcțiilor, clarificarea atribuțiilor, digitalizarea proceselor și dezvoltarea resurselor umane dedicate, inclusiv prin implementarea serviciilor de orientare, mentorat academic și consiliere psihologică pentru studenții internaționali, precum și prin extinderea prezenței digitale multilingve a paginii web și îmbunătățirea coordonării instituționale cu autoritățile și partenerii internaționali.	Guvernanță clară, procese eficiente, responsabilități definite și vizibilitate internațională consolidată
		OS1.2 Elaborarea, implementarea și monitorizarea Strategiei de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu”, cu obiective clare, indicatori de performanță și măsuri operaționale, astfel încât planificarea și	Planificare și evaluare unitare, transparente și bazate pe date





Co-funded by
the European Union



Obiective generale (OG)	Descriere OG	Obiective specifice (OS)	Rezultat strategic așteptat
		evaluarea internaționalizării să fie unitară, transparente și bazate pe date.	
		OS1.3 Consolidarea și promovarea brandului academic internațional al USMF „Nicolae Testemițanu” prin participare coordonată la inițiative naționale și internaționale de promovare (târguri educaționale, vizite de studiu, rețele universitare), integrarea activă în platforme naționale de promovare și dezvoltarea unei identități instituționale distincte în domeniul educației medicale și științelor sănătății.	<i>Brand academic recunoscut, poziționare strategică în rețele și clasamente internaționale</i>
OG2. Consolidarea capacităților umane ale personalului academic, științific și administrativ pentru promovarea cooperării internaționale și a internaționalizării educației medicale	Creșterea competențelor lingvistice, interculturale și de cooperare internațională	OS2.1 Dezvoltarea și implementarea programelor de formare lingvistică și interculturală pentru cadrele didactice, cercetători și personalul administrativ implicat în internaționalizare, inclusiv prin susținerea certificării internaționale a competențelor lingvistice, ca premisă a calității educației medicale în limbi de circulație internațională.	Personal academic, științific și administrativ pregătit pentru educație și cercetare internaționalizate
		OS2.2 Atragerea și extinderea mobilităților academice <i>incoming</i> și <i>outgoing</i> pentru cadre didactice, cercetători și diaspora academică, ca mecanism instituțional de transfer de expertiză, dezvoltare curriculară și consolidare a rețelelor academice internaționale, contribuind la internaționalizarea „acasă” și la creșterea calității educației și cercetării.	Transfer de expertiză, consolidarea rețelelor internaționale și internaționalizare „acasă”
OG3. Internaționalizarea programelor de studii și a activităților de cercetare prin creșterea cooperării academice internaționale și a participării la programe și proiecte europene.	Creșterea cooperării academice internaționale și participarea la proiecte europene și internaționale	OS3.1 Actualizarea, modernizarea și acreditarea internațională a programelor de studii ale USMF „Nicolae Testemițanu” cu predare în limbi de circulație internațională (în special engleză și franceză), inclusiv prin actualizarea curriculei, elaborarea resurselor didactice moderne și alinierea la standardele europene și internaționale relevante pentru educația medicală.	Programe de studii competitive și atractive pentru studenți internaționali
		OS3.2 Dezvoltarea și extinderea programelor comune de studii, modulelor integrate și formelor de cooperare curriculară și științifică internațională cu instituții de învățământ superior și centre de cercetare din străinătate, inclusiv cu	Internaționalizare curriculară sustenabilă, pregătire pentru programe comune



Co-funded by
the European Union



Obiective generale (OG)	Descriere OG	Obiective specifice (OS)	Rezultat strategic așteptat
		implicarea diasporei academice, astfel încât internaționalizarea curriculară să genereze rezultate structurale și sustenabile.	
		OS3.3 Creșterea capacității instituționale a USMF „Nicolae Testemițanu” de a atrage, a implementa și gestiona proiecte internaționale educaționale și de cercetare, ca instrument esențial de modernizare academică, internaționalizare a cercetării și diversificare a surselor de finanțare.	Modernizare academică și de cercetare
		OS3.4 Integrarea deplină a USMF „Nicolae Testemițanu” în Programul Erasmus+, prin consolidarea mecanismelor instituționale necesare pentru participarea eficientă, predictibilă și strategică la mobilități, parteneriate și proiecte de cooperare europeană.	Participare eficientă și strategică la mobilități, parteneriate și proiecte europene
OG4. Creșterea implicării studenților și a medicilor rezidenți în procesele de internaționalizare și a atractivității Universității pentru studenții internaționali	Extinderea participării studenților și rezidenților la mobilități și programe internaționale, integrarea dimensiunii internaționale în parcursul educațional	OS4.1 Asigurarea accesului echitabil la studii în domeniul Sănătate pentru cetățenii străini prin simplificarea procedurilor administrative interne, dezvoltarea și utilizarea instrumentelor digitale de informare și admitere, furnizarea de servicii integrate de suport pentru studenți și medici rezidenți, modernizarea și extinderea infrastructurii de studii și cazare, inclusiv și evaluarea continuă a satisfacției studenților și a medicilor rezidenți internaționali pentru optimizarea experienței educaționale.	Creșterea atractivității USMF „Nicolae Testemițanu” pentru studenți și rezidenți internaționali și optimizarea experienței educaționale
		OS4.2 Valorificarea mobilităților academice pentru studenții și medici rezidenți prin creșterea și integrarea mobilităților <i>incoming</i> și <i>outgoing</i> în parcursul academic, recunoscute oficial, gestionate prin instrumente digitale eficiente, și promovarea experiențelor internaționale în cadrul universității prin implicarea beneficiarilor de studii locali în proiecte și programe cu parteneri internaționali.	Mobilități integrate curricular și profesional, cu recunoaștere academică deplină și impact intercultural.



VII. GUVERNANȚĂ ȘI STRUCTURĂ DE IMPLEMENTARE A STRATEGIEI DE INTERNAȚIONALIZARE

Implementarea eficientă a Strategiei de internaționalizare a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2026 - 2028 este susținută de un cadru de guvernare instituțională clar definit, bazat pe principii de responsabilitate, coordonare inter-instituțională, transparență și monitorizare continuă, în conformitate cu bunele practici ale Uniunii Europene, EHEA, și standardele WFME.

7.1. Matrice RACI – responsabilități cheie în implementare (sinteză operațională)

Domeniu / Proces-cheie	R – Responsabil	A – Autoritate	C – Consultat	I – Informat
Strategie și KPI	Șef IRO / ISC	Rectorat	QA, Financiar	Facultăți
Mobilități academice	IRO	Prorector pentru activitate didactica & management academic, DDMA	Facultăți, QA	Studenti
Digitalizare (EWP, CRM)	Responsabil digitalizare & IT	Șef IRO, Șef Digitalizare & IT	IT, Juridic	Decanate, catedre
Programe comune / COIL	Coordonatori facultate	Prorector pentru activitate didactica & management academic, DDMA	DAI (QA), Juridic	IRO
Granturi internaționale	Departamentul Cercetare	Prorector pentru cercetare și inovare	DREIE/IRO, Financiar	Decanate, catedre
Doctorat în cotutelă	Școala doctorală în domeniul Științe medicale	Prorector Cercetare și Inovare, ȘDDȘM	ȘDDȘM	IRO
Asigurarea calității	Structura DAI (QA)	Rectorat	IRO, Facultăți	Senat
Recrutarea studenților și a medicilor rezidenți internaționali și refugiați	DRDCS, DREIE/IRO / ASR / ESN	Prorector pentru activitate didactica & management academic, DDMA	DAI (QA)	Rectorat



Co-funded by
the European Union



VIII. FORMAREA PERSONALULUI IMPLICAT ÎN INTERNAȚIONALIZARE

8.1. Situația actuală a formării personalului

Analiza capacităților Departamentului Relații Externe și Integrare Europeană al USMF „Nicolae Testemițanu”, realizată în contextul elaborării Strategiei de internaționalizare 2026-2028, evidențiază existența unui **nucleu profesional solid**, cu experiență practică relevantă în gestionarea mobilităților academice, a cooperării internaționale și a programelor educaționale în limbi străine. Totodată, analiza confirmă necesitatea unei **tranziții de la un model operațional către unul strategic, digitalizat și orientat spre impact**, în concordanță cu standardele Spațiului European al EHEA, ERA și cerințele WFME.

Competențele existente ale echipei acoperă principalele funcții ale unui Birou universitar de internaționalizare modern, după cum urmează:

Arii-cheie de competență ale Departamentului Relații Externe și Integrare Europeană:

Arie de competență	Descriere
1. Leadership strategic și politici instituționale	Elaborarea și implementarea Strategiei de internaționalizare și a planurilor de acțiune
2. Managementul proiectelor și atragerea finanțărilor	Erasmus+, Horizon Europe, AUF, CBHE, COST, DAAD, CEEPUS
3. Dezvoltarea parteneriatelor	Acorduri bilaterale, rețele academice, diplomație academică
4. Managementul mobilităților	Erasmus+ KA1/BIP, mobilități bilaterale, recunoaștere academică, EWP
5. Marketing internațional și recrutare	Promovare, târguri educaționale, comunicare digitală
6. Integrare și servicii interculturale	Suport pentru studenți, medici rezidenți și personal internațional
7. Asigurarea calității și raportare	KPI, date statistice, cerințe ESG/WFME
8. Cadrul legal și migrațional	Vize, permise de ședere, GDPR, etica recrutării
9. Digitalizare în internaționalizare	COIL, mobilitate virtuală, CRM, platforme digitale
10. Comunicare externă și diplomație publică	Relația cu parteneri, autorități, comunitatea academică
11. Sprijin pentru internaționalizarea cercetării	Granturi internaționale, doctorate comune

Această structură demonstrează că USMF „Nicolae Testemițanu” dispune de capacități funcționale esențiale, însă pentru atingerea obiectivelor strategice 2026-2028 este necesară consolidarea competențelor prin specializare, standardizare și formare continuă.



Co-funded by
the European Union



8.2. Foaie de parcurs pentru dezvoltarea competențelor (2026-2028)

An	Focus principal de competență
2026	Digitalizarea mobilităților, leadership strategic, extinderea parteneriatelor
2027	Programe comune, doctorate în cotutelă internațională, recrutare și marketing
2028	Diplomație științifică, conformitate (compliance), analiză/monitorizare a clasamentelor (rankings intelligence).

8.3. Evaluarea nevoilor de formare (Training Needs Assessment)

Analiza necesarului de training, corelată cu SWOT-ul instituțional, stadiul digitalizării și obiectivele Strategiei, identifică următoarele nevoi prioritare:

Arie	Situația actuală	Necesități
Management digital mobilități	Procese manuale	Training EWP, CRM, e-signature
Utilizarea AI	Inexistentă	AI pentru mobilități, analiză parteneri
Decizii bazate pe date	Date necorelate	Dashboard-uri KPI
Negociere internațională	Experiență regională	Training avansat global
Comunicare interculturală	Gestionată informal	Formare structurată
Implicarea facultăților	Variabilă	Advocacy & leadership
Scriere proiecte UE	Nesistematizată	Horizon Europe, CBHE etc.
Diplomație științifică	Individuală	Abordare instituțională

Prin implementarea acestui program coerent de formare și profesionalizare, Universitatea își asigură capacitatea instituțională necesară pentru internaționalizare strategică, digitalizată și conformă cu standardele UE/WFME, transformând Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană într-un motor de dezvoltare instituțională, cercetare competitivă și vizibilitate globală.

8.4. Priorități de formare profesională per rol (Training Priorities)

În vederea implementării eficiente a Strategiei de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2026-2028, este esențială corelarea programelor de formare profesională cu rolurile funcționale individuale, responsabilitățile asumate și obiectivele strategice instituționale. Abordarea adoptată este una role-based, competency-driven și orientată spre impact, în conformitate cu bunele practici europene (EHEA/ERA), Erasmus+ și standardele WFME privind guvernanta și capacitatea instituțională.



A. Profiluri de formare

Arii prioritare de formare	Justificare strategică
Leadership strategic, strategie digitală, diplomatie științifică, finanțări internaționale	Coordonează Strategia de internaționalizare, asigură alinierea UE/WFME și poziționarea instituțională
Negocieri internaționale, consorții UE/AUF, management parteneriate strategice	Responsabilă de extinderea și aprofundarea parteneriatelor instituționale
Instrumente AI pentru mobilitate, EWP, mobilitate virtuală, dashboard-uri digitale	Gestionar principal al proceselor de mobilitate academică
AI pentru rețele de cercetare, Horizon Europe, instrumente colaborative digitale	Suport pentru internaționalizarea cercetării și consorții științifice
Fluxuri digitale, documentație EWP, comunicare interculturală	Suport procedural, conformitate și servicii pentru studenți

B. Nevoi de formare și rezultate așteptate – sinteză

Categorie	Domeniu de focus	Competențe specifice
Nevoi imediate (short-term)	Erasmus Without Paper (EWP) & CRM	Operare EWP, gestionare fluxuri digitale, mobilități conforme
	AI în mobilitate și comunicare	Automatizare răspunsuri, suport mobilitate, workflow digital
	Management digital al parteneriatelor	Sisteme cloud, arhivare, colaborare interinstituțională
	Networking & negociere	Dezvoltarea și menținerea parteneriatelor academice
	Scriere proiecte UE & bugetare	Propuneri competitive Erasmus+ / Horizon Europe
Nevoi pe termen mediu	Horizon Europe & COST	Coordonare, raportare, management consorții
	Dashboard-uri KPI asistate AI	Analiză performanță, decizie strategică
	COIL & mobilitate virtuală	Implementare module digitale internaționale
	Implicarea cadrelor didactice	Creșterea participării academice
Rezultate așteptate	Eficiență & conformitate digitală	Procese rapide, EWP fully compliant
	Empowerment digital	Utilizare avansată AI și instrumente digitale
	Creșterea succesului la granturi	Mai multe aplicații și rată crescută de finanțare
	Atractivitate științifică	Creștere colaborări și proiecte internaționale
	Cultură digitală unitară	Standardizare competențe la nivel IRO



Implementarea acestui cadru integrat de formare profesională per rol reprezintă un pilon esențial pentru consolidarea capacității instituționale de internaționalizare a Universității. Prin alinierea trainingului cu obiectivele Strategiei 2026-2028, cu transformarea digitală și cu standardele UE/WFME, Universitatea asigură profesionalizarea durabilă a structurilor de internaționalizare; calitatea și conformitatea proceselor (EWP, ESG, WFME); competitivitatea în atragerea finanțărilor și parteneriatelor; servicii moderne, centrate pe student și cercetare, precum și poziționarea USMF „Nicolae Testemițanu” ca instituție medicală europeană, digitalizată și strategic conectată la nivel global.

8.5. Date colectate și periodicitatea acestora

Date colectate	Tip indicator	Frecvență	Sursă / Responsabil
1. Număr de membri ai personalului participanți la instruirii	Cantitativ	Per sesiune	Evidențe IRO
2. Rata de finalizare și certificare	Calificări / credentiale	Per modul	RU / Furnizor instruire
3. Nivel de încredere și competență autoevaluat (pre/post)	Calitativ	Imediat post-training	IRO (chestionare)
4. Aplicarea competențelor în activitatea curentă (EWP, AI, propuneri proiecte)	Indicator de performanță	Trimestrial	Feedback superiori direcți
5. Număr de aplicații de proiecte și parteneriate inițiate post-training	Indicator de rezultat	Semestrial	IRO + DCI
6. Reducerea erorilor și întârzierilor administrative în mobilități	Eficiență proces	Trimestrial	Coordonatori mobilitate
7. Feedback de la studenți și parteneri internaționali	Feedback extern	Anual	IRO / AI
8. Contribuția la KPI instituționali de internaționalizare	Impact strategic	Anual	Dezvoltare Strategică

Datele colectate sunt integrate în *dashboard-uri KPI*, utilizate pentru decizie managerială și raportare strategică.



IX. DIGITALIZAREA PROCESELOR DE INTERNAȚIONALIZARE

9.1. Stadiul actual al digitalizării care susține internaționalizarea Universității

În cadrul Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” digitalizarea joacă în prezent un rol funcțional, dar încă parțial integrat în implementarea proceselor de internaționalizare. Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană se află într-o etapă de tranziție de la fluxuri administrative predominant manuale către soluții digitale, în special în aria coordonării mobilităților Erasmus+ și a managementului cooperării internaționale.

Transformarea digitală este susținută în principal de inițiative interne, de bune practici preluate prin programe europene (Erasmus+, Horizon Europe, AUF) și de competențele individuale ale personalului, fără a fi încă consolidată într-un sistem instituțional integrat.

Practici curente și instrumente digitale utilizate:

- Digitalizare parțială a mobilităților internaționale: procesele Erasmus+ (selecție, nominalizare, documente de mobilitate, recunoaștere academică) sunt gestionate printr-o combinație de documente electronice și proceduri pe suport de hârtie, cu fluxuri de lucru preponderent manuale;
- Google Drive este utilizat ca instrument principal de stocare și colaborare pentru documente de mobilitate, acorduri interinstituționale, dosare de aplicație și materiale aferente parteneriatelor internaționale; deși facilitează accesul și colaborarea internă, această soluție nu permite automatizare, trasabilitate avansată sau integrare instituțională;
- Funcția de leadership digital emergent: coordonatorul Erasmus+ îndeplinește, în mod practic, și rolul de ofițer de digitalizare, inițiind optimizarea gestionării datelor, standardizarea documentației și explorarea alinierii la standardele UE (Erasmus Without Paper);
- Canale digitale de comunicare active: e-mail instituțional, formulare on-line de bază și stocare *cloud* sunt utilizate constant în comunicarea cu studenții, facultățile și partenerii;
- Dezvoltare informală a competențelor digitale prin participarea personalului la mobilități, rețele de cercetare, proiecte internaționale și conferințe.

9.2. Vulnerabilități depistate

Vulnerabilități identificate	Impact asupra internaționalizării
1. Lipsa unei platforme dedicate de management IRO	Volum mare de muncă manuală, risc de erori și duplicări
2. Procese de validare și semnare pe suport de hârtie	Întârzieri, transparență scăzută
3. Lipsa integrării cu sistemele IT instituționale (registre studenți, HR, finanțe)	Introducere multiplă a datelor, raportare limitată



Vulnerabilități identificate	Impact asupra internaționalizării
4. Control redus al securității și versiunilor documentelor	Risc privind protecția datelor
5. Absența unui CRM pentru parteneriate	Dificultăți în gestionarea ciclului de viață al acordurilor
6. Neimplementarea Erasmus Without Paper	Nealinieră progresivă la cerințele UE
7. Lipsa dashboard-urilor KPI	Decizie strategică lentă, bazată pe date fragmentare

9.3. Nivelul actual al competențelor digitale

În prezent, nu există un program instituțional formal de instruire digitală dedicat proceselor de internaționalizare. Sunt identificate lacune semnificative în următoarele domenii:

- automatizarea fluxurilor de lucru;
- utilizarea semnăturii digitale;
- managementul securizat al datelor;
- utilizarea CRM și a bazelor de date pentru mobilități;
- interoperabilitatea cu sistemele academice instituționale.

Cu toate acestea, nivelul de conștientizare instituțională privind importanța digitalizării este ridicat, iar personalul IRO își exprimă deschiderea pentru tranziția către un model digital conform UE.

9.4. Provocări, oportunități și beneficii ale digitalizării în internaționalizare

✓ Provocări majore:

- constrângeri bugetare pentru platforme specializate;
- lipsa expertizei digitale avansate;
- rezistența la schimbare a unor fluxuri tradiționale;
- infrastructură IT neuniformă.

✓ Oportunități strategice:

- creșterea eficienței și trasabilității proceselor;
- alinierea deplină la standardele Erasmus+, EHEA, WFME;
- reducerea poverii administrative;
- îmbunătățirea experienței studenților și partenerilor;
- suport pentru decizie strategică bazată pe date.

Digitalizarea este astfel definită nu ca scop în sine, ci ca facilitator transversal al mobilității, cercetării internaționale, calității și guvernancei moderne.



9.5. Plan de acțiuni privind digitalizarea internaționalizării

Proiect digital	Tehnologii	Termen	Responsabili	KPI principali
1. Implementare Erasmus Without Paper (EWP)	OLA, API EWP, Erasmus Dashboard	2026	IRO + IT	100% mobilități Erasmus digitalizate
2. Platformă CRM / Mobility Management	Mobility Online / MoveOn	2026-2027	IRO + IT	Date centralizate, raportare ↑ 50%
3. Semnătură digitală & workflow	DocuSign / e-Sign	2026	IRO + Rectorat	80% aprobări digitalizate
4. COIL & mobilitate virtuală	LMS, Teams, Zoom	2027-2028	IRO + Facultăți	≥2 parteneriate COIL/an
5. Bază digitală parteneriate	CRM / SharePoint	2026	IRO	100% acorduri arhivate
6. Dashboard KPI global mobilități	Power BI / Tableau	2027	IRO + Analiză inst.	Raportare trimestrială
7. AI-asistent mobilități	Chatbot AI	2028	IRO + IT	-50% solicitări repetitive
8. Hub digital de instruire IRO	LMS + webinar	2026-2028	IRO + HR	100% personal instruit

Digitalizarea internaționalizării la USMF „Nicolae Testemițanu” se află într-o fază de maturizare accelerată. Universitatea dispune de practici de bază funcționale, personal motivat și o aliniere clară la prioritățile UE, dar necesită trecerea decisivă către soluții integrate, automatizare și dezvoltare sistematică a competențelor digitale.

Prin implementarea etapizată a acțiunilor prevăzute, Universitatea va consolida un model modern, conform Erasmus+ și WFME, de internaționalizare digitală, scalabil, eficient și centrat pe beneficiar.



X. MONITORIZAREA LA NIVEL DE STRATEGIE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ (KPIs)

10.1. Cadru general de monitorizare

Monitorizarea implementării Strategiei de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2026-2028 se realizează printr-un sistem coerent de indicatori-cheie de performanță (KPIs), corelat cu obiectivele strategice, cerințele programelor Erasmus+, standardele EHEA/ESG și referințele WFME pentru guvernanta, calitate și capacitate instituțională.

Monitorizarea la nivel de strategie urmărește:

- progresul măsurabil al internaționalizării;
- echilibrul mobilităților și calitatea experienței academice;
- transformarea digitală și conformitatea UE;
- impactul asupra cercetării, vizibilității și capacității instituționale.

10.2. Matricea KPI la nivel strategic (2026-2028)

Obiectiv strategic	Indicator KPI (anual)	Țintă 2026	Țintă 2027	Țintă 2028
Creșterea și echilibrarea mobilităților	Nr. total mobilități studenți și rezidenți (incoming + outgoing); pondere incoming $\geq 40\%$	43 mobilități	51 mobilități	57 mobilități
Mobilitatea personalului	Nr. mobilități de predare, cercetare și formare (staff)	42 mobilități	47 mobilități	50 mobilități
Digitalizare (Erasmus+)	% procese Erasmus+ gestionate integral digital (EWP/OLA/e-signature)	$\geq 90\%$	100%	Mentținere 100%
Calitatea parteneriatelor	% acorduri active cu min. o activitate/an	≥ 20 acorduri	≥ 20 acorduri	≥ 20 acorduri
Ofertă academică internațională	Nr. module comune / școli de vară / programe joint (noi)	0	4 programe	3 programe
Creșterea nr. de studenți străini și refugiați, înmatriculați anual la studii cu predare în limba engleză	Creșterea cu cca 30% a nr. de studenți internaționali și refugiați înmatriculați	210	235	265
Creșterea nr. studenți internaționali înmatriculați anual la studii cu predare în limba română	Creșterea cu cca 10% a nr. studenți internaționali înmatriculați anual la studii cu predare în limba română	70	75	80
Creșterea nr. studenți internaționali înmatriculați anual în	Creșterea cu cca 10% a nr. de studenți internaționali	-	-	-



Co-funded by
the European Union



Obiectiv strategic	Indicator KPI (anual)	Țintă 2026	Țintă 2027	Țintă 2028
cadrul programelor comune	Înmatriculați anual în cadrul programelor comune			
Internaționalizarea cercetării	Propuneri Horizon Europe/COST/JPI/bilaterale depuse (rata de succes)	2 proiecte	2 proiecte	2 proiecte
Experiența studenților internaționali	Scor satisfacție studenți și rezidenți străini și refugiați (min. 4/5)	≥80%	≥80%	≥80%
Vizibilitate & clasamente	Mentținere loc 1 național Webometrics Excellence; creștere în ≥1-2 rankinguri internaționale	raportare anuală	raportare anuală	raportare anuală
Consolidare capacități	% personal IRO și coordonatori facultăți instruiți	25 persoane	25 persoane	25 persoane
Conformitate & asigurarea calității	Audituri ESG/WFME finalizate	1 audit	1 audit	1 audit + follow-up

10.3. Responsabilități și raportare

Implementarea și monitorizarea indicatorilor-cheie de performanță aferenți Strategiei de internaționalizare se realizează printr-un mecanism clar de guvernare instituțională, bazat pe delimitarea responsabilităților și pe cooperare inter-departamentală.

Coordonarea strategică a procesului de monitorizare îi revine Comitetului de coordonare a internaționalizării, care asigură coerența dintre obiectivele strategice, planurile operaționale și rezultatele obținute, în concordanță cu prioritățile instituționale și cu politicile europene în domeniul educației și cercetării.

Colectarea, centralizarea și analiza datelor sunt realizate de Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană, în strânsă colaborare cu Departamentul Audit Intern, Departamentul Cercetare etc. Această abordare integrată permite asigurarea acurateței datelor, corelarea indicatorilor de internaționalizare cu cei de calitate, cercetare și performanță instituțională, precum și alinierea lor la cerințele ESG, Erasmus+ și WFME.

Raportarea rezultatelor se realizează printr-un raport anual de progres, elaborat de IRO și prezentat Rectoratului și Senatului universitar, raport care include analiza evoluției KPI, identificarea eventualelor riscuri sau decalaje, precum și recomandări concrete pentru ajustarea politicilor și a planurilor de acțiune.

Pentru asigurarea transparenței și a unei monitorizări eficiente, universitatea utilizează instrumente digitale de analiză și raportare, precum dashboard-uri KPI dezvoltate în aplicații de tip Power BI sau Tableau, alături de rapoartele standard ale programelor Erasmus+, rapoartele interne de asigurare a calității și documentele de evaluare și conformitate QA / ESG / WFME.





Co-funded by
the European Union



10.4. Utilizarea rezultatelor KPI

Rezultatele obținute în urma monitorizării KPI constituie un instrument esențial de decizie strategică și management instituțional, fiind integrate în ciclul anual de planificare și evaluare al USMF „Nicolae Testemițanu”. În mod concret, analiza KPI este utilizată pentru ajustarea anuală a Planului de acțiuni aferent Strategiei de internaționalizare, asigurând astfel flexibilitatea necesară adaptării la dinamica mediului internațional și la evoluțiile politicilor europene. Totodată, rezultatele permit prioritizarea investițiilor și a parteneriatelor strategice, în funcție de impactul academic, științific și instituțional demonstrat.

Indicatorii de performanță stau la baza calibrării programelor de formare și dezvoltare profesională a personalului, orientând investițiile în competențe digitale, managementul mobilităților, cercetare internațională și asigurarea calității. De asemenea, KPI-urile fundamentează rapoartele de autoevaluare și procesele de acreditare internațională, inclusiv cele derulate în conformitate cu standardele WFME, oferind dovezi cuantificabile ale progresului și ale capacității instituționale.

Nu în ultimul rând, rezultatele KPI sunt utilizate pentru raportarea către parteneri internaționali și finanțatori, în special în cadrul programelor Uniunii Europene, consolidând credibilitatea instituțională și poziționarea USMF ca partener academic fiabil și competitiv.

Prin implementarea acestui cadru de monitorizare la nivel strategic, Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” instituie un sistem predictibil, transparent și orientat spre rezultate, pe deplin compatibil cu bunele practici europene și cu cerințele WFME. Indicatorii-cheie de performanță devin astfel un instrument central de guvernare strategică, susținând calitatea, competitivitatea și sustenabilitatea procesului de internaționalizare al universității în perioada 2026–2028.



Co-funded by
the European Union



XI. RELAȚIA CU REȚEAUA STUDENȚILOR ERASMUS (ESN)

Obiectivul strategic al relației cu structurile Rețelei Studenților Erasmus (Erasmus Student Network - ESN) este consolidarea colaborării cu, la nivel local, național și internațional, în vederea îmbunătățirii experienței studenților mobili, creșterii calității serviciilor de suport și extinderii rețelelor europene de integrare studențească, în complementaritate cu mecanismele existente ale USMF.

11.1. Stadiul actual al colaborării cu ESN (local / internațional)

În prezent, colaborarea Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” cu structurile locale sau internaționale ale Erasmus Student Network (ESN) este limitată și neformalizată. Această situație este determinată, în principal, de existența unei structuri studențești interne puternice și funcționale, respectiv Asociația Studenților și Rezidenților în Medicină (ASRM), care joacă un rol central în sprijinirea mobilităților academice și a integrării studenților internaționali.

ASRM asigură în mod constant un set de servicii și activități specifice mobilităților Erasmus+ și bilaterale, care includ:

- primirea și orientarea inițială a studenților *incoming*;
- mentorat academic și suport pentru adaptarea la contextul medical;
- activități culturale și sociale de integrare;
- sprijin informal pentru studenții *outgoing*, prin schimb de experiență și peer-guidance.

Datorită expertizei ASRM în contextul educației medicale și a proximității sale față de nevoile reale ale studenților, universitatea a priorizat până în prezent acest model intern de sprijin, fără a dezvolta un cadru instituțional distinct de colaborare cu ESN. Totodată, USMF recunoaște valoarea adăugată strategică potențială a unei colaborări mai structurate cu ESN, în special în ceea ce privește:

- integrarea studenților în rețele europene mai largi, dincolo de domeniul medical;
- creșterea vizibilității instituționale în comunitatea Erasmus+;
- adoptarea bunelor practici europene în domeniul incluziunii, mentoratului și participării studențești.

Strategia USMF 2026–2028 nu urmărește înlocuirea modelului ASRM, ci complementarea acestuia printr-o eventuală cooperare graduală și bine definită cu structurile ESN.

11.2. Oportunități strategice pentru extinderea colaborării cu ESN

Analiza strategică evidențiază mai multe direcții în care ESN poate aduce valoare adăugată, în deplină complementaritate cu activitatea ASRM:

- Integrare studențească europeană extinsă, prin conectarea studenților USMF la cohorte internaționale interdisciplinare;
- Vizibilitate sporită a universității în canalele și platformele ESN, relevante pentru





promovarea mobilităților Erasmus+;

- Acces la modele validate de peer-support și buddy systems, dezvoltate la nivel european;
- Participare la campanii europene ESN (ex. SocialErasmus, Mov'in Europe), cu impact în incluziune, sustenabilitate și cetățenie europeană;
- Îmbogățirea activităților interculturale, prin know-how ESN în schimburi culturale și educație non-formală;
- Implicare în inițiative digitale pentru mobilitate și incluziune, în linie cu obiectivele DIGITAL DECADE 2030.

11.3. Modele de colaborare instituțională propuse

Strategia prevede analizarea și testarea graduală a următoarelor modele de colaborare:

1. Model de co-existență funcțională

ASRM rămâne principalul actor pentru mentoratul academic medical, în timp ce ESN este implicată punctual în activități de integrare europeană și networking.

2. Model de inițiative comune

ASRM și ESN co-organizează evenimente culturale, sociale și interculturale pentru studenții mobili.

3. Model de parteneriat strategic instituțional

USMF devine partener instituțional al rețelei ESN la nivel național, cu vizibilitate și reprezentare coordonată de IRO.

Selectarea modelului se va face pe bază de pilotare, evaluare și feedback studențesc.

11.4. Plan de acțiuni pentru dezvoltarea colaborării cu ESN

Activitate / Proiect	Grup țintă	Termen	Responsabili	Resurse	KPI principali	Riscuri	Măsuri de atenuare
Atelier de aliniere ESN-ASRM-IRO	ASRM, ESN, studenți Erasmus+	scurt (≤6 luni)	IRO, ASRM, ESN	logistică minimă	cadru de cooperare definit	lipsă interes	clarificare roluri
Welcome Day pilot cu suport ESN	Studenți incoming	scurt	IRO, ASRM, ESN	€200-500	≥80% satisfacție	suprapunere calendare	planificare timpurie
Evenimente interculturale comune	Studenți și rezidenți locali și mobili	mediu	ASRM, ESN, IRO	€500-1.000	≥2 evenimente/an	participare redusă	perioade academice favorabile
Buddy System complementar	Studenți incoming	mediu	ASRM, ESN	voluntariat	1 buddy/student	epuizare voluntari	recunoaștere formală
Campanii ESN europene	Studenți activi	mediu	ASRM, ESN	promoțional	≥1 campanie/an	priorități concurente	integrare cu evenimente USMF
Promovare mobilități prin ESN	Cand. outgoing	lung	IRO, ESN	branding	+10-15% mobilități	inconsistență mesaje	punct focal comunicare
Program Mobility Ambassadors	Studenți alumni Erasmus+	lung	IRO, ASRM, ESN	~€1.000/an	≥10 ambasadori/an	interes scăzut	stimulente academice



Co-funded by
the European Union



Prin acest cadru, USMF „Nicolae Testemițanu” adoptă o abordare prudentă, complementară și orientată spre valoare adăugată în relația cu Erasmus Student Network. Strategia consolidează rolul ASRM ca actor-cheie în mobilitățile medicale, în timp ce creează premisele unei deschideri progresive către rețelele europene ESN, în deplină concordanță cu principiile Erasmus+, student-centered learning, incluziune și calitate a experienței internaționale.

XII. FOAIA DE PARCURS INTEGRATĂ DE IMPLEMENTARE (2026-2028)

Prezenta Foaie de parcurs integrată stabilește etapele succesive de implementare a Strategiei de internaționalizare a Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” pentru perioada 2026–2028. Aceasta este construită pe o logică progresivă de construire – scalare – consolidare, asigurând continuitatea strategică, alinierea cu politicile Uniunii Europene în domeniile educației și cercetării și respectarea standardelor internaționale relevante, inclusiv ale WFME.

2026 – Faza de fundamente și digitalizare (Build & Digitize)

Anul 2026 este dedicat consolidării cadrului de guvernanță, digitalizării proceselor-cheie și stabilirii infrastructurii necesare pentru implementarea sustenabilă a internaționalizării.

Principalele acțiuni includ:

- aprobarea oficială a Strategiei de internaționalizare de către Senatul universitar;
- constituirea și operaționalizarea Comitetului de coordonare a internaționalizării (ISC) și desemnarea Ofițerului pentru digitalizare a internaționalizării;
- achiziționarea și configurarea unui sistem instituțional de tip CRM / Mobility Management System pentru mobilități și parteneriate;
- inițierea implementării Erasmus Without Paper (EWP) și a fluxurilor digitale de semnătură și aprobare;
- dezvoltarea primelor dashboard-uri KPI pentru mobilitate, parteneriate și cercetare internațională;
- derularea modulelor GAU / IROconnect (Modulele 1–2) pentru formarea personalului în digitalizare, mobilitate și leadership strategic;
- lansarea Grant Studio pentru susținerea aplicațiilor Erasmus+, Horizon Europe, COST și AUF;
- pilotarea primelor inițiative COIL / mobilitate virtuală;
- implementarea măsurilor de integrare studențească: Welcome Day, Buddy System și colaborare funcțională ASRM - ESN;
- operaționalizarea bazei de date digitale pentru parteneriate (Partnership CRM).

Rezultatul așteptat pentru ANUL 2026 prevede existența unei infrastructuri digitale și instituționale funcționale, capabile să susțină procese internaționale eficiente, standardizate și conforme cu cerințele Erasmus+.





**Co-funded by
the European Union**



2027 – Faza de extindere și integrare (Scale & Integrate)

Anul 2027 este orientat spre extinderea și integrarea deplină a mecanismelor create în etapa anterioară, cu accent pe oferta academică internațională, cercetare și vizibilitate.

Principalele acțiuni includ:

- implementarea completă a ciclului EWP și tranziția către procese administrative complet „paperless” pentru mobilități;
- organizarea a 2–3 școli de vară internaționale și dezvoltarea de module academice comune cu parteneri strategici;
- finalizarea și semnarea Memorandumurilor de înțelegere pentru programe de studii comune;
- extinderea și rafinarea sistemelor de business intelligence (BI) și raportare strategică;
- pilotarea soluțiilor de asistență AI pentru întrebări frecvente și suport mobilități;
- depunerea a minimum 10 propuneri de proiecte Horizon Europe / COST / CBHE, cu focus pe sănătate și cercetare biomedicală;
- pilotarea unor mecanisme de recrutare internațională etică, în conformitate cu principiile UE.

Rezultatul așteptat pentru 2027 este integrarea deplină a internaționalizării în procesele academice, administrative și de cercetare ale Universității.

2028 – Faza de consolidare, evaluare și recunoaștere (Consolidate & Accredited)

Anul 2028 este dedicat maturizării și evaluării impactului strategic al internaționalizării, precum și alinierii instituționale la standarde europene și internaționale de calitate.

Principalele acțiuni includ:

- lansarea primului program de studii comun, sub rezerva cadrului normativ în vigoare;
- extinderea și optimizarea instrumentelor AI și analitice pentru suport decizional și relații internaționale;
- extinderea programelor COIL și a mobilităților academice;
- realizarea unui audit instituțional aliniat ESG și WFME, cu accent pe mobilitate, curriculum și guvernare;
- publicarea unui Raport de impact al internaționalizării (2026 - 2028);
- inițierea procesului de revizuire și actualizare a Strategiei pentru perioada următoare (2028 - 2030).

Rezultatul așteptat pentru 2028 este poziționarea Universității ca instituție medicală modernă, digitalizată, conectată internațional și pregătită pentru recunoaștere academică extinsă.

Roadmap-ul integrat 2026 - 2028 oferă un cadru clar, etapizat și realist pentru implementarea Strategiei de internaționalizare a USMF „Nicolae Testemițanu”, asigurând coerența dintre viziune, obiective, acțiuni și rezultate. Acesta constituie un instrument operațional solid pentru managementul strategic, monitorizarea progresului și raportarea transparentă către structurile de conducere ale Universității.





**Co-funded by
the European Union**



Rezultatul scontat

Implementarea Strategiei de internaționalizare pentru anii 2026–2028 va conduce la creșterea vizibilității și atractivității internaționale a Universității, prin dezvoltarea mobilităților academice, a parteneriatelor internaționale și a programelor de studii cu componentă internațională, contribuind la îmbunătățirea calității educației și cercetării.

În urma implementării Strategiei, se preconizează:

1. Recunoașterea Universității ca partener academic credibil în rețele internaționale.
2. Sporirea numărului de studenți și rezidenți străini și refugiați din Ucraina și diversificarea zonelor geografice pentru recrutare.
3. Creșterea prezenței în consorții, alianțe universitare și proiecte internaționale.
4. Dezvoltarea de noi programe de studii în limbi de circulație internațională.
5. Majorarea numărului de studenți, cadre didactice și cercetători implicați în mobilități internaționale (Erasmus+, programe bilaterale).
6. Îmbunătățirea serviciilor de suport academic și administrativ pentru studenții internaționali.
7. Sporirea participării în proiecte internaționale de cercetare.
8. Creșterea vizibilității publicațiilor științifice și a colaborărilor.
9. Fortificarea subdiviziunilor responsabile de relații internaționale.
10. Alinierea politicilor interne la standardele europene de internaționalizare.

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului strategic

Monitorizarea implementării Planului strategic de internaționalizare pentru anii 2026–2028 va fi realizată de către Consiliul de Coordonare a Strategiei, la nivel de Universitate. La nivel operațional, procesul de monitorizare va fi asigurat de către Departamentul Relații Externe și Integrare Europeană, în colaborare cu subdiviziunile responsabile și implicate în realizarea acțiunilor planificate.

Monitorizarea se va desfășura periodic, prin colectarea și analiza indicatorilor de performanță stabiliți în Planul de acțiuni, evaluarea gradului de realizare a activităților și respectarea termenelor asumate. Fiecare subdiviziune responsabilă va elabora rapoarte de progres, care vor fi centralizate și analizate la nivel instituțional.

Evaluarea implementării strategiei se va realiza anual, iar rezultatele vor fi prezentate conducerii și Senatului universitar.

La finalul perioadei de implementare (2028), va fi elaborat un raport de evaluare finală, care va reflecta impactul Strategiei asupra vizibilității internaționale, mobilității academice, internaționalizării curriculumului și dezvoltării cercetării.





Co-funded by
the European Union



ANEXE

Anexa 1. EXPLICAȚIA TERMENILOR ȘI CONCEPTELOR UTILIZATE ÎN STRATEGIA DE INTERNAȚIONALIZARE

Implementare Erasmus Without Paper (EWP)

Proces instituțional de adoptare a inițiativei europene Erasmus Without Paper (EWP), care vizează eliminarea documentelor pe suport hârtie în gestionarea mobilităților Erasmus+. Implementarea EWP permite schimbul electronic securizat de date între universități (acorduri interinstituționale, Learning Agreements, confirmări de mobilitate, rezultate academice), asigurând eficiență administrativă, trasabilitate și conformitate cu cerințele Comisiei Europene.

Platformă CRM / Mobility Management

Sistem informatic integrat utilizat pentru gestionarea relațiilor și proceselor asociate mobilităților academice și internaționalizării, care permite administrarea:

- aplicațiilor pentru mobilități,
- relațiilor cu studenții internaționali și partenerii,
- documentelor și fluxurilor administrative,
- rapoartelor statistice și indicatorilor de performanță.

Platforma reduce birocrăția, crește transparența și susține deciziile strategice.

CRM (Customer Relationship Management) / SharePoint

Sisteme utilizate pentru management instituțional și colaborare:

- CRM – platformă pentru gestionarea relațiilor cu studenții, partenerii internaționali și candidații;
- SharePoint – platformă colaborativă pentru stocarea, partajarea și gestionarea documentelor instituționale, fluxurilor de lucru și arhivelor digitale.

Semnătură digitală & workflow

Utilizarea soluțiilor de semnătură electronică recunoscute legal și a fluxurilor digitale de aprobare (workflow) pentru documentele aferente internaționalizării (acorduri, contracte, Learning Agreements, rapoarte). Această abordare permite procesare rapidă, arhivare digitală, auditabilitate și eliminarea întârzierilor generate de procedurile pe hârtie.

DocuSign / e-Sign

Soluții de semnătură electronică, recunoscute legal, care permit:

- semnarea documentelor oficiale la distanță,
- validarea juridică a contractelor, acordurilor și formularelor,
- reducerea timpului de procesare și a documentelor pe suport hârtie.

COIL (Collaborative Online International Learning) & mobilitate virtuală





Co-funded by
the European Union



Modele educaționale inovatoare care permit cooperarea academică internațională online, prin dezvoltarea de cursuri, module sau activități comune între instituții partenere.

COIL și mobilitatea virtuală:

- facilitează internaționalizarea curriculumului („*internationalisation at home*”);
- extind accesul la experiențe internaționale;
- completează mobilitatea fizică, fără costuri logistice majore.

Bază digitală a parteneriatelor

Platformă instituțională centralizată care conține informații structurate despre parteneriatele internaționale active, incluzând date privind:

- domeniul de cooperare,
- durata acordurilor,
- mobilități realizate,
- proiecte comune,
- responsabili instituționali.

Aceasta permite monitorizarea performanței parteneriatelor și prioritizarea strategică.

Dashboard KPI global al mobilităților

Tablou de bord digital care oferă o vizualizare în timp real a indicatorilor-cheie de performanță (KPI) privind mobilitățile academice, precum:

- număr de mobilități incoming/outgoing,
- durată, domenii și rezultate,
- recunoaștere academică,
- distribuție pe facultăți și programe.

Instrument esențial pentru management, raportare și evaluare strategică.

Chatbot AI pentru mobilități

Asistent digital bazat pe inteligență artificială, utilizat pentru:

- furnizarea rapidă de informații (admitere, mobilități, servicii),
- ghidarea utilizatorilor,
- reducerea sarcinii administrative a personalului,
- prin interacțiune automată 24/7, în mai multe limbi.

Hub digital de instruire IRO

Platformă online dedicată formării continue a personalului din structurile de relații internaționale (IRO), care integrează:

- cursuri și module de instruire,
- webinare și materiale de suport,
- bune practici și proceduri standardizate,
- resurse privind Erasmus+, EWP, managementul mobilităților, parteneriate și proiecte.
- Hub-ul susține profesionalizarea și armonizarea competențelor la nivel instituțional.





**Co-funded by
the European Union**



OLA (Online Learning Agreement)

Document digital standardizat utilizat în cadrul programului Erasmus+, care permite:

- completarea,
- semnarea,
- modificarea și aprobarea acordului de studii exclusiv online, fără documente pe hârtie.

OLA asigură trasabilitatea parcursului academic al studentului și recunoașterea automată a creditelor.

Mobility Online / MoveON

Sisteme informatice dedicate managementului mobilităților academice internaționale, utilizate pe scară largă de universitățile europene.

Aceste platforme permit:

- aplicarea la mobilități,
- gestionarea documentelor,
- urmărirea fluxurilor administrative,
- raportare și statistici, reducând semnificativ birocrăția și erorile manuale.

LMS (Learning Management System)

Sistem centralizat pentru cursuri, materiale didactice, evaluări și urmărirea progresului studenților, utilizat pentru organizarea și livrarea procesului educațional.

Power BI / Tableau

Instrumente avansate de Business Intelligence (BI) utilizate pentru:

- analiza datelor,
- vizualizarea indicatorilor de performanță,
- crearea de rapoarte dinamice și tablouri de bord, utile în procesul decizional și în raportarea către conducere și finanțatori.



Co-funded by
the European Union



Anexa 2. MATRICEA DE CORELARE ROADMAP – KPI – OBIECTIVE STRATEGICE (UE/WFME)

Obiectiv general al Strategiei	Obiectiv strategic (OS)	Acțiuni-cheie din Roadmap	KPI principali (anuali)
OG1. Creșterea vizibilității internaționale și atractivității USMF	OS2. Parteneriate strategice	Partnership CRM; Annual partnership review; Rețele UE/AUF	% acorduri active ≥ 1 activitate/an; nr. noi parteneriate strategice
	OS8. Vizibilitate & rankings	Webometrics/SCImago tracking; Open Science	Mentineră #1 național Webometrics; +5–10% în ≥ 2 ranking systems
OG2. Consolidarea capacităților umane și instituționale	OS3. Digitalizare & guvernanta	EWP, e-signature, CRM, dashboards	% procese Erasmus digitalizate; timp procesare
	OS7. Capacity building	GAU/IROconnect; learning circles	% personal IRO/coordonatori formați
OG3. Internaționalizarea curriculumului	OS4. Curriculum & joint	COIL; școli de vară; joint modules/degrees	Nr. module comune; școli de vară; joint degree lansat
OG4. Participare studenți & atragere internaționali	OS1. Mobilități	Incoming/outgoing balans; BIP	+% mobilități; incoming $\geq 40\%$
	OS6. Student experience	Welcome Day; Buddy; AMSR+ESN	Satisfacție studenți internaționali ($\geq 4/5$)
Transversal (UE/WFME)	OS5. Cercetare & doctorate	Grant Studio; HE/COST; cotutele	Nr. propuneri; rată câștig



Co-funded by
the European Union



Anexa 3. GRAFIC LOGIC (LOGICAL FRAMEWORK)

Framework logic (prezentare conceptuală clară, ușor de explicat)

VIZIUNE USMF

Universitate medicală europeană, conectată global, digitală și competitivă



OBJECTIVE GENERALE (OG1-OG4)



OBJECTIVE STRATEGICE (OS1-OS8)



DOMENII DE IMPLEMENTARE

- └─ Mobilități academice (OS1)
- └─ Parteneriate strategice (OS2)
- └─ Digitalizare & guvernanță (OS3)
- └─ Curriculum & joint degrees (OS4)
- └─ Cercetare & doctorate (OS5)
- └─ Student experience (OS6)
- └─ Capacitate instituțională (OS7)
- └─ Vizibilitate & sustenabilitate (OS8)



INSTRUMENTE CHEIE

EWP | CRM | COIL | Grant Studio | KPI Dashboards | AI Support



REZULTATE MĂSURABILE (KPI)

Mobilități ↑ | Parteneriate active ↑ | Programe comune ↑ | Finanțare ↑



IMPACT STRATEGIC

Integrare EHEA/ERA | Conformitate WFME | Reputație internațională

- WFME.



**Co-funded by
the European Union**



Prim-prorector, prorector pentru activitatea
didactică și management academic
profesor universitar, dr. hab. șt. med.

Olga Cernețchi

Șef, Departamentul Relații Externe
și Integrare Europeană, dr. șt. med.

Evelina Gherghelegiu

