

PROGRAM DE ACTIVITATE



UNIVERSITATEA DE STAT DE MEDICINĂ
ȘI FARMACIE „NICOLAE TESTEMIȚANU”
DIN REPUBLICA MOLDOVA



**Candidat la funcția de
rector:**

**Oleg Lozan,
dr. hab. șt. med.,
profesor universitar**

PROGRES PRIN LIBERTATE ACADEMICĂ

PROGRAM DE ACTIVITATE
AL USMF „NICOLAE TESTEMIȚANU”
2024-2029

25 august 2024

CUPRINS

	Calea spre Libertate Academică	2
I	Provocări în context internațional, național și instituțional	4
II	Viziunea și principiile strategice ale Programului de activitate	7
III	Libertate academică: Securitate financiară	9
IV	Libertate academică: Autonomie instituțională	10
V	Libertate academică: Libertatea de a predă	11
VI	Libertate academică: Libertatea de a cerceta	12
VII	Libertate academică: Libertatea de a învăța	13
	Calea spre Progres	15



Sunt sigur că avem curajul, capacitatea și voința de a parcurge împreună această cale spre o Alma Mater contemporană, prosperă, liberă, un adevărat centru al elitei intelectuale a Republicii Moldova.

Calea spre Progres - Libertatea Academică

Calea spre Libertate Academică

„Tot ce este cu adevărat măreț este creat de persoana care poate lucra în libertate”

Albert Einstein

Stimați colegi,

De peste 30 de ani am deosebitul privilegiu și onoarea să activez împreună cu Dumneavoastră. Alma Mater este în codul meu genetic, este instituția care m-a format și în care am format generații de studenți, masteranzi, doctoranzi și manageri din sistemul sănătății.

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” este comunitatea ce constituie elita intelectuală a societății noastre, care are potențialul, dar și datoria de a schimba spre bine soarta sistemului sănătății și a întregii societăți.

Vin de la catedra Marelui Nicolae Testemițanu, personalitate de referință a valorilor umane și profesionale în managementului sănătății publice, sistemului de învățământ medical, cât și dedicării plene pentru Universitate.

Am toată experiența profesională legată de consolidarea capacităților umane în domeniul sănătății și al managementului serviciilor de sănătate la nivel național și internațional.

Astfel, traseul profesional a inclus experiența managerială la nivel de autoritate publică centrală a statului în calitate de viceministru al sănătății, unde viziunile au converș în reforme legislative și s-au capitalizat în procese de gestionare a urgențelor în domeniul sănătății publice.

La nivel instituțional, în calitate de prorector pentru implementarea tehnologiilor informaționale și dezvoltare strategică, împreună cu Domniile Voastre am dezvoltat primele strategii universitare și am obținut experiența gestionării universitare. Tot atunci am scris o pagină frumoasă a istoriei USMF „Nicolae Testemițanu” devenind pionieri absoluți la nivel național de transformare digitală de succes, creând și implementând Sistemul Informațional de Management Universitar (SIMU).

În acești ani am condus echipe și am gestionat proiecte frumoase în calitate de fondator și director al Școlii de Management în Sănătate Publică (ȘMSP) – un centru universitar de succes și cu renume în domeniu. Acest model de organizare poate fi folosit pentru alte entități la nivel național, dar și internațional. Multe idei din această experiență merită a fi extinse la nivel universitar.

ȘMSP este un proiect de unicat de peste două decenii cu o reputație incontestabilă în sistemul sănătății și în afara lui, un model de organizare a instruirii și cercetării cu multiple inovații, productivitate marcantă, dar și cu folosirea rațională a capacităților umane prin aplicarea veritabilă a libertății academice, realizând și multiple activități în parteneriat cu: OMS, UE, Banca Mondială, UNICEF, GIZ, Fondul Global, SDC ș.a.

Pornind de la această experiență, programul managerial pe care îl propun vine cu o viziune în care cred și care va valorifica pe deplin potențialul uman de excepție pe care îl avem.

Alegerile din acest an sunt despre viitorul nostru comun, care poate deveni o frumoasă cale de dezvoltare. Sunt sigur că avem curajul, capacitatea și voința de a parcurge împreună această cale spre o Alma Mater contemporană, prosperă, liberă, un adevărat centru al elitei intelectuale a Republicii Moldova.

Calea spre Progres – Libertatea Academică.



Provocări în context internațional, național și instituțional

Provocările în învățământul medical cu care ne confruntăm la această etapă de dezvoltare umană sunt de natură complexă și necesită abordări sistemice pentru a înțelege și a redimensiona locul Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu”, vectorii de orientare, resursele și potențialul de dezvoltare.

Acestea sunt motivele pentru abordarea sistemică a provocărilor pe trei niveluri: internațional, național și instituțional.

Contextul internațional

Profesioniștii din domeniul sănătății formați în mod corespunzător sunt cheia pentru construirea și consolidarea sistemelor de sănătate rezistente, care sunt capabile să facă față cerințelor secolului XXI.

Trăim astăzi o realitate total diferită decât cea pentru care am fost pregătiți. Avem în față provocări, cum ar fi:

Globalizarea și mobilitatea forței de muncă determină o necesitate tot mai acută de medici, iar intensificarea migrației lucrătorilor medicali impune nevoia de a standardiza programele și calificările la nivel internațional.

Schimbările demografice și epidemiologice cu creșterea numărului populației pe glob și îmbătrânirea acesteia creează o presiune suplimentară asupra sistemelor de sănătate, necesitând adaptarea permanentă a programelor de învățământ.

Urgențele de sănătate devin tot mai ponderate și mai frecvente, și impun pregătirea pentru abordarea complexă a problemelor. Exemplul pandemiei Covid-19 a fost o lecție dură pentru toată omenirea în acest sens.

Revoluția digitală și inteligența artificială creează un alt mediu, o altă cultură și comunicare, având repercusiuni directe asupra învățământului medical la nivel global.

Sunt doar câteva dintre provocările majore care schimbă paradigma educației medicilor în secolul XXI, iar pentru a fi competitivi trebuie să avem o universitate robustă, dinamică, flexibilă și foarte motivată în realizarea ofertei sale educaționale.

Context național

În dimensiunea națională vom examina doar provocările majore în raport cu domeniile la care ne referim în mod prioritar: cel medical și cel al educației și cercetării.

Problemele care au impact asupra sănătății populației Republicii Moldova nu pot fi trecute cu vederea sau ignorate. Atunci când sistemul sănătății stagnează în lipsa de reforme adecvate – Universitatea, în calitate de cea mai competentă voce a sectorului sănătății, este obligată să își spună cuvântul.

În ultimii ani, USMF „Nicolae Testemițanu” pierde din teren decizional la nivel de sistem al sănătății, iar vocea ei a devenit slabă, ceea ce se răsfârânge și în calitatea reformelor, dar și în motivarea profesioniștilor din mediul academic. Un exemplu ar fi și epopeea spitalului universitar, promis de tare mulți ani, dar fără rezultat.

În domeniul educației și cercetării, la fel, au avut loc transformări tectonice legate de fuziuni ale universităților. Așa fel de reforme se întâmplă foarte rar și este extrem de important să avem o atitudine obiectivă și o viziune clară și de termen lung față de ele.

Consider că administrația Universității a greșit izolându-se de acest proces. Astfel, domeniile întregi, strâns legate de sănătate, au ajuns să fie gestionate de universități care au doar tangență cu ele. Noi însă am ratat o ocazie unică de a diversifica oferta educațională, de a mări numărul de studenți și profesori, de a spori baza tehnico-materială și patrimoniul Alma Mater. Toate ar fi avut un efect benefic enorm nu doar pentru universitate, dar și pentru societate.

Aceste postulate subliniază complexitatea și dinamica proceselor la nivel național, procese în care Universitatea nu are dreptul să piardă teren în promovarea valorilor sale.



Context instituțional

USMF „Nicolae Testemițanu” este una dintre cele mai prestigioase instituții de învățământ din Republica Moldova, având o istorie bogată și o reputație excelentă în pregătirea a numeroși medici, cercetători și specialiști de top, care au avut un impact major asupra societății și au adus contribuții semnificative la dezvoltarea științei și medicinei.

Știu din experiența personală – noi suntem capabili la lucruri foarte mari – acum 10 ani am creat și implementat împreună SIMU, înaintea tuturor, chiar și a universităților din regiune. Am pierdut acum acest loc de lider, dar sunt sigur că îl putem recupera.

În ultimii cinci ani am înaintat mai mult din inerție, fapt pentru care un impuls nou devine imperativ. Cu aceeași echipă managerială și cu aceleași abordări – nu poți obține lucruri diferite. Încă cinci ani în același regim ar însemna pierderi irecuperabile de timp, perspective și resurse.

Ceea ce face diferența astăzi dintre noi și o universitate cu renume mondial este anume gradul de libertate academică. Fără libertate academică nu există motivare, iar fără motivare nu există calitate, bunăstare și progres. Nu bunăstarea determină libertatea, ci libertatea academică este furnizor de bunăstare. Din aceste considerente, sunt ferm convins că una din cele mai mari posibilități de creștere pentru universitate, cu cel mai mare potențial de dezvoltare, acel nou impuls, îl prezintă Libertatea Academică.

Trebuie să avem curajul să recunoaștem că avem restanțe semnificative la acest capitol. Nu poate fi Libertate Academică acolo unde:

- salariile cadrelor academice sunt inechitabile și insuficiente pentru o viață decentă
- procesele democratice sunt formale, de exemplu, atunci când Senatul e transformat în sală de exerciții pentru flexiuni manuale unanime
- există lumi paralele – cea a blocului central și cea a catedrelor
- nu există motivație pentru avansare profesională din cauza sistemului descurajant
- frica de a pierde postul paralizează dorința de schimbare.

Avem nevoie de transformare pentru alinierea la cele mai progresive și prospere universități europene și mondiale.



Photo credit: USMF

Viziunea și principiile strategice

Viziunea: Promovarea și protejarea în USMF „Nicolae Testemițanu” a libertăților pentru cadre didactice, cercetători și studenți prin crearea unui mediu prosper, deschis și incluziv, unde este promovată transparența decizională și se dezvoltă o cultură academică sănătoasă cu încurajarea inovării și excelenței.

În urma analizei provocărilor sistemice actuale la nivel internațional, național și instituțional, am ferma convingere că **valoarea** care va aduce cel mai mare progres și merită absolut tot efortul este **Libertatea Academică**.

Adevărata transformare a USMF „Nicolae Testemițanu” este posibilă doar prin schimbarea matricei de valori spre o veritabilă libertate academică.

Conceptul libertății academice este soluția ieșirii din stagnare a Universității noastre și are potențialul de a cataliza schimbări rapide, profunde, durabile spre dezvoltare și progres.

Implementând acest concept, devenind pioneri și exemplu, putem schimba și paradigma învățământului superior din Republica Moldova.

În această viziune am pornit de la următoarele dimensiuni de bază unanim acceptate ale libertății academice:

- *libertatea de a preda,*
- *libertatea de a învăța și*
- *libertatea de a cerceta.*

Condițiile de exercitare a libertății academice includ: securitatea financiară, autonomia instituțională și implicarea întregii comunității academice în guvernare instituțională.

Aceste componente sunt interconectate și contribuie în mod colectiv la menținerea unui mediu academic liber, inovator și de înaltă calitate. În centrul acestor componente se află angajamentul de a promova și de a facilita învățământul medical de înaltă calitate.

Un management eficient al USMF „Nicolae Testemițanu” trebuie să aibă la bază câteva principii strategice, promovate și respectate de către toți membrii comunității academice:

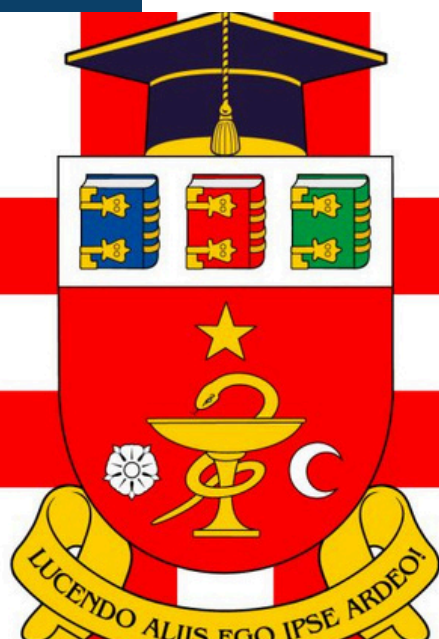
1. **Calitate.** Îmi asum adoptarea unei filosofii noi, corespunzătoare realităților contemporane, în care toate activitățile comunității academice vor fi privite prin prisma calității.
2. **Grija față de angajați.** Îmi asum crearea unui mediu emoțional, financiar și social confortabil pentru angajați. Voi sprijini fiecare angajat în realizarea sarcinilor la cel mai înalt nivel de performanță. Voi crea o cultură instituțională bazată pe respectul reciproc.
3. **Corectitudine, echitate și transparență.** Toate activitățile desfășurate în comunitatea academică vor fi abordate echidistant și transparent. Îmi asum o comunicare deschisă și responsabilă.
4. **Excelență.** Activitățile universității vor fi îndreptate spre a obține performanțe vizibile atât pe plan național, cât și internațional.
5. **Gestionarea eficientă a resurselor.** Îmi asum o planificare strategică ce va permite gestionarea responsabilă și eficientă a resurselor umane, financiare, informaționale, tehnologice și materiale.
6. **Comunicare.** Voi menține un mediu de lucru productiv și armonios. Fiecare membru al comunității academice are dreptul de a discuta deschis în orice cadru al universității, inclusiv de a critica deficiențele din universitate și din sistem. Vom elimina climatul de frică.
7. **Libertate academică.** Voi asigura independența academică, libertatea de exprimare și diversitatea de gândire în procesul educațional și de cercetare.

În conformitate cu principalele componente ale libertății academice am structurat acțiunile de guvernare universitară, expuse în următoarele capitole.



III Securitatea financiară

1. **Majorarea salariului** pentru toate cadrele științifico-didactice. Eliminarea discriminării salariale între catedrele clinice și cele non-clinice.
2. **Diversificarea fluxurilor de venit financiar** universitar prin proiecte investiționale, folosirea rațională a patrimoniului, fortificarea spectrului de servicii medicale, educaționale, de cercetare ș.a. Trecerea la universitatea antreprenorială cu fondarea și dezvoltarea entităților economice ce va permite o garnitură largă de activități, inclusiv comerciale.
3. **Descentralizarea financiară** cu oferirea de mecanisme de motivare și stimulare financiară la nivel de subdiviziuni universitare (catedre, departamente, facultăți).
4. **Asigurarea transparenței maxime** a volumului salarial pentru toată administrația universitară.
5. **Optimizarea ponderii personalului non-academic** în corespundere cu raționamentele economice.
6. **Stabilirea și aplicarea indicatorilor adecvați de performanță** pentru cadrele științifico-didactice, evitând formalitatea lor și stimulând motivarea reală.
7. Elaborarea și implementarea mecanismului de **creștere în carieră** în mod clar, transparent și, în special – meritocratic.
8. Instituirea **conturilor personale financiare** pentru fiecare cadru academic pentru a fi utilizat în scopul perfecționărilor, stagiilor și educației continue.
9. **Dezvoltarea Fundației USMF „Nicolae Testemițanu”**, după modelele universităților mondiale de top, cu scopul suportului și dezvoltării Alma Mater.
10. Asigurarea **echilibrului muncă-viață personală** prin flexibilizarea programului de muncă, inclusiv prin munca la distanță.



IV Autonomie instituțională

1. **Dezvoltarea unei noi strategii universitare**, cu integrarea prevederilor fundamentale ale conceptului Libertății Academice.
2. **Elaborarea unei organigrame contemporane**, adecvate sarcinilor și obiectivelor strategice universitare.
3. **Transformarea rolului subdiviziunilor universitare** (catedre, departamente, facultăți) cu atribuirea unei marje mai mari de libertate decizională.
4. **Digitalizarea avansată** a tuturor proceselor universitare, inclusiv a celor manageriale. Asigurarea transparenței circulației documentelor și comunicării în Universitate prin debirocratizare și informatizare.
5. **Utilizarea managementului calității ca instrument managerial** și conectarea acestuia la managementul real al universității.
6. Reorganizarea activității și asigurarea de **noi funcționalități organelor de administrare și de management academic** (Consiliul de administrație, Consiliul de management al calității ș.a.).
7. **Dezvoltarea și consolidarea brandului USMF „Nicolae Testemițanu”** – universitate competitivă la nivel internațional.
8. **Descentralizarea și depersonificarea acțiunilor de promovare**, așa încât fiecare membru al comunității universitare și fiecare subdiviziune să contribuie la formarea imaginii universității.
9. **Extinderea și fortificarea relațiilor internaționale** prin deschiderea de noi parteneriate și participarea activă în organizații internaționale de învățământ superior medical, inclusiv în board-uri de conducere.
10. **Consolidarea comunității de Alumni** pentru a contribui la dezvoltarea Alma Mater și pentru a extinde rețeaua de ambasadori ai USMF „Nicolae Testemițanu” în afara țării.



V Libertatea de a preda

Photo credit: USMF

1. **Micșorarea sarcinii didactice** prin revizuirea Regulamentului cu privire la normarea activității științifico-didactice în cadrul USMF „Nicolae Testemițanu”.
2. Asigurarea posibilității cadrelor științifico-didactice de a activa pe **1,5 normă didactică** în condițiile surplusului de ore la disciplină.
3. Revenirea la **sporul specific salarial pentru predare în limbi de circulație internațională** în funcție de numărul ore, pentru a încuraja predarea în limbile engleză și franceză.
4. **Reducerea la maxim a numărului de rapoarte** și formulare aferente procesului didactic.
5. **Debirocratizarea și asigurarea transparenței procesului de avansare în funcții** și de obținere a titlurilor științifico-didactice în termenii cei mai restrânși de la atingerea criteriilor de eligibilitate.
6. **Stoparea exodului cadrelor didactice cu experiență.** Motivarea cadrelor didactice care au părăsit universitatea/țara să revină la activitatea didactică în cadrul universității.
7. **Atragerea celor mai talentați tineri și a absolvenților de top** în calitate de cadre didactice.
8. **Facilitarea și încurajarea procesului de mobilitate academică**, utilizând posibilitățile proiectelor europene, dar și fondurile instituționale.
9. **Asigurarea condițiilor decente de activitate didactică** tuturor membrilor comunității academice.
10. **Flexibilitate sporită în proiectarea ofertei academice**, prin introducerea de programe noi de licență și masterat, atractive și solicitate la nivel național, regional și mondial.



VI Libertatea de a cerceta

1. **Motivarea financiară atractivă a personalului** pentru cercetare. Posibilitatea de a participa concomitent în mai multe proiecte de cercetare cu remunerare per rezultat. Introducerea principiului: finanțarea urmează performanța.
2. **Echilibrarea rațională a normelor didactice și a normelor de cercetare**, astfel încât să fie asigurată libertatea de realizare nediscriminatorie a acestor domenii academice.
3. Dezvoltarea de **structuri adaptabile la schimbările rapide din domeniul științei**, inclusiv oportunități și sprijin pentru cercetători în accesarea fondurilor în condiții responsabile și transparente.
4. **Încurajarea cercetărilor interdisciplinare**, prin asigurarea resurselor necesare pentru proiecte inovatoare, ce vor crește prestigiul Universității.
5. **Formarea profesioniștilor în managementul proiectelor** de cercetare în vederea câștigării și gestionării proiectelor europene de excelență în cercetare, inovare și educație.
6. **Instituirea sistemului facultativ de formare continuă pentru cercetători**, bazat pe bune practici de cercetare, inclusiv prin colaborare internațională.
7. **Menținerea cadrelor științifico-didactice valoroase după pensionare**, inclusiv prin implicare în proiecte de cercetare, consultanță ș.a.
8. **Atragerea în cercetare a celor mai buni specialiști**, inclusiv prin implementarea programelor de mentorat pentru studenți și cadre didactice. Inițierea granturilor interne pentru tinerii cercetători.
9. **Diversificarea metodelor de transfer** către domeniul sănătății a cunoștințelor și rezultatelor științifice, prin crearea de platforme de dialog și sporirea gradului de implementare a rezultatelor cercetării.
10. **Asigurarea libertății pentru cercetători și încurajarea exprimării libere** a opiniei profesionale fără cenzură sau discriminare.



Photo credit: USMF

VII Libertatea de a învăța

1. Încurajarea unui **ciclu continuu de feedback** transparent și etic între studenți și profesori, pentru a îmbunătăți constant metodele de predare și conținutul educațional.
2. **Facilitarea și încurajarea procesului de mobilitate academică** a studenților, utilizând posibilități oferite de proiectele europene, dar și fonduri proprii.
3. **Transformarea tuturor beneficiarilor în parteneri reali** în procesul de organizare a educației. Remodelarea curriculară în corespundere cu așteptările studenților, dar și necesitățile învățământului medico-farmaceutic.
4. Oportunități reale pentru studenți de a-și **personaliza parcursul educațional** în funcție de interesele și obiectivele lor profesionale, inclusiv opțiuni de cursuri electivă, proiecte individuale de cercetare și învățare autodirijată.
5. **Integrarea tehnologiilor moderne de predare**, precum inteligența artificială și resursele digitale interactive, pentru a crea o experiență educațională dinamică și accesibilă.
6. Fortificarea în curriculum a componentei de **abilități practice, a metodelor bazate pe simulare și tehnicilor de instruire virtuală**. Încurajarea metodelor de evaluare complexă nu doar a cunoștințelor, ci și a abilităților practice.
7. **Dezvoltarea programelor de tutorat**. Selectarea studenților cu abilități din anii de studii IV-VI, pentru includerea în programele de tutorat.
8. Perfecționarea sistemului de admitere în rezidențiat în baza mediei de concurs. Racordarea programelor de instruire prin rezidențiat la standardele europene, inclusiv pentru **recunoașterea la nivel internațional a diplomei de rezidențiat**.
9. Dezvoltarea conceptului de **învățare pe tot parcursul vieții**, care ar asigura nu doar o carieră imediată, ci și adaptarea la schimbările constante din domeniul sănătății.
10. **Îmbunătățirea constantă a condițiilor de studii și de trai** în cămine prin modernizarea bazei tehnico-materiale.



Desigur, toate dimensiunile libertății academice nu pot fi cuprinse de un singur program. Urmează să le dezvoltăm împreună cu membrii comunității universitare, prin consultare detaliată și profundă, pentru că această cale frumoasă a transformărilor contează și merită să o trăim.

Calea spre Progres

Vom porni păstrând tezaurul experienței generațiilor de predecesori în calitate de fundament pentru aspirațiile celor tineri.

Vom asigura perpetuarea lucrurilor frumoase și verificate în timp și vom promova inovații, transformări și concepte moderne.

Libertatea academică este o întruchipare concretă a libertății de gândire – de aceea vom înainta pentru ca orice idee sau perspectivă să poată fi exprimată și auzită.

Fiecare din noi am avut un vis atunci când am devenit student, cercetător sau cadru didactic. Libertatea academică este despre a fi stăpânii propriilor destine profesionale, care pot fi trăite, conduse de vise realizate cu succes.



Photo credit: USMF, Catrinescu Alexandrina, 13 ani

Calea spre Progres

Trăim timpuri istorice – recent au fost oficial lansate negocierile de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană, aderare la un set de valori ce ne definesc. Tot în acest set se regăsește și Libertatea Academică, valoarea căreia i-am consacrat viziunile de mai sus – calea noastră spre Europa academică.

Avem șansa realizării idealurilor noastre prin avansarea pe treptele Libertății Academice spre plăcerea de a învăța, de a preda și de a cerceta, prin efort comun, într-un echilibru armonios între carieră și viață personală, cu acces la resursele necesare pentru dezvoltare, într-un climat pozitiv al relațiilor interumane frumoase.

Consider că aceasta este calea pentru prosperitatea, bunăstarea și progresul Alma Mater – Universitatea celei mai nobile misiuni umane – USMF „Nicolae Testemițanu”.

Sunt sigur de frumosul ei viitor.

Calea spre Progres: Libertatea Academică



**Oleg Lozan,
dr. hab. șt. med.,
profesor universitar**