

## TENDINȚE ȘI PROVOCĂRI ALE MANAGEMENTULUI EDUCAȚIONAL ȘI OPORTUNITĂȚI DE DEZVOLTARE PRIN CONTRIBUȚIA PROIECTELOR INTERNAȚIONALE <sup>1)</sup>

**Victoria TROFIMOV**

Doctor, profesor universitar,  
Universitatea de Studii Politice și Economice Europene “Constantin Stere”  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [victoriatrofimov77@gmail.com](mailto:victoriatrofimov77@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-6360-511X>

---

*Societatea modernă este una a cunoașterii și în prezent crește tot mai mult semnificația învățământului și durata perioadelor de studii, inclusiv cu referire la școala superioară. Tendința dată se manifestă în toate țările, indiferent de nivelul lor de dezvoltare. Republica Moldova nu este o excepție. În contextul dat, sunt necesare schimbări în domeniul educației naționale, pentru a crește calitatea și performanța sa și a-l armoniza cu realitățile la nivel european. În prezentul articol ne propunem ca scop să identificăm principalele tendințe cu care se confruntă sfera educației în Republica Moldova ca țară a Parteneriatului Estic și să conturăm unele soluții durabile de depășire a provocărilor existente, inclusiv inspirate din bunele practici ale managementului educațional în țările Uniunii Europene, evidențiind contribuția proiectelor europene la dezvoltarea învățământului universitar național.*

**Cuvinte-cheie:** management educațional, tendințe, provocări, transfer de bune practici educaționale, proiecte europene, proiect QFORTE, Parteneriat Estic.

### TRENDS AND CHALLENGES OF EDUCATIONAL MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OPPORTUNITIES THROUGH THE CONTRIBUTION OF INTERNATIONAL PROJECTS

*The modern society is one of knowledge and today the significance of education and the duration of study periods is growing more and more, including with reference to the higher school. This trend is manifested in all countries, regardless of their level of development. The Republic of Moldova is no exception. In this context, changes are needed in the field of national education, in order to increase its quality and performance and harmonize it with the realities at European level. In this article we aim to identify the main trends facing the field of education in the Republic of Moldova as a country of the Eastern Partnership and to outline some sustainable solutions to overcome the existing challenges, including inspired by the good practices of educational management in the countries of the European Union, highlighting the contribution of European projects to the development of national university education.*

---

<sup>1)</sup> Acest articol a fost elaborat în cadrul proiectului “QFORTE – Enhancement of quality assurance in higher education system in Moldova” - 618742-EPP-1-2020-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP, finanțat de către programul Erasmus+ al Uniunii Europene, autorul fiind coordonator al echipei de implementare a proiectului la USPEE “Constantin Stere”. - <https://uspee.md/cooperare-internationala/proiecte/qforte>. [23] Conținutul articolului reflectă doar punctul de vedere al autorului.

**Keywords:** educational management, trends, challenges, transfer of good educational practices, European projects, QFORTE project, Eastern Partnership.

## TENDANCES ET DÉFIS DE LA GESTION ÉDUCATIVE ET OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT GRÂCE À LA CONTRIBUTION DE PROJETS INTERNATIONAUX

*La société moderne est une société de la connaissance et, à l'heure actuelle, l'importance de l'éducation et la durée des périodes d'études, y compris en référence à l'École supérieure, augmentent de plus en plus. La tendance donnée se manifeste dans tous les pays, quel que soit leur niveau de développement. La République de Moldavie ne fait pas exception. Dans ce contexte, des changements sont nécessaires dans le domaine de l'éducation nationale, afin d'accroître sa qualité et ses performances et de l'harmoniser avec les réalités au niveau européen. Dans cet article, nous visons à identifier les principales tendances auxquelles est confrontée la sphère de l'éducation en République de Moldavie en tant que pays du Partenariat oriental et à esquisser quelques solutions durables pour surmonter les défis existants, notamment inspirées des bonnes pratiques de gestion de l'éducation dans les pays de l'Union Européenne, en soulignant la contribution des projets européens au développement de l'enseignement universitaire national.*

**Mots-clés:** gestion de l'éducation, tendances, défis, transfert de bonnes pratiques éducatives, projets européens, projet QFORTE, Partenariat oriental.

## ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ БЛАГОДАРЯ ВКЛАДУ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ

*Современное общество – это общество знаний, и в настоящее время значимость образования и продолжительность обучения, в том числе применительно к высшей школе, все больше возрастают. Данная тенденция проявляется во всех странах, независимо от уровня их развития. Республика Молдова не является исключением. В этом контексте, необходимы изменения в сфере национального образования, чтобы повысить его качество и результативность и гармонизировать его с реалиями на европейском уровне. В данной статье мы стремимся определить основные тенденции, с которыми сталкивается сфера образования в Республике Молдова как стране Восточного партнерства, и наметить некоторые устойчивые решения для преодоления существующих проблем, в том числе тех, которые вдохновлены передовой практикой управления образованием в странах Евросоюза, подчеркнув вклад европейских проектов в развитие национального университетского образования.*

**Ключевые слова:** менеджмент образования, тенденции, вызовы, трансфер передового образовательного опыта, европейские проекты, проект QFORTE, Восточное партнерство.

### Introducere

Actualitatea cercetării derivă din specificul societății moderne, în care rolul educației este unul determinant. Determinant al calității vieții, implicit și al perspectivelor de dezvoltare a societății, în general. În acest sens, sunt deopotrivă importante toate treptele educaționale. Dar deoarece societatea modernă este una a cunoașterii, putem afirma fără echivoc că în prezent tot mai mult crește semnificația

învățământului superior. Tendința dată se manifestă în toate țările, indiferent de nivelul lor de dezvoltare. Republica Moldova nu este o excepție. Iar în contextul dat, sunt necesare schimbări în domeniul educației, pentru a crește calitatea și performanța sa și a-l armoniza cu domeniul educației la nivel european.

În prezentul articol ne propunem ca scop să identificăm principalele tendințe cu care se confruntă sfera

educației în Republica Moldova ca țară a Parteneriatului Estic<sup>1</sup> și să conturăm unele soluții durabile de depășire a provocărilor existente, inclusiv inspirate din bunele practici ale managementului educațional în țările Uniunii Europene, evidențiind contribuția proiectelor europene la dezvoltarea învățământului universitar național.

**Metodologia cercetării** prezentului studiu poartă un caracter interdisciplinar, deoarece este realizată la intersecția dintre știința managerială, aplicată la domeniul educației. Au fost utilizate un șir de metode de cercetare cum ar fi analiza și sinteza, inducția și deducția, analiza comparată și analiza critică, precum și valorificarea unor surse bibliografice de referință în domeniu.

### Principalele idei ale cercetării

După cum e bine cunoscut, managementul educațional se manifestă la diverse nivele - nivel macro structural, nivel instituțional, nivel micro structural. Dar considerăm că în domeniul educației, e timpul să vorbim și de un nivel mai general – cel mondo structural. Deoarece odată cu procesele de internaționalizare – globalizare – regionalizare, are loc un proces intens de internaționalizare a studiilor. Astfel că apar și instituții supranaționale, care reglementează anumite sfere ale acestui proces.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Parteneriatul Estic* reprezintă o dimensiune estică specifică a politicii europene de vecinătate (PEV) și are drept obiectiv consolidarea asocierii politice și a integrării economice a șase țări partenere din Europa de Est și Caucazul de Sud (Armenia, Azerbaidjan, Belarus, Georgia, Republica Moldova, Ucraina). Începând cu 28 iunie 2021, Belarusul și-a suspendat participarea la Parteneriatul Estic. - <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/eastern-partnership/> [24]

<sup>2</sup> De exemplu, *Programul Erasmus+* al Uniunii Europene pentru educație, formare, tineret și sport. Programul este gestionat de Comisia Europeană (organul executiv al UE), de Agenția Europeană Executivă pentru Educație și Cultură (EACEA), de Agențiile Naționale din Statele membre ale UE și țările terțe asociate la program (Macedonia de Nord, Islanda, Liechtenstein, Norvegia, Serbia și Turcia) și de Oficiile Naționale în țările terțe care nu sunt asociate la program. Republica Moldova are statut

Totodată, ultimele decenii și-au pus amprenta atât din punct de vedere istoric, cât și economico-social pe domeniul educațional. În cele ce urmează, vom contura unele tendințe importante și proeminente, pe care le considerăm notorii pentru acest domeniu.

În opinia noastră, cea mai pronunțată caracteristică a ultimilor doi ani este războiul pe care îl avem pe teritoriul Europei. Agresiunea Rusiei asupra Ucrainei a răsturnat radical situația relativă de pace și stabilitate, instaurată pe continentul European după Cel de al Doilea Război Mondial. Acest context a zădărnicit posibilitățile de dezvoltare armonioasă a oamenilor și în special a copiilor pe un imens teritoriu – cel al Ucrainei. Dar a devenit o amenințare și a introdus un element de comportament investițional expectativ, de așteptare și în țările limitrofe cataclismului militar, inclusiv în Republica Moldova. Iar generația tânără în creștere, care anterior considera războiul doar o acțiune de cinema, înțelege că acesta a devenit o realitate periculoasă.

Cu atât mai mult, că această agresiune a venit pe fonul social deja întrucâtva mai calm de după perturbările care s-au produs în configurația geo-politică a arealului European în anii '90 sec. XX. Ne referim la destrămarea sistemului socialist și apariția noilor state europene independente, printre care și Republica Moldova. Din punct de vedere al educației, în contextul enunțat, în aceste țări (în unele mai mult, în altele mai puțin) a crescut o nouă generație de tineri, cu o mentalitate străină doctrinei comuniste și experienței de trai în fostele țări cu regimuri socialiste.

La formarea acestei noi generații a contribuit și o altă tendință neo-modernistă, cea de digitaliza-

---

de țară terță care nu este asociată la programul Erasmus+ și face parte din Regiunea Țărilor Parteneriatului Estic. Cu un buget de 26,2 miliarde euro, complementat de 2,2 miliarde euro din partea instrumentelor UE adiționale, programul va oferi în perioada 2021-2027 unui număr de peste 10 milioane de persoane posibilitatea de a studia, de a se forma și de a dobândi experiență în străinătate. - <https://erasmusplus.md/programul-erasmus> [18]

re fără precedent a lumii contemporane și practic ștergerea hotarelor din calea informării. În această perioadă, a crescut, de fapt, așa numita Generație Alpha<sup>3</sup>, familiarizată totalmente cu tehnologiile digitale. Cadrele didactice – la toate treptele educaționale, s-au întâlnit imperativ cu această tendință în perioada pandemiei COVID-19, când procesul educațiv-instructiv practic s-a mutat pe online. Și uneori apăreau situații în care copiii/elevii/studentii erau mai iscusiți în mânăuirea instrumentelor IT decât dascălii lor. Deși inițial s-a manifestat ca o provocare majoră, pentru care nimeni nu era pregătit, într-o perioadă destul de scurtă de timp societatea și respectiv mediul educațional s-au adaptat expres la noile realități. Ba din contra, foarte repede a devenit clar că digitalizarea reprezintă un instrument de neînlocuit în unele situații de forță majoră, care fără intermedierea IT ar fi fost foarte greu de surmontat. Dar, după ”calmarea” situației cu pandemia, am conștientizat faptul că ne-am modernizat bagajul propriu de cunoștințe, am obținut noi abilități, suntem mai receptivi la schimbare și inovare. Fapt care inevitabil a îmbunătățit procesul pedagogic la toate nivelurile de instruire. Mai mult decât atât, asistăm la expansiunea diverselor forme de învățământ la distanță, devenite posibile prin instrumentarul IT. De fapt, se produce o reală digitalizarea procesului de instruire prin utilizarea tehnologiilor informaționale pentru inevitabila modernizarea procesului pedagogic. Putem conchide că, în ultimii ani, asistăm la dezvoltarea mai multor paradigme educaționale, care se bazează pe utili-

<sup>3</sup> *Generația Alpha* (abreviată din engl. ca *Gen Alpha*) se referă la persoanele născute aproximativ între începutul și mijlocul anilor 2010 și până la mijlocul anilor 2020, adică este prima generație născută în întregime în sec. XXI. Este și prima generație complet digitală, conectată permanent la tehnologie, din perioada foarte timpurie de viață. Schimbările în utilizarea tehnologiei în sălile de clasă și în alte domenii ale vieții au influențat modul în care Generația Alpha se conectează la învățarea timpurie în comparație cu generațiile anterioare. Aceasta se produce permanent și practic inconștient, ca un proces perfect natural [21, 25].

zarea pe scară largă a tehnologiilor informaționale, cum ar fi învățământ la distanță, *e-learning*, *m-learning*, *u-learning*, despre care am vorbit și în studiile anterioare [14].

Dar în afară de aceste tendințe ”de ultimă oră”, adică foarte recente și care s-au produs rapid, cu consecințe mondo-macro-micro-sistemice asupra mediului educațional din diverse țări, s-au manifestat și altele, cu o vizibilitate și rapiditate nu atât de pronunțate, dar care de asemenea au influențat și influențează major, în continuare, domeniul educației.

Printre acestea, menționăm tendința mondo sistemică de creșterea solicitării pentru perioade de studii mai îndelungate. Ne referim la continuarea studiilor la diverse trepte (după finisarea învățământului obligatoriu), inclusiv la treapta de studii superioare. Aceasta se atribuie la diverse tipuri de instruire universitară – licență, masterat, doctorat, postdoctorat. Avantajul este că, în rezultatul implementării prevederilor procesului de la Bologna privind studiile universitare în structură L-M-D<sup>4</sup>, a devenit posibil pentru absolvenți de a ieși mai repede pe piața muncii, având o diplomă de calificare profesională – Licență. Care apoi poate fi suplimentată cu o alta, la Masterat sau la o altă Licență, dar, de regulă, studentul fiind deja încadrat în activitatea lucrativă.

În paralel cu tențița enunțată, se manifestă și tendința spre ”polivalența” studiilor superioare, atunci când se optează pentru obținerea a 2, 3 sau chiar mai multe diplome de învățământ superior, adesea în domenii diferite. Astfel, putem concludi că generația activă de astăzi dispune de un grad ridicat de ”universalitate” în formarea sa profesională și, respectiv, de o flexibilitate superioară pe piața muncii.

Mai mult decât atât, societatea modernă a învățat să profite din plin (în sensul bun al cuvântului) de

<sup>4</sup> *L-M-D*: treptele de instruire universitară Licență – Masterat – Doctorat

ofertele instruirii în format LLL (*Long Life Learning*)<sup>5</sup>, adică formare continuă pe parcursul întregii cariere profesionale. Avantajele unor astfel de instruirii - reduse ca termen, permit relativ rapid de a face o actualizare, un "upgrade" a nivelului de studii existent, în dependență de modificarea contextului profesional personal. Cererea crescută a condus la creșterea interesului față de o atare activitate și respectiv a numărului de instituții care prestează asemenea studii. Astfel, în prezent, în Republica Moldova, oferă servicii educaționale de formare continuă 116 instituții, dintre ele cca 14 sunt instituții de învățământ superior, iar instruirile sunt destinate persoanelor care deja au obținut anterior studii superioare [19].

În paralel cu tendințele enumerate, se manifestă un șir de provocări, am putea spune că la toate nivelurile sistemului educațional. Cea mai îngrijorătoare dintre ele o considerăm a fi criza demografică. Care se produce diferit la nivel mondial sistemic. Pe de o parte – țările dezvoltate se confruntă cu puternice procese de îmbătrânire a populației, pe fondul scăderii continue a natalității și creșterii speranței de viață la naștere. Respectiv, are loc diminuarea segmentului de populație tânără, implicit copii, care ar trebui să alimenteze sectorul educațional și pe viitor – economiile naționale ale țărilor în cauză. Pe de altă parte – se înregistrează o rată stabil înaltă a natalității și creșterea efectivului populației în țările subdezvoltate, cu astfel de consecințe ca suprapopulare, sărăcie, subeducație, subnutriție, epidemii etc. Și, drept rezultat, se produce un puternic exod al populațiilor acestor țări spre țările dezvoltate, cu tot spectrul de probleme aferente pentru acestea din urmă.

Problema demografică se manifestă foarte acut și în Republica Moldova. Pe de o parte, se înregistrează un declin natural al efectivului populației tinere - prezente și viitoare, determinat de tendințele

<sup>5</sup> LLL (*Long Life Learning*) – învățare pe tot parcursul vieții.

caracteristice tuturor țărilor dezvoltate (urbanizare, creșterea perioadelor de școlarizare, optarea tot mai largă a femeilor pentru activitate lucrativă remunerată etc.), acțiunea concertată a căroră conduce la scăderea natalității. În paralel, se manifestă și o altă tendință mondială sistemică - creșterea speranței de viață<sup>6</sup>. Iar acestea împreună conduc la îmbătrânire demografică. Pe de altă parte, Republica Moldova, de circa două decenii, se confruntă cu depopulare prin emigrare. Conform estimărilor, aproximativ 1,25 milioane de cetățeni ai Republicii Moldova deja se află în străinătate, iar alte 40-50 de mii continuă să emigreze în fiecare an, ceea ce reprezintă o scădere anuală cu aproximativ 2% din totalul populației [8]. Un aspect mai recent este plecarea tinerilor la studii peste hotare și numărul mic a celor care se întorc pe piața muncii din țara natală. Dramatismul situației constă în faptul că ea este una cu acțiune foarte îndelungată și cu probabilitate mică de inversare a procesului de emigrare. Toate aceste tendințe agravează și vor agrava în continuare numărul de copii și tineri în țara noastră, care va avea repercusiuni negative asupra sistemului educațional național, la toate treptele sale.

Spre regret, problema sărăciei a fost / și persistă a fi una centrală în Republica Moldova. Fenomenul dat a "expulzat" spre alte meleaguri circa o pătrime din populația țării. Potrivit evaluărilor cercetătorilor din domeniul social, rata sărăciei în Republica Moldova este de aproximativ 26%. [6] Printre cei plecați sunt persoane cu studii superioare, iar printre ei și profesori, foarte mulți din mediul rural. Aceștea se orientează spre venituri mai atractive, deseori pierzând din calitățile profesionale și din statutul social de care

<sup>6</sup> În Republica Moldova, în anul 2022, speranța de viață la naștere a constituit, în general, 71,4 ani (+ 2,4 ani față de 2021), înregistrând în continuare discrepanțe de gen: 75,1 ani la femei (+ 2,8 ani față de 2021) și 67,1 ani la bărbați (+ 2,0 ani față de 2021). - [https://statistica.gov.md/ro/speranta-de-viata-la-nastere-9580\\_60478.html](https://statistica.gov.md/ro/speranta-de-viata-la-nastere-9580_60478.html) [22]

dispuneau acasă. Astfel, sunt în pierdere de statut ei înșiși. Dar pierde un valoros capital uman și țara noastră. Considerăm că exodul de cadre și îmbătrânirea celor rămași au condus la slăbirea potențialului uman antrenat în procesul educațional din Republica Moldova. Iar printre altele, aceasta poate fi considerată și una din cauzele poziției modeste a Republicii Moldova la testul PISA, care analizează performanțele elevilor de 15 ani la matematică, științe și citire/lectură și la care țara noastră a ocupat locul 45 din 80 de țări testate în anul 2022, înregistrând rezultate mai slabe decât în 2018 [17].

Totodată, considerăm că pentru Republica Moldova, testul PISA a constituit un veritabil indicator al eficienței managementului educațional la nivel macro sistemic. Astfel, testarea a arătat discrepanțe puternice între calitatea instruirii în instituții mari (unde cca 7 din 10 elevi ating nivelul minim de competență) comparativ cu cele mici (în care aproximativ doar 3 din 10 elevi ating nivelul de competențe minime). În opinia noastră, aceste comparații vorbesc în favoarea procesului de reformare și optimizare a structurii instituționale a sistemului educațional din Republica Moldova, care e pe filiera de consolidare a instituțiilor de învățământ și redirecționarea mijloacelor spre calitatea lui.

În același timp, e necesar să menționăm și imperativitatea reformei școlii superioare naționale, promovată de către Guvern, cu obiectivul de eficientizare a managementului ei, inclusiv a resurselor alocate domeniului de către stat. În rezultatul acestei reforme, mai multe instituții de stat au fost absorbite de alte instituții de învățământ, cu profiluri similare. Astfel, dacă în anul de studii 2014-2015 în Republica Moldova activau 31 de instituții de învățământ superior (19 publice și 12 private), apoi în anul de studii 2022-2023 numărul lor a diminuat la 21, dintre care 13 publice și 8 private. Ceea ce considerăm a fi îndreptățit, luând în considerare

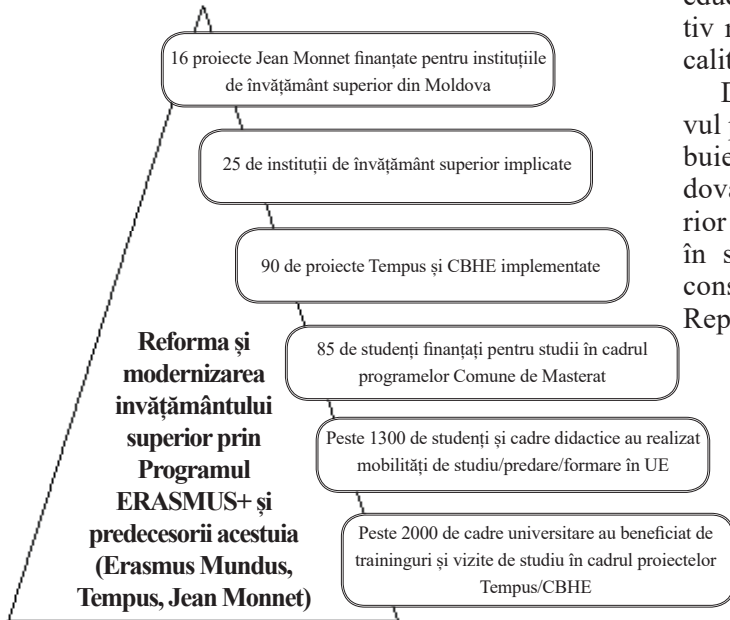
efectivul în descreștere continuă a studenților (cca 90 mii în 2014 și aprox. 57 mii în 2022), dar și a copiilor ca și potențiali viitori studenți. [20]

Menționăm numai deocamdată și tendința de creștere a interesului față de învățarea limbilor străine (nu ca profesie în sine, ci ca instrument profesional, adaptabil pentru orice profesie). Nu mai este neobișnuit ca personalul din sfera educației - cel tânăr și chiar cel nu foarte tânăr - să vorbească 4-5-6-7 limbi străine. Fapt care de asemenea crește flexibilitatea acestui segment al resursei umane pe piața muncii.

La rândul ei, cunoașterea limbilor de circulație internațională elimină barierele de comunicare și este în unison cu procesele de globalizare – regionalizare – integrare, despre care am menționat anterior. În această ordine de idei, considerăm binevenite eforturile Ministerului Educației și Cercetării din Republica Moldova în direcția modificării/perfecționării formelor raportului anual pentru studii universitare, în care a crescut semnificativ accentul pe internaționalizare. Inclusiv pe pregătirea cadrelor didactice universitare către aceste schimbări orientate spre internaționalizarea învățământului. La nivel practic, cunoașterea limbilor străine favorizează mobilitatea academică și schimburile de profesori și studenți între universitățile naționale și cele europene.

Totodată, comunicarea facilă a favorizat interesul pentru participare în activitatea prin proiecte internaționale și crearea echipelor de lucru multicultural, în care inevitabil se produce o diseminare a sistemului de valori și a mentalității moderne din țările dezvoltate spre cele în dezvoltare, inclusiv a celor din Parteneriatul Estic. Doar în perioada 2015-2020, în Republica Moldova au fost implementate 21 de proiecte de tipul CBHE, din programul Erasmus+ [7]. În Figura 1 sunt prezentate un șir de rezultate remarcabile, pe care le-a înregistrat programul Erasmus+ în cei 30 de ani de activitate a sa în Republica Moldova și care au contribuit semni-

ficativ la consolidarea managementului educațional universitar din țara noastră.



**Fig. 1. Aportul programului Erasmus+ și a predecesorilor acestuia la dezvoltarea învățământului superior din Republica Moldova**

Sursa: [3, p. 2]

În continuare, vom analiza beneficiile implementării unui proiect european de tipul *Capacity Building in Higher Education (CBHE) - Key Action 1*, care face parte din familia proiectelor programului Erasmus+, finanțat de către Uniunea Europeană. Astfel de proiecte au menirea să fortifice capacitățile instituționale ale universităților din țările Europei de Vest. Astfel, anul 2020 a fost marcat prin lansarea proiectului QFORTE - *Enhancement of Quality Assurance in Higher Education System in Moldova (Îmbunătățirea asigurării calității în sistemul de învățământ superior din Moldova)*. [23] Proiectul

QFORTE este unul de tip structural, ceea ce semnifică că el contribuie la consolidarea sistemului educațional la nivel național. Proiectul are ca obiectiv micro sistemic fortificarea preocupărilor pentru calitate din perspectiva managementului universitar.

Dar la nivel macro- și mondo-sistemic, obiectivul principal al proiectului QFORTE este să contribuie la integrarea mai profundă a Republicii Moldova în Spațiul European al Învățământului Superior (EHEA), prin îmbunătățirea asigurării calității în sistemul de învățământ superior național. În consorțiul proiectului intră șapte universități din Republica Moldova: Universitatea de Stat din Mol-

dova – în calitate de coordonator al proiectului, Academia de Studii Economice din Moldova, Universitatea de Stat "Alec Russo" din Bălți, Universitatea de Stat din Comrat, Academia de Muzică, Teatru și Arte Plastice, Universitatea de Stat "Bogdan Petriceicu Hașdeu" din Cahul și Universitatea de Studii Politice și Economice Europene "Constantin Stere". Pentru a perfecționa asigurarea

calității în școala superioară națională, universitățile din Republica Moldova beneficiază de suportul unor țări din Uniunea Europeană ca Franța, Spania, Germania, Slovenia, care pe parcursul perioadei de activitate a proiectului (circa 4 ani, între noiembrie 2020 – mai 2024) împărtășesc experiența și ajută partenerii din Moldova să aprofundeze integrarea în spațiul european al învățământului superior. De asemenea, parteneri importanți ai consorțiului proiectului QFORTE din Republica Moldova sunt Ministerul Educației și Cercetării, precum și Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Știință (ANACEC). Echipa de proiect include, de asemenea, Agenția pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior din Europa Centrală și de Est - CEENQA (din Germania) și *European Policy Development and Research Institute of Maribor* (din Slovenia).

Pe parcursul perioadei care s-a scurs de implementare a proiectului, au fost obținute rezultate remarcabile, care au îmbunătățit managementul educațional la nivel instituțional. La fiecare universitate parteneră din Republica Moldova au fost elaborate documente importante pentru a fortifica politica universitară de calitate – Strategia calității și Planul de acțiuni de implementare a ei pentru perioada 2022-2027. De asemenea, a fost modernizat Manualul calității, în calitate de instrument important al politicii universitare a calității. Toate acestea au fost posibile datorită trainingurilor realizate la universitățile partenerate din Uniunea Europeană și transferului de cunoștințe și de bune practici către Republica Moldova.

În același timp, proiectul QFORTE a consolidat capacitățile instituționale a universităților din țara noastră întru consolidarea procesului de management al calității. Cu acest scop, fiecare universitate parteneră din Republica Moldova a beneficiat de un lot de echipament performant, produs în Uniunea Europeană, în valoare de patruzeci de mii de euro per universitate.

Mai mult decât atât, în rezultatul cunoștințelor și bunelor practici învățate de la universitățile partenerate din Uniunea Europeană, la Universitatea de Studii Politice și Economice Europene ”Constantin Stere” au fost elaborate și editate un șir de materiale didactice, în care au fost inclusiv diseminate informații referitor la contribuția proiectelor europene la dezvoltarea ariei învățământului superior național. Dintre aceste materiale didactice menționăm: Suport de curs la disciplina ”Managementul calității”, trei Ghiduri metodico-didactice la cursurile universitare ”Managementul calității”, ”Management educațional”, ”Management strategic”.

Totodată, beneficiile pentru îmbunătățirea managementului educațional s-au produs nu doar la nivel instituțional. La nivel macrosistemic, a fost perfecționat cadrul normativ național, inclusiv cu referire la acreditare instituțională internațională. De

asemenea, au fost fortificate relațiile de co-operare ale ANACEC din Republica Moldova cu agențiile similare din alte țări (CEENQA, ARACIS ș.a.). În perioada implementării proiectului, cinci universități din țara noastră au trecut cu brio procedura de acreditare instituțională internațională, iar alte universități din sistemul educațional național au beneficiat de traininguri pentru a purcede la acest tip de acreditare.

Astfel, proiectul QFORTE, deopotrivă cu alte proiecte din familia Erasmus+, dar și din alte programe, precum HORIZON, CEEPUS, iar până la ele Tempus și Erasmus Mundus, au contribuit și vor contribui în continuare la fortificarea capacităților instituționale ale instituțiilor participante, la dezvoltarea profesională a personalului universitar, dar de asemenea la extinderea ariei de cooperare internațională a universităților moldave, fiind și un instrument important de perfecționare a bazei legislative naționale, dar și de consolidare a culturii calității, culturii organizaționale și manageriale a sistemului educațional în general. Toate acestea reprezintă rezultate notorii de durabilitate și sustenabilitate pentru gestiunea sistemului universitar din Republica Moldova.

Totodată, există și alte posibilități de transfer al bunelor practici din sistemele educaționale ale țărilor dezvoltate. Aceasta devine și mai important în contextul parcursului de integrare a țării noastre în Uniunea Europeană.

Am menționa în mod deosebit practica de succes de obținere a studiilor peste hotare de către cei mai buni tineri din Republica Moldova. Dar, în acest context, este imperios necesar să fie găsite mecanisme de motivare a lor pentru întoarcere acasă după obținerea studiilor performante la universități notorii din străinătate și să aplice în țara natală cunoștințele dobândite peste hotare.

O altă experiență demnă de analizat este contribuția la soluționarea problemei de depopulare a orașelor mici ale țării, prin crearea unor hab-uri/



filiere ale universităților mari în astfel de așezări. O atare experiență este pe larg aplicată în alte țări și am cunoscut această bună practică datorită vizitei de studii în orașul Montpellier, din Franța, în cadrul proiectului european QFORTE.

### Concluzii

Societatea modernă este o societate a cunoașterii. Dar societatea modernă este și o societate a schimbării. În contextul dat, domeniul educației trebuie să țină pasul cu aceste schimbări și tendințe, deoarece are înalta și importanta misiune de a educa oameni pentru viitor. Iar de calitatea acestor oameni – actuali copii și tineri, va depinde și calitatea viitorului, pe care ni-l dorim cu toții civilizată și prosper.

Aplicarea și contribuția proiectelor internaționale în suportul dezvoltării domeniului educației a devenit una dintre trăsăturile distincte ale sistemului modern de învățământ superior, aducând schimbări pozitive semnificative în procesele de management educațional, în general, dar și de management universitar, în special. Studiarea, adaptarea și implementarea practicilor mondiale și europene de succes va permite consolidarea sistemului educațional din Republica Moldova și va contribui la o integrare armonioasă a acestuia în spațiul multicultural al învățământului superior european.

### Referințe bibliografice

1. *Codul Educației al Republicii Moldova*. Publicat: 24.10.2014 în Monitorul Oficial Nr. 319-324 art Nr: 634. Data intrării în vigoare: 23.11.2014. - <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=355156>
2. COTESSE, A. *The critical role of higher education in creating a sustainable future*. In: *Planning in Higher Education*, vol. 31, no. 3, 2003.
3. *De la Erasmus la Erasmus+*. O poveste de 30 de ani. - [http://erasmusplus.md/sites/default/files/media\\_file/2019-09/erasmus\\_o\\_poveste\\_de\\_30\\_ani\\_1.pdf](http://erasmusplus.md/sites/default/files/media_file/2019-09/erasmus_o_poveste_de_30_ani_1.pdf)

4. GHERGUȚ, A. *Management general și strategic în educație*. Iași: Polirom, 2007.

5. GORUN, A. *Conceptul de ordine educațională în societatea bazată pe cunoaștere*. În: *Analele Universității "Constantin Brâncuși" din Târgu-Jiu*, nr. 3/2009, Seria Litere și Științe Sociale. Târgu-Jiu: Editura "Academica Brâncuși", 2009.

6. *How many poor are there in Moldova?* In: *BusinessClass journal*. - <https://businessclass.md/ro/stiri-moldova/citi-saraci-exista-in-r-moldova/>

7. *Național impact study: Capacity Building in Higher Education projects. Republic of Moldova – 2021*. - [http://erasmusplus.md/sites/default/files/media\\_file/2021-07/impact-study-cbhe-moldova-2021.pdf](http://erasmusplus.md/sites/default/files/media_file/2021-07/impact-study-cbhe-moldova-2021.pdf)

8. *Official site of the National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova*. - <https://statistica.gov.md/ro>

9. *Proiectul „Reforma Învățământului în Moldova”*. On the official site of the Ministry of Education and Research of the Republic of Moldova. - <https://mecc.gov.md/ro/content/proiectul-reforma-Invatamantului-moldova-0>

10. STEPHENS, C., HERNANDEZ, E., SCHOLZ, R. W. *Higher education as a change agent for sustainability in different cultures and contexts*. In: *Internațional Journal of Sustainability in Higher Education*. Vol. 9, no. 3, 2008.

11. *Strategia de dezvoltare "Educația-2030"* 41. HG RM nr. 114 din 07.03.2023 "Cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare „Educația 2030” și a Programului de implementare a acesteia pentru anii 2023-2025. - [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=136600&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=136600&lang=ro)

12. TROFIMOV, Victoria. *Management of overlapping crises in the Republic of Moldova. The role of education in overcoming them*. In: *Analele Universității "Constantin Brâncuși"*. Seria "Economie", nr. 1 (107), 2023. – Categorie B+. - Târgu-Jiu, România. - P. 121-128. ISSN 1844-7007. – [https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2023-01/13\\_Trofimov.pdf](https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2023-01/13_Trofimov.pdf)

13. TROFIMOV, V. *Managementul calității*. Suport de curs. Chișinău: CEP USM, 2023. 140 p.

14. TROFIMOV, V. *Gestiunea formării profesionale universitare în contextul dilemei „cerere - ofertă” pe piața muncii în condiții de internaționalizare // Integra-*

rea specialistului cu studii superioare pe piața muncii: Aspecte naționale și internaționale: Materiale conf. șt.-practică intern., 21-22 oct. 2011, Bălți. / Universitatea de Stat „Alecu Russo”, Bălți, R.Moldova.- Bălți, 2012.- P.15-22.

15. *Universități moderne pentru o dezvoltare sustenabilă*. On the official site of the Ministry of Education and Research of the Republic of Moldova. -<https://mecc.gov.md/ro/content/universitati-moderne-pentru-o-dezvoltare-sustenabila>

16. ЧЕРНЫШЕНКО, С., ТРОФИМОВ, В. et al. *Методологические основы создания, внедрения и развития Интегрированной Информационной Системы Менеджмента Университета*. Ucraina, Sumy: University Press, 2015, 348 p.

17. <https://ance.gov.md/content/fost-publicat-raportul-privind-rezultatele-ob%C8%9Binate-de-elevii-din-republica-moldova-%C3%AEn>

18. <https://erasmusplus.md/programul-erasmus>

19. <https://mec.gov.md/ro/content/invatare-pe-tot-parcursul-vietii>

20. [https://mec.gov.md/sites/default/files/date\\_statistice\\_privind\\_invatamantul\\_superior\\_anul\\_de\\_studii\\_2022-2023.pdf](https://mec.gov.md/sites/default/files/date_statistice_privind_invatamantul_superior_anul_de_studii_2022-2023.pdf)

21. [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5\\_%D0%90%D0%BB%D1%8C%D1%84%D0%B0](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%90%D0%BB%D1%8C%D1%84%D0%B0)

22. [https://statistica.gov.md/ro/speranta-de-viata-lanastere-9580\\_60478.html](https://statistica.gov.md/ro/speranta-de-viata-lanastere-9580_60478.html)

23. <https://uspee.md/cooperare-internationala/proiecte/qforte>

24. <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/eastern-partnership/>

25. <https://www.itsybitsy.ro/copiii-din-generatia-alpha/>