

ISSN 1812-2566  
E-ISSN 2587-4063

# MOLDOSCOPIE

*Publicație periodică științifico-practică*

**Tipul B**

**Anul 29 (2025), nr. 2 (103)**



## **DOMENII DE CERCETARE:**

- ◆ *Științe politice*
- ◆ *Științe economice*
- ◆ *Științe ale educației*

**CHIȘINĂU - 2025**





**Agenția Națională de Asigurare  
a Calității în Educație și Cercetare**

# CERTIFICAT

de recunoaștere a revistei  
în calitate de publicație științifică de profil

Seria RȘP Nr. 090

**Moldoscopie**

ISSN 1812-2566, E-ISSN 2587-4063

Fondatori: Universitatea de Studii Politice și Economice Europene  
„Constantin Stere”, Universitatea de Stat din Moldova,  
Universitatea Americană din Moldova

**Tipul B**

Profiluri: Științe politice, Științe economice; Științe ale educației

În baza Deciziei Consiliului de Conducere al Agenției Naționale de Asigurare a Calității  
în Educație și Cercetare nr. 2 din 05 noiembrie 2025, pentru o perioadă de 4 ani.

Președinte



Daniela ELENCIUC

Eliberat la 25 noiembrie 2025



Chișinău

MOLDOSCOPIE  
Publicație periodică științifico-practică

Anul 29 (2025), nr. 2 (103)

Inregistrată de Universitatea de Stat din Moldova (fondată la 1 octombrie 1946) în 1997 și reînregistrată în 2009

Certificatul de înregistrare: nr. 1002600043325 din 28.07.1997

Acreditată de Consiliul Suprem pentru Știință și Dezvoltare Tehnologică al Academiei de Științe a Moldovei prin Hotărârea nr. 146 din 27.06.2013, reacreditată prin Hotărârea nr. 245 din 11.11.2015

Acreditată de Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare prin Decizia nr. 14 din 28.02.2020, reacreditată prin Decizia nr. 2 din 05.11.2025

Tipul B

FONDATORI:

- ✓ Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova
- ✓ Universitatea de Stat din Moldova
- ✓ Universitatea Americană din Moldova

REDACTOR-ŞEF: **Victoria TROFIMOV**, doctor în științe economice, profesor universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova

Redactare în română și rusă: **Tudor SOROCEANU**; Redactare în engleză: **Lorina GODOROG**; Redactare în franceză: **Anișoara DUBCOVEȚCHI**;  
Asistență computerizată: **Maria BONDARI**

CONSILIUL ȘTIINȚIFIC AL REVISTEI

**Ivan ALEȘCOVȘCHII**, doctor habilitat în drept, profesor universitar, Universitatea de Stat „M.Lomonosov” din Moscova, Rusia  
**Gheorghe AVORNIC**, doctor habilitat în drept, profesor universitar, rector, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Cătălin BORDEIANU**, doctor, profesor universitar, membru corespondent, Academia Internațională „Mihai Eminescu”, România  
**Christian HAERPFER**, doctor habilitat, profesor universitar, Marea Britanie  
**Victor MORARU**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar, academician, Academia de Științe a Moldovei

**Valeriu MOȘNEAGA**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Joao PEIXOTO**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea Tehnică din Lisabona, Portugalia  
**Gheorghe RUȘNAC**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar, academician, Academia de Științe a Moldovei  
**Mihail ȘLEAHTIȚCHI**, doctor habilitat în pedagogie și psihologie, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, Republica Moldova  
**Stefan TROEBST**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea din Leipzig, Germania

COLEGIUL DE REDACȚIE AL REVISTEI

**Vitalie ARMAȘU**, doctor în sociologie, diplomat, Universitatea Americană din Moldova  
**Gheorghe AVORNIC**, doctor habilitat în drept, profesor universitar, rector, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Cristina BALĂCEANU**, doctor în economie, conferențiar universitar, Universitatea de la București, România  
**Petru CATAN**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, Universitatea de Studii Europene din Moldova  
**Cristina COPĂCEANU**, doctor în economie, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Ion DEACONESCU**, doctor în științe, profesor universitar, academician, Academia Internațională „Mihai Eminescu”, România  
**Valeriu EFREMOV**, doctor în științe, conferențiar universitar, Academia Militară a Forțelor Armate „Alexandru cel Bun”, Republica Moldova  
**Spyridon FLOGAITIS**, doctor în științe, profesor universitar, academician, Organizația Europeană de Drept Public, Grecia  
**Ludmila FRUMUSACHI**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, Universitatea Americană din Moldova  
**Alexandr GASPARIȘVILI**, doctor habilitat în drept, profesor universitar, Universitatea de Stat „Mihail Lomonosov” din Moscova, Rusia  
**Svetlana GOREA**, doctor în pedagogie, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Vladimir GUTOVOROV**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Sankt-Petersburg, Federația Rusă  
**Victor JUC**, doctor habilitat, profesor universitar, membru corespondent, Academia de Științe a Moldovei  
**Andrei KOROBKOV**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat Middle Tennessee, SUA  
**Anatolii KRUGLAȘOV**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea Națională „Iurii Fedkovič” din Cernăuți, Ucraina  
**Aliona LISÎI**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Alexandru MARIȚ**, doctor în științe, profesor universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Pavel MIDRIGAN**, doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Cezar MINĂSCURȚĂ**, doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova

**Adrian POP**, doctor în științe politice, profesor universitar, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, București, România  
**Elena RAILEAN**, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, Universitatea Americană din Moldova  
**Serghei REȘETNICOV**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Minsk, Belarus  
**Alexandru ROȘCA**, doctor habilitat, profesor universitar, academician, Academia de Științe a Moldovei  
**Sergiu SANDULEAC**, doctor în științe ale educației, conferențiar universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, Republica Moldova  
**Sofia ȘCUTĂRI**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Aurel SIMBOTEANU**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Constantin SOLOMON**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Georg SOOTLA**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea Pedagogică din Tallinn, Estonia  
**Georgeta STEPANOV**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Alexandr ȘIRINEANȚ**, doctor habilitat, profesor universitar, Universitatea de Stat „Mihail Lomonosov” din Moscova, Federația Rusă  
**Oxana ȘOIMU**, doctor în studii internaționale și interculturale, Universitatea Deusto, Bilbao, Spania  
**Vasile TABĂRĂ**, doctor în științe, profesor universitar, Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu, România  
**Valentina TEOSA**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Victoria TROFIMOV**, doctor în științe, profesor universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Eduard TUGUI**, doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Republica Moldova  
**Pantelimon VARZARI**, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar, Universitatea de Stat din Moldova  
**Tatiana VERDEȘ**, doctor în pedagogie, conferențiar universitar, Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă”, Republica Moldova  
**Mariana ZUBENȘCHI**, doctor în științe ale educației, conferențiar universitar, Universitatea Americană din Moldova

ADRESA REDACȚIEI: MD 2009, Chișinău, bd. Ștefan cel Mare și Sfint, nr. 200, et. 2, bir. 202. Tel./fax. (022) 241207

Versiunea electronică: <https://revistestiintifice.md/moldoscopie/>; <https://uspee.md/moldoscopie/>; <https://americanuniversity.md/moldoscopie/>. Pagina web: [www.revistestiintifice.md/moldoscopie](http://www.revistestiintifice.md/moldoscopie)

Toate articolele sunt recenzate în sistem „double-blind peer review”

Responsabilitatea pentru conținutul textelor aparține, în exclusivitate, autorilor

© USPEE, USML, USM, UAM, 2025

MOLDOSCOPIE  
Periodical scientific-practical publication

Year 29 (2025), No. 2 (103)

Registered by the State University of Moldova in 1997 (founded on 1 October, 1946) and re-registered in 2009  
under the Registration Certificate No. 1002600043325 of 07.28.1997

Accredited by the Supreme Council for Science and Technological Development of the Academy of Sciences of Moldova by Decision No. 146 of 27.06.2013  
and re-accredited by Decision No. 245 of 11.11.2015

Accredited by the National Agency for Quality Assurance in Education and Research by Decision No. 14 of 28.02.2020, and re-accredited by Decision No. 2 of 05.11.2025

Type B

**FOUNDERS:**

- ✓ *University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova*
- ✓ *State University of Moldova*
- ✓ *American University of Moldova*

**EDITOR-IN-CHIEF:** *Victoria TROFIMOV*, PhD in economics, professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

Romanian and Russian editing: *Tudor SOROCEANU*; English editing: *Lorina GODOROG*; French editing: *Anisoara DUBCOVETCHI*; Digital assistance: *Maria BONDARI*

**SCIENTIFIC COMMITTEE**

*Ivan ALESCOVSCII*, doctor habilitatus in law, professor, Moscow State University „M.Lomonosov”, Russia

*Gheorghe AVORNIC*, doctor habilitatus in law, professor, rector, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Cătălin BORDEIANU*, PhD, professor, correspondent member, International Academy „Mihai Eminescu”, Romania

*Christian HAERPFER*, doctor habilitatus, professor, United Kingdom

*Victor MORARU*, doctor habilitatus in political science, professor, academician, Academy of Sciences of Moldova

*Valeriu MOSNEAGA*, doctor habilitatus, professor, State University of Moldova

*Joao PEIXOTO*, doctor habilitatus, associate professor, Technical University of Lisbon, Portugal

*Gheorghe RUSNAC*, doctor habilitatus, professor, academician, Academy of Sciences of Moldova

*Mihail ȘLEAHTITCHI*, doctor habilitatus in pedagogy and psychology, "Ion Creangă" State Pedagogical University, Republic of Moldova

*Stefan TROEBST*, doctor habilitatus, professor, Leipzig University, Germany

**EDITORIAL BOARD**

*Vitalie ARMASU*, PhD in sociology, diplomat, American University of Moldova

*Gheorghe AVORNIC*, doctor habilitatus, professor, rector, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Cristina BALACEANU*, PhD in economics, associate professor, University of Bucharest, Romania

*Petru CATAN*, doctor habilitatus of economics, professor, University of European Studies of Moldova

*Cristina COPACEANU*, PhD in economics, associate professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Ion DEACONESCU*, PhD, professor, academician, International Academy „Mihai Eminescu”, Romania

*Valery EFREMOV*, PhD, associate professor, Military Academy of the Armed Forces „Alexandru cel Bun”, Republic of Moldova

*Spyridon FLOGAITIS*, PhD, professor, academician, Director of the European Public Law Organization, Greece

*Ludmila FRUMUSACHI*, PhD in economics, associate professor, American University of Moldova

*Alexandr GASPARIȘVILI*, doctor habilitatus, professor, Moscow State University „Mihail Lomonosov”, Russia

*Svetlana GOREA*, PhD in pedagogy, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Vladimir GUTOROV*, doctor habilitatus, professor, Saint Petersburg State University, Russia

*Victor JUC*, doctor habilitatus, professor, corresponding member, Academy of Sciences of Moldova

*Andrei KOROБКOV*, doctor habilitatus, professor, Middle Tennessee State University, SUA

*Anatoliy KRUGLASOV*, doctor habilitatus, professor, Chernivtsi National University „Yuriy Fedkovych”, Ukraine

*Allona LISIȘ*, PhD in economic, associate professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Alexandru MARIT*, PhD, professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Pavel MIDRIGAN*, PhD in political sciences, associate professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Cezar MINASCURTA*, PhD in political sciences, associate professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Adrian POP*, PhD in political sciences, professor, National School of Political and Administrative Studies, Bucharest, Romania

*Elena RAILEAN*, PhD in pedagogy, associate professor, American University of Moldova

*Sergei REȘETNICOV*, doctor habilitatus, professor, Belarusian State University in Minsk, Belarus

*Alexandru ROSCA*, doctor habilitatus, professor, academician, Academy of Sciences of Moldova

*Sergiu SANDULEAC*, PhD of educational sciences, associate professor, “Ion Creangă” State Pedagogical University, Republic of Moldova

*Sofia ȘCUTARI*, PhD in economics sciences, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Aurel ȘIMBOTEANU*, doctor habilitatus, professor, State University of Moldova

*Constantin SOLOMON*, doctor habilitatus, professor, State University of Moldova

*Georg ȘOOTLA*, doctor habilitatus, professor, Tallinn Pedagogical University, Estonia

*Georgeta ȘTEPANOV*, doctor habilitatus, professor, State University of Moldova

*Alexandr ȘHIRINYANTS*, doctor habilitatus, associate professor, Moscow State University „Mihail Lomonosov”, Russia

*Oxana ȘOIMU*, PhD in International and Intercultural Studies, Deusto University, Bilbao, Spain

*Vasile TABARA*, PhD, professor, „Lucian Blaga” University of Sibiu, Romania

*Valentina TEOSA*, doctor habilitatus in political sciences, professor, State University of Moldova

*Victoria TROFIMOV*, PhD, professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Eduard TUGUI*, PhD in political sciences, associate professor, University of European Political and Economic Studies „Constantin Stere”, Republic of Moldova

*Pantelimon VARZARI*, doctor habilitatus in political sciences, professor, State University of Moldova

*Tatiana VERDES*, PhD of pedagogy, associate professor, “Ion Creangă” State Pedagogical University, Republic of Moldova

*Mariana ZUBENSCHI*, PhD of educational sciences, associate professor, American University of Moldova

**PUBLISHING HOUSE ADDRESS:** MD 2009, Chișinău, blvd. Ștefan cel Mare și Sfint, nr. 200, et. 2, bir. 202. Tel./fax. (022) 241207

Electronic version: <https://revistestintifice.md/moldoscopie/>; <https://uspee.md/moldoscopie/>; <https://americanuniversity.md/moldoscopie/>. Pagina web: [www.revistestintifice.md/moldoscopie](http://www.revistestintifice.md/moldoscopie)

All articles are double-blind peer reviewed

The responsibility for the texts' content lies exclusively with the authors

© USPEE, USML, USM, UAM, 2025

# MOLDOSCOPIE

Publication périodique scientifique et pratique

## Année 29 (2025), N° 2 (103)

Enregistré par l'Université d'État de Moldavie en 1997 (créée le 1er octobre 1946) et ré-enregistré en 2009,  
Certificat d'enregistrement: N° 1002600043325 du 28.07.1997

Accréditée par le Conseil supérieur pour la science et le développement technologique de l'Académie des Sciences de Moldova  
par la Décision N° 146 du 27.06.2013, ré-accrédité par la Décision N° 245 du 11.11.2015

Accréditée par l'Agence nationale pour l'assurance de la qualité dans l'enseignement et la recherche par la Décision N° 14 du 28.02.2020,  
ré-accrédité par la Décision N° 2 du 05.11.2025

### Type B

#### FONDATEURS:

- ✓ Université d'Études Politiques et Économiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova
- ✓ Université d'Etat de Moldova
- ✓ Université Américaine de Moldova

**RÉDACTEUR EN CHEF:** *Victoria TROFIMOV*, docteur en économie, professeur, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

Rédaction en roumaine et russe: *Tudor SOROCEANU*; Rédaction en anglais: *Lorina GODOROG*; Rédaction en français: *Anisoara DUBCOVETCHI*;

Assistance informatique: *Maria BONDARI*

#### COMITÉ SCIENTIFIQUE

*Ivan ALESCOVSCIII*, docteur habilité en droit, professeur, Université d'État de Moscou „M.Lomonossov”, Russie

*Gheorghe AVORNIC*, docteur habilité en droit, professeur, recteur, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Cătălin BORDEIANU*, docteur, professeur, membre correspondant, Académie Internationale „Mihai Eminescu”, Roumanie

*Cristian HAERPFIER*, docteur habilité, professeur, Grande-Bretagne

*Victor MORARU*, docteur habilité, professeur, académicien, Académie des Sciences de Moldova

*Valeriu MOSNEAGA*, docteur habilité, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Joao PEIXOTO*, docteur habilité, professeur, Université Technique de Lisbonne, Portugal

*Gheorghe RUSNAC*, docteur habilité, professeur, académicien, Académie des Sciences de Moldova

*Mihail SLEAHTITCHI*, docteur habilité en pédagogie et psychologie, Université Pédagogique d'Etat "Ion Creangă", République de Moldova

*Stefan TROEBST*, docteur habilité, professeur, Université de Leipzig, Allemagne

#### COMITÉ DE REDACTION

*Vitalie ARMASHU*, docteur en sociologie, diplomate, Université Américaine de Moldova

*Gheorghe AVORNIC*, docteur habilité, professeur, recteur, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Cristina BALACEANU*, docteur en économie, professeur associé, Université de Bucarest, Roumanie

*Petru CATAN*, docteur habilité en économie, professeur, Université d'Études Européennes de Moldova

*Cristina COPACEANU*, docteur en économie, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Ion DEACONESCU*, docteur en sciences, professeur, académicien, Académie Internationale „Mihai Eminescu”, Roumanie

*Valeriu EFREMOV*, docteur en sciences, professeur associé, Académie militaire des forces armées „Alexandru cel Bun”, République de Moldova

*Spyridon FLOGAITIS*, docteur en sciences, professeur, académicien, directeur, Organisation Européenne de Droit Public, Grèce

*Ludmila FRUMUSACHI*, docteur en économie, professeur associé, Université Américaine de Moldova

*Alexandr GASPARIȘVILI*, docteur habilité, professeur, Université d'État de Moscou „Mihail Lomonossov”, Russie

*Svetlana GOREA*, docteur en pédagogie, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Vladimir GUTOOROV*, docteur habilité, professeur, Université d'État de Saint-Petersbourg, Russie

*Victor JUC*, docteur habilité, professeur, membre correspondant, Académie des Sciences de Moldova

*Andrei KOROBKOV*, docteur habilité, professeur, Université d'État Middle Tennessee, États Unis

*Anatolij KRUGLASOV*, docteur habilité, professeur, Université Nationale de Tchernivsi „Ioury Feđkovitch”, Ukraine

*Aliona LISII*, docteur en sciences économie, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Alexandru MARIT*, docteur en sciences, professeur, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Pavel MIDRIGAN*, docteur en science politique, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Cezar MINASCURTA*, docteur en science politique, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Adrian POP*, docteur en science politique, professeur, École nationale d'études politiques et administratives, Bucarest, Roumanie

*Elena RAILEAN*, docteur en pédagogie, professeur associé, Université Américaine de Moldova

*Sergei RESETNICOV*, docteur habilité, professeur, Université d'État du Minsk, Bélarus

*Alexandru ROSCA*, docteur habilité, professeur, académicien, Académie des Sciences de Moldova

*Sergiu SANDULEAC*, docteur en sciences de l'éducation, professeur associé, Université Pédagogique d'Etat "Ion Creangă", République de Moldova

*Sofia SCUȚĂRI*, docteur en sciences économie, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Aurel SIMBOTEANU*, docteur habilité, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Constantin SOLOMON*, docteur habilité, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Georg SOOTLA*, docteur habilité, professeur, Université Pédagogique de Tallinn, Estonie

*Georgeta STEPANOV*, docteur habilité, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Alexandr SHIRINYANTS*, docteur habilité, professeur, Université d'Etat de Moscou „Mihail Lomonossov”, Russie

*Oxana SOIMU*, docteur en études internationales et interculturelles, Université Deusto, Bilbao, Espagne

*Vasile TABARA*, docteur en sciences, professeur, Université „Lucian Blaga” de Sibiu, Roumanie

*Valentina TEOSA*, docteur habilité en science politique, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Stefan TROEBST*, docteur habilité, professeur, Université de Leipzig, Allemagne

*Victoria TROFIMOV*, docteur en sciences, professeur, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Eduard TUȚUI*, docteur en science politique, professeur associé, Université d'Etudes Politiques et Economiques Européennes „Constantin Stere”, République de Moldova

*Pantelimon VARZARI*, docteur habilité en science politique, professeur, Université d'Etat de Moldova

*Tațiána VERDES*, docteur en pédagogie, professeur associé, Université Pédagogique d'Etat "Ion Creangă", République de Moldova

*Mariana ZUBENȘCHI*, docteur en sciences de l'éducation, professeur associé, Université Américaine de Moldova

**ADRESSE DE LA MAISON D'ÉDITION:** MD 2009, Chișinău, blvd. Ștefan cel Mare și Sfint, nr. 200, et. 2, bir. 202. Tel./fax. (022) 241207

Version électronique: <https://revistestiintifice.md/moldoscopie/>; <https://uspee.md/moldoscopie/>; <https://americanuniversity.md/moldoscopie/>. Pagina web: [www.revistestiintifice.md/moldoscopie](http://www.revistestiintifice.md/moldoscopie)

*Tous les articles sont évalués en système „double-blind peer review”*

**La responsabilité du contenu des textes incombe uniquement aux auteurs**

# MOLDOSCOPIE

Научно-практическое периодическое издание

Год 29 (2025), № 2 (103)

Зарегистрировано Молдавским Государственным Университетом в 1997 и перерегистрировано в 2009,  
Регистрационное свидетельство: № 1002600043325 от 28.07.1997

Аккредитовано Высшим Советом по Науке и Технологическому Развитию Академии наук Молдовы Решением № 146 от 27.06.2013 и Решением № 245 от 11.11.2015  
Аккредитовано Национальным агентством по обеспечению качества в образовании и исследованиях Решением № 14 от 28.02.2020 и Решением № 2 от 05.11.2025

## Тип Б

### УЧРЕДИТЕЛИ:

- ✓ *Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова*
- ✓ *Молдавский Государственный Университет*
- ✓ *Американский Университет в Молдове*

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:** *Виктория ТРОФИМОВ*, доктор экономических наук, профессор, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова

Редактирование на румынском и русском языках: *Тудор СОРОЧАНУ*; Редактирование на английском языке: *Лорина ГОДОРОВ*; Редактирование на французском языке: *Анишоара ДУБКОВЕЦКИ*; Компьютерная техподдержка: *Мария БОНДАРЬ*

## НАУЧНЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА

*Иван АЛЕШКОВСКИЙ*, доктор, профессор, Московский Государственный Университет имени М.В. Ломоносова, Россия  
*Георге АВОРНИК*, доктор хабилитат, профессор, ректор, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Кэтэлин БОРДЕЯНУ*, доктор, профессор, академик, Международная Академия «Михай Еминеску», Румыния  
*Кристиан ХАЕРПФЕР*, доктор, профессор, Великобритания  
*Виктор МОРАРУ*, доктор хабилитат, профессор, академик, Академия наук Молдовы

*Валериу МОШНЯГА*, доктор хабилитат, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Жоау ПЕЙШОТУ*, доктор, профессор, Технический Университет Лиссабона, Португалия  
*Георге РУСНАК*, доктор хабилитат, профессор, академик, Академия наук Молдовы  
*Михаил ШЛЯХТИЦКИ*, доктор хабилитат педагогических и психологических наук, Государственный педагогический университет «Ион Крянгэ», Республика Молдова  
*Стефан ТРОЕБСТ*, доктор хабилитат, профессор, Лейпцигский Университет, Германия

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ ЖУРНАЛА

*Виталие АРМАШУ*, доктор социологических наук, дипломат, Американский Университет Молдовы  
*Георге АВОРНИК*, доктор хабилитат, профессор, ректор, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Кристина БЭЛЭЧАНУ*, доктор экономических наук, доцент, Университет Бухареста, Румыния  
*Петру КАТАН*, доктор хабилитат экономических наук, профессор, Европейский Университет Молдовы  
*Кристина КОПЭЧАНУ*, доктор экономических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Ион ДЕАКОНЕСКУ*, доктор наук, профессор, академик, Международная Академия «Михай Еминеску», Румыния  
*Валериу ЕФРЕМОВ*, доктор наук, доцент, Военная Академия Вооруженных Сил «Александру чел Бун», Республика Молдова  
*Спиридон ФЛОГАНТИС*, доктор наук, профессор, академик, директор, Европейская Организация Публичного Права, Греция  
*Людмила ФРУМУСАКИ*, доктор экономических наук, доцент, Американский Университет Молдовы  
*Александр ГАСПАРИШВИЛИ*, доктор, профессор, Московский Государственный Университет „Михаил Ломоносова“, Россия  
*Светлана ГОРЯ*, доктор педагогических наук, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Владимир ГУТОРОВ*, доктор хабилитат, профессор, Санкт-Петербургский Государственный Университет, Россия  
*Виктор ЖУК*, доктор хабилитат, профессор, член-корреспондент, Академия наук Молдовы  
*Андрей КОРОБКОВ*, доктор, профессор, Государственный Университет Миддл Теннеси, США  
*Анатолій КРУГЛАШОВ*, доктор, профессор, Черновицкий Национальный Университет имени Юрия Федьковича, Украина  
*Алёна ЛЫСЫЙ*, доктор экономических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Александр МАРИЦ*, доктор наук, профессор, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Павел МИДРИГАН*, доктор политических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Чезар МЫНЭСКУРТЭ*, доктор политических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова

*Адриан ПОП*, доктор политических наук, профессор, Национальная школа политических и административных исследований, Бухарест, Румыния  
*Елена РАЙЛЯН*, доктор педагогических наук, доцент, Американский Университет Молдовы  
*Сергей РЕШЕТНИКОВ*, доктор, профессор, Белорусский Государственный Университет, Минск, Беларусь  
*Александр РОШКА*, доктор хабилитат, профессор, академик, Академия наук Молдовы  
*Серджиу САНДУЛЯК*, доктор педагогических наук, доцент, Государственный педагогический университет «Ион Крянгэ», Республика Молдова  
*София СКУТАРЬ*, доктор экономических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Аурел СЫМБОТЯНУ*, доктор, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Константин СОЛОМОН*, доктор хабилитат, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Георге СООТЛА*, доктор, профессор, Таллинский Педагогический Университет, Эстония  
*Жеоржета СТЕПАНОВ*, доктор хабилитат, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Александр ШИРИНЯНЦ*, доктор, профессор, Московский Государственный Университет имени Михаила Ломоносова, Россия  
*Оксана ШОЙМУ*, доктор в области международных и межкультурных отношений, Университет Деусето, Бильбао, Испания  
*Василе ТАБЭРЭ*, доктор наук, профессор, Университет имени Лучиана Блага в Сибиу, Румыния  
*Валентина ТЕОСА*, доктор хабилитат политических наук, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Стефан ТРОЕБСТ*, доктор хабилитат, профессор, Лейпцигский Университет, Германия  
*Виктория ТРОФИМОВ*, доктор наук, профессор, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Едуард ЦУГУИ*, доктор политических наук, доцент, Университет Европейских Политических и Экономических Знаний имени Константина Стере, Республика Молдова  
*Пантелимон ВАРЗАРЬ*, доктор хабилитат политических наук, профессор, Молдавский Государственный Университет  
*Татьяна ВЕРДЕШ*, доктор педагогических наук, доцент, Государственный педагогический университет «Ион Крянгэ», Республика Молдова  
*Марияна ЗУБЕНСКИ*, доктор педагогических наук, доцент, Американский Университет Молдовы

АДРЕС РЕДАКЦИИ: MD 2009, Кишинев, бул. Штефан чел Маре 200, 2-й этаж, офис 202. Тел / факс. (022) 241207.

Электронная версия: <https://revistestintifice.md/moldoscopie>; <https://uspee.md/moldoscopie/>; <https://americanuniversity.md/moldoscopie/>. Сайт: [web: www.revistestintifice.md/moldoscopie](http://web: www.revistestintifice.md/moldoscopie)

Все статьи рецензируются по системе „double-blind peer review”

Ответственность за содержание текстов несут исключительно авторы

## CUPRINS

### ȘTIINȚE POLITICE

*Svetlana CEBOTARI*

De la Doctrina Monroe la Strategia de Securitate Națională a SUA (2025): continuități și discontinuități geopolitice  
*Rodica SVETLICINĂI, Tatiana TURCO, Angela COLAȚCHI*  
Referendumul constituțional din Republica Moldova (2024) prin prisma orientărilor geopolitice (Partea II)

*Luminița DIACONU*

Gubernanță adaptivă pentru securitatea ecologică: infrastructură rezilientă la schimbările climatice și soluții bazate pe ecosisteme

*Viorel FROSINEAC*

Evoluția aplicării principiului profesionalismului în procesul de recrutare a funcționarilor publici

### ȘTIINȚE ECONOMICE

*Alexandru MARIT, Mariana VATAMANIȚA*

Definirea și clasificarea tranzacțiilor transfrontaliere online: fundamentare teoretică și implicații juridico-economice în Republica Moldova

*Sofia SCUTARI, Oleg SCUTARI*

Căi strategice de modernizare a sectorului agricol din Republica Moldova

*Ruslana DONȚU*

Analiza factorilor determinanți în procesul de implementare și configurare a unui sistem CRM performant

*Victoria TROFIMOV, Livia FURDUI*

Abordări teoretice privind evaluarea impactului economic al serviciilor educaționale incluzive

### ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

*Ludmila OLEINIC*

Abordare comparativă a politicii învățământului superior în Uniunea Europeană (Partea II)

*Marianna ZUBENSCHI*

Reconfigurarea spațiilor de învățare: fundamente neurocognitive pentru medii educaționale virtuale și laboratoare creative

*Vera ROTARI*

Evaluarea informatizată în educație: abordare conceptuală

*Ludmila OLEINIC*

Caracteristicile asigurării calității învățământului superior în Franța și Italia

## SUMMARY

### POLITICAL SCIENCES

*Svetlana CEBOTARI*

From the Monroe Doctrine to the U.S. National Security Strategy (2025): geopolitical continuities and discontinuities  
*Tatiana TURCO, Rodica SVETLICINAI, Angela COLAȚCHI*  
The constitutional referendum in the Republic of Moldova (2024) through the prism of geopolitical guidelines (Part II)

*Luminita DIACONU*

Adaptive governance for environmental security: climate resilient infrastructure and ecosystem based solutions

*Viorel FROSINEAC*

Evolution of the application of the principle of professionalism in civil service recruitment

### ECONOMIC SCIENCES

*Alexandru MARIT, Mariana VATAMANITA*

Definition and classification of online cross-border transactions: theoretical foundations and legal-economic implications in the Republic of Moldova

*Sofia SCUTARI, Oleg SCUTARI*

Strategic ways of modernizing the agricultural sector in the Republic of Moldova

*Ruslana DONTU*

Analysis of the determining factors in the implementation and configuration process of an efficient CRM system

*Victoria TROFIMOV, Livia FURDUI*

Theoretical approaches to assessing the economic impact of inclusive educational services

### EDUCATIONAL SCIENCES

*Ludmila OLEINIC*

Comparative approach of higher education policy in the European Union (Part II)

*Marianna ZUBENSCHI*

Reconfiguring learning spaces: neurocognitive foundations for virtual educational environments and creative labs

*Vera ROTARI*

Computerized assessment in education: a conceptual approach

*Ludmila OLEINIC*

Characteristics of higher education quality assurance in France and Italy

## TABLE DE MATIÈRES

### SCIENCE POLITIQUE

*Svetlana CEBOTARI*

Dé la Doctrine Monroe à la Strategie de Sécurité Nationalé des Etats-Unis (2025): continuités et discontinuités géopolitiques

*Rodica SVETLICINAI, Tatiana TURCO,*

*Angela COLATCHI*

Le référendum constitutionnel en République de Moldova (2024) à travers le prisme des orientations géopolitiques (Partie II)

*Luminita DIACONU*

Gouvernance adaptative pour la sécurité écologique: infrastructures résilientes au changement climatique et solutions fondées sur les écosystèmes

*Viorel FROSINEAC*

L'évolution de la mise en œuvre du principe de professionnalisme dans le recrutement des fonctionnaires publics

### SCIENCES ÉCONOMIQUES

*Alexandru MARIT, Mariana VATAMANITA*

Définition et classification des transactions transfrontalières en ligne: fondements théoriques et implications juridiques et économiques en République de Moldova

*Sofia SCUTARI, Oleg SCUTARI*

Voies stratégiques de modernisation du secteur agricole en République de Moldova

*Ruslana DONTU*

Analyse des facteurs déterminants dans le processus d'implémentation et de configuration d'un système CRM efficace

*Victoria TROFIMOV, Livia FURDUI*

Approches théoriques concernant l'évaluation de l'impact économique des services éducatifs inclusifs

### SCIENCES DE L'ÉDUCATION

*Ludmila OLEINIC*

Approche comparative des politiques de l'enseignement supérieur dans l'Union Européenne (Partie II)

*Marianna ZUBENSKI*

Refigurer les espaces d'apprentissage: fondements neurocognitifs pour les environnements éducatifs virtuels et les laboratoires créatifs

*Vera ROTARI*

L'évaluation informatisée en éducation: approche conceptuelle

*Ludmila OLEINIC*

Caractéristiques de l'assurance qualité de l'enseignement supérieur en France et en Italie

2025, nr. 2 (103)

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### ПОЛИТИЧЕСКИЕ НАУКИ

*Светлана ЧЕБОТАРЬ*

От Доктрины Монро к Стратегии национальной безопасности США (2025): геополитическая

10 преемственность и разрывы

*Родика СВЕТЛИЧНЫЙ, Татьяна ТУРКО,*

*Анжела КОЛАЦКИ*

Конституционный референдум 2024 года в Республике Молдова сквозь призму геополитических ориентаций (Часть II)

27 *Люминица ДИАКОНУ*

Адаптивное управление для экологической безопасности: устойчивая к изменению климата инфраструктура и решения, основанные на экосистемах

36 *Виорел ФРОСИНЯК*

Эволюция применения принципа

46 профессионализма в процессе подбора государственных служащих

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

*Александру МАРИЦ, Марианна ВАТАМАНИЦА*

Определение и классификация трансграничных онлайн-транзакций: теоретические основы, правовые и экономические последствия в Республике Молдова

57 *София СКУТАРЬ, Олег СКУТАРЬ*

Стратегические пути модернизации сельскохозяйственного сектора в Республике Молдова

64 *Руслана ДОНЦУ*

Анализ определяющих факторов в процессе внедрения и настройки эффективной системы CRM

75 *Виктория ТРОФИМОВ, Ливия ФУРДУЙ*

82 Теоретические подходы к оценке экономического эффекта инклюзивных образовательных услуг

### ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

*Людмила ОЛЕЙНИК*

91 Сравнительный подход к политике высшего образования в Европейском союзе (Часть II)

*Марианна ЗУБЕНСКИ*

103 Реконфигурация образовательных пространств: нейрокогнитивные основы для виртуальных образовательных сред и креативных лабораторий

*Вера РОТАРЬ*

113 Компьютеризированное оценивание в образовании: концептуальный подход

*Людмила ОЛЕЙНИК*

120 Особенности обеспечения качества высшего образования во Франции и Италии

# COMPARTIMENTUL

## ȘTIINȚE POLITICE

CZU 351.86(73)

DOI [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2\(103\).01](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2(103).01)

### DE LA DOCTRINA MONROE LA STRATEGIA DE SECURITATE NAȚIONALĂ A SUA (2025): CONTINUITĂȚI ȘI DISCONTINUITĂȚI GEOPOLITICE

**Svetlana CEBOTARI**

Profesor, doctor habilitat în științe politice, Universitatea de Stat din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [svetlana.cebotari11@gmail.com](mailto:svetlana.cebotari11@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-9073-104X>

---

*Analiza Doctrinei Monroe și a Strategiei de Securitate Națională a Statelor Unite din 2025 evidențiază atât continuitățile, cât și discontinuitățile geopolitice care au influențat evoluția politicii externe americane. Studiul examinează modul în care principiile istorice – în special protejarea intereselor Statelor Unite în emisfera occidentală - și-au menținut relevanța de-a lungul timpului, dar și felul în care acestea au fost adaptate pentru a răspunde provocărilor globale contemporane, precum competiția strategică cu marile puteri, securitatea cibernetică și protecția lanțurilor critice de aprovizionare.*

*Lucrarea subliniază tranzițiile semnificative de la izolaționism la intervenționism selectiv și accentul tot mai mare pe colaborarea multilaterală, evidențiind modul în care SUA îmbină continuitatea tradițională cu abordările strategice inovative. În acest context, articolul propune o perspectivă integrată asupra influenței simultane a continuităților istorice și a discontinuităților strategice în definirea securității naționale americane și a rolului său în dinamica geopolitică a secolului XXI.*

**Cuvinte-cheie:** *Doctrina Monroe, Strategia de Securitate Națională, SUA, interes, securitate.*

### FROM THE MONROE DOCTRINE TO THE U.S. NATIONAL SECURITY STRATEGY (2025): GEOPOLITICAL CONTINUITIES AND DISCONTINUITIES

*The analysis of the Monroe Doctrine and the United States National Security Strategy of 2025 highlights both the continuities and discontinuities in geopolitics that have influenced the evolution of American foreign policy. The study examines how historical principles-particularly the protection of U.S. interests in the Western Hemisphere-have maintained their relevance over time, as well as how they have been adapted to address contemporary global challenges, such as strategic competition with major powers, cybersecurity, and the protection of critical supply chains.*

*The paper emphasizes significant transitions from isolationism to selective interventionism and the increasing focus on multilateral cooperation, illustrating how the United States combines traditional continuity with innovative strategic approaches. In this context, the article offers an integrated perspective on the simultaneous influence of historical*

*continuities and strategic discontinuities in shaping U.S. national security and its role in the geopolitical dynamics of the twenty-first century.*

**Keywords:** *Monroe Doctrine, National Security Strategy, United States, interests, security*

## **DE LA DOCTRINE MONROE À LA STRATEGIE DE SECURITÉ NATIONALÉ DES ETATS-UNIS (2025): CONTINUITES ET DISCONTINUITÉS GEOPOLITIQUÉS**

*L'analyse de la Doctrine Monroe et de la Stratégie de Sécurité Nationale des États-Unis de 2025 met en évidence à la fois les continuités et les discontinuités géopolitiques qui ont influencé l'évolution de la politique étrangère américaine. L'étude examine la manière dont les principes historiques - en particulier la protection des intérêts des États-Unis dans l'hémisphère occidental - ont conservé leur pertinence au fil du temps, ainsi que la façon dont ils ont été adaptés pour répondre aux défis mondiaux contemporains, tels que la compétition stratégique avec les grandes puissances, la cybersécurité et la protection des chaînes d'approvisionnement critiques.*

*Le travail souligne les transitions significatives de l'isolationnisme vers un interventionnisme sélectif et l'accent croissant mis sur la coopération multilatérale, montrant comment les États-Unis combinent la continuité traditionnelle avec des approches stratégiques innovantes. Dans ce contexte, l'article propose une perspective intégrée sur l'influence simultanée des continuités historiques et des discontinuités stratégiques dans la définition de la sécurité nationale américaine et de son rôle dans la dynamique géopolitique du XXI<sup>e</sup> siècle.*

**Mots-clés:** *Doctrine Monroe, Stratégie de Sécurité Nationale, États-Unis, intérêt, sécurité.*

## **ОТ ДОКТРИНЫ МОНРО К СТРАТЕГИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ США (2025): ГЕОПОЛИТИЧЕСКАЯ ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ И РАЗРЫВЫ**

*Анализ Доктрины Монро и Стратегии национальной безопасности Соединённых Штатов 2025 года выявляет как преемственность, так и геополитические разрывы, которые повлияли на развитие американской внешней политики. Исследование рассматривает, каким образом исторические принципы - в частности, защита интересов США в Западном полушарии - сохраняли свою актуальность с течением времени, а также то, как они были адаптированы для ответа на современные глобальные вызовы, такие как стратегическая конкуренция с крупными державами, кибербезопасность и защита критических цепочек поставок.*

*Работа подчёркивает значительные переходы от изоляционизма к выборочному интервенционизму и возмещающее внимание к многостороннему сотрудничеству, показывая, как США сочетают традиционную преемственность с инновационными стратегическими подходами. В этом контексте, статья предлагает интегрированную перспективу одновременного влияния исторической преемственности и стратегических разрывов на определение национальной безопасности США и её роли в геополитической динамике XXI века.*

**Ключевые слова:** *Доктрина Монро, Стратегия национальной безопасности, США, интерес, безопасность.*

### **Introducere**

Politica de securitate a Statelor Unite ale Americii a fost, încă de la începuturile sale, structurată în jurul unor principii doctrinare menite să definească atât poziționarea strategică a statului american în sistemul internațional, cât și limitele acceptabile ale implicării actorilor externi în spațiile considerate de

interes vital. În acest sens, Doctrina Monroe (1823) reprezintă unul dintre cele mai durabile și influente repere conceptuale ale gândirii strategice americane, configurând pentru mai bine de un secol o viziune centrată pe securizarea emisferei occidentale și pe respingerea ingerințelor extra-continentele. Deși formulată într-un context istoric marcat de multipolarism incipient și de fragilitatea noilor state din

America Latină, Doctrina Monroe a depășit cadrul său temporal inițial, fiind reinterpretată, adaptată și instrumentalizată succesiv în funcție de transformările ordinii internaționale.

În contextul proceselor geopolitice prezente pe arena internațională, Strategia de Securitate Națională a SUA din 2025 se înscrie într-un mediu strategic caracterizat de competiție între marile puteri, interdependențe economice profunde, amenințări hibride și o ordine internațională aflată într-un proces accentuat de fragmentare. Documentul strategic reflectă o abordare globală a securității, în care dimensiunile militară, economică, tehnologică și normativă sunt integrate într-un cadru coerent de menținere a poziției dominante a Statelor Unite. Cu toate acestea, dincolo de diferențele de context și de limbaj strategic, se ridică întrebarea fundamentală privind existența unor elemente de continuitate doctrinară între principiile formulate în secolul al XIX-lea și orientările strategice contemporane.

Astfel, analiza relației dintre Doctrina Monroe și Strategia de Securitate Națională a SUA din 2025 prin prisma conceptelor de continuitate și discontinuitate geopolitică reprezintă un imperativ al timpului. Demersul nu urmărește o echivalare a celor două documente, ci o examinare critică a modului în care anumite constante ale gândirii strategice americane - precum delimitarea sferelor de influență, prevenirea apariției rivalilor strategici și legitimizarea leadershipului american - sunt menținute, transformate sau abandonate în funcție de dinamica sistemului internațional.

Din punct de vedere metodologic, analiza se bazează pe o abordare comparativă și interdisciplinară, integrând perspective din teoria relațiilor internaționale, studiile de securitate și analiza geopolitică. Prin corelarea discursului strategic oficial cu evoluțiile structurale ale ordinii globale, articolul urmărește să evidențieze dacă Strategia de Se-

curitate Națională din 2025 poate fi interpretată ca o formă de „neo-monroism” adaptat secolului XXI sau, dimpotrivă, ca o ruptură semnificativă față de tradiția doctrinară clasică a politicii externe americane. Studiul contribuie la literatura de specialitate prin clarificarea raportului dintre tradiție și inovație în politica de securitate a Statelor Unite, oferind totodată o bază analitică pentru înțelegerea implicațiilor strategice ale acestei continuități sau discontinuități asupra stabilității regionale și globale.

În scopul elaborării prezentei cercetări s-a recurs la abordarea calitativă, de tip analitic-interpretativ, având ca obiectiv examinarea relației dintre Doctrina Monroe și Strategia de Securitate Națională a Statelor Unite ale Americii din 2025 prin prisma continuităților și discontinuităților geopolitice. Alegerea acestei metodologii este justificată de natura preponderent conceptuală și normativă a obiectului de studiu, care impune analiza discursului strategic, a construcțiilor doctrinare și a contextelor istorice în care acestea au fost formulate.

Designul cercetării este unul comparativ și diacronic, permițând investigarea evoluției gândirii strategice americane pe o perioadă extinsă de timp. Analiza comparativă vizează două momente doctrinare distincte - Doctrina Monroe (1823) și Strategia de Securitate Națională a SUA din 2025 - considerate repere reprezentative pentru transformările paradigmatică ale politicii de securitate americane. Dimensiunea diacronică facilitează identificarea elementelor de persistență doctrinară, precum și a rupturilor determinate de schimbările structurale ale sistemului internațional.

Examinarea Doctrinei Monroe și Strategiei de Securitate Națională a SUA din perspectivă conceptuală și operațională a fost posibilă datorită utilizării *metodei analizei și deducției* care a facilitat identificarea principalelor dimensiuni ale continuității și discontinuității Doctrinei Monroe versus Strategia

de Securitate Națională a SUA. Analiza se fundamentează pe un cadru teoretic interdisciplinar, situat la intersecția studiilor de securitate, relațiilor internaționale, geopoliticii, istoriei. Acest cadru interpretativ permite înțelegerea fenomenului continuității și discontinuității Doctrinei Monroe și a Strategiei de Securitate Națională a SUA.

*Analiza documentară* constituie principala metodă de colectare a datelor și vizează studii academice relevante, surse deschise de informații (*open-source intelligence - OSINT*), rapoarte al organizațiilor internaționale, precum și materiale de presă cu caracter investigativ. De asemenea, metoda documentară constituie metoda centrală a studiului și presupune examinarea sistematică a documentelor oficiale relevante, inclusiv textul Doctrinei Monroe, strategiile de securitate națională succesive ale SUA și, cu precădere, Strategia de Securitate Națională din 2025. Analiza documentară este completată de studii academice, rapoarte ale *think tank*-urilor și lucrări clasice și contemporane din domeniul relațiilor internaționale și studiilor de securitate.

În completare, *analiza calitativă* de conținut este aplicată pentru identificarea narațiunilor strategice și a discursurilor de securitate asociate Doctrinei Monroe și a Strategiei de Securitate Naționale a SUA, permițând extragerea sensurilor latente din surse oficiale și neoficiale și evidențierea modalităților prin care acest fenomen este legitimat, minimalizat sau instrumentalizat în plan politic și mediatic. De asemenea, cercetarea a integrat *analiza comparativă diacronică*, urmărind evoluția dimensiunilor geopolitice ale Doctrinei Monroe și a Strategiei de Securitate Națională a SUA în raport cu transformările și cu dinamica proceselor geopolitice prezente pe arena internațională. Prin corelarea datelor istorice cu informațiile recente, a fost posibilă formularea unor inferențe privind continuitatea/discontinuitatea Doctrinei Monroe și

a Strategiei de Securitate Națională a SUA, inclusiv impactul său asupra relațiilor internaționale. Metoda comparativă a fost aplicată pentru a evalua similaritățile și diferențele dintre Doctrina Monroe și Strategia de Securitate Națională din 2025, atât la nivel de obiective declarate, cât și la nivel de instrumente și justificări strategice. Compararea nu este realizată în termeni normativi, ci analitici, evitând judecățile de valoare și concentrându-se asupra logicii interne a fiecărui document.

Având în vedere faptul că, în literatura științifică din Republica Moldova, nu există încă cercetări comprehensive dedicate analizei continuității și a discontinuității Doctrinei Monroe versus Strategia de Securitate Națională a SUA, a fost aplicată și *metoda webgrafică*. Aceasta a oferit posibilitatea examinării subiectului atât la nivel teoretic, cât și practic, prin valorificarea surselor disponibile pe platforme online relevante, contribuind la o înțelegere mai amplă și actualizată a problematicei investigate. Astfel, metodologia adoptată oferă un cadru coerent pentru analiza continuității și a discontinuității Doctrinei Monroe versus Strategia de Securitate Națională a SUA și contribuie la dezvoltarea cercetării de securitate. Prin integrarea mai multor metode calitative, studiul asigură o abordare comprehensivă și riguroasă a fenomenului analizat.

### **Doctrina Monroe versus Strategia de Securitate Națională a SUA (2025) - analiză comparativă**

Pentru o mai bună comprehensiune a rolului și impactului celor două documente- Doctrina Monroe și Strategia de Securitate Națională a SUA din 2025 asupra sistemului de relații internaționale, apare necesitatea de a recurge la analiza comparată a principiilor și mecanismelor de acțiune promovate de acestea, precum și efectele lor asupra echilibrului geopolitic regional și global, în contextul dinamicii puterii statelor și al interdependenței eco-

nomice, politice și militare internaționale. Analiza comparată a Doctrinei Monroe [15] și a Strategiei de Securitate Națională (SSN) a Statelor Unite din 2025 [9] ar permite înțelegerea modului în care principiile fundamentale ale gândirii geopolitice americane au fost conservate, reinterpretate și adaptate în funcție de transformările structurale ale sistemului internațional. Deși cele două documente aparțin unor contexte istorice diferite, compararea lor relevă existența unor constante doctrinare, alături de discontinuități semnificative la nivel de obiective, instrumente și justificări strategice.

În continuarea analizei Doctrinei Monroe, se remarcă faptul că aceasta a fost formulată într-un context de competiție între marile puteri europene și de instabilitate politică în emisfera occidentală. Formulată în 1823 în cadrul mesajului anual adresat Congresului de către președintele James Monroe, Doctrina Monroe reprezintă una dintre cele mai pregnante realități ale politicii externe americane. Concepută inițial ca un instrument de delimitare geopolitică și de protejare a noilor state independente din emisfera occidentală împotriva unei eventuale recolonizări europene, doctrina a articulat o retorică ferm anticolonială, fundamentată pe principiile suveranității și autodeterminării. La aproape jumătate de secol de la independență, în 1823, președintele Statelor Unite, James Monroe, a declarat lumii mesajul cunoscut acum drept Doctrina Monroe. Această declarație a reafirmat poziția Statelor Unite în politica externă [1]. Principiile enunțate de Monroe au condus Statele Unite să joace un rol major în afacerile externe ale lumii [2]. Doctrina a stabilit principiul neamestecului european în afacerile continentului american, afirmând angajamentul Statelor Unite de a proteja independența națiunilor din emisfera occidentală, contribuind astfel la conturarea unei politici externe axate pe securitatea regională și pe influența strategică a noii puteri emergente. Statele Unite, aflate

încă într-o fază de consolidare internă, au urmărit crearea unui cordon strategic regional care să limiteze influența externă și să prevină re-colonizarea Americii Latine [5]. În acest sens, Doctrina reflecta o strategie defensivă de tip realist, axată pe securizarea mediului regional imediat [14].

Totuși, analiza evoluției sale istorice relevă o transformare graduală a conținutului și funcției doctrinei. Dacă în forma sa originală ea reflecta vulnerabilitatea relativă a Statelor Unite și dorința de a evita confruntarea directă cu marile puteri europene, în a doua jumătate a secolului al XIX-lea doctrina a devenit un instrument de legitimare a extinderii influenței americane. În acest sens, principiul necolonizării europene a fost reinterpretat progresiv ca un drept implicit al Statelor Unite de a exercita o formă de tutelă regională asupra Americii Latine [19]. Analizând conținutul acestei doctrine, se pot identifica trei principii esențiale:

1. Națiunile europene nu trebuiau să considere nicio parte a continentului american ca obiect al colonialismului;

2. A fost subliniată diferența între țările din emisfera vestică și cele din Europa, în termeni de regimuri politice și interese strategice;

3. Statele Unite nu urmau să intervină în treburile interne ale țărilor europene și nici să accepte intervenția acestora în afacerile continentului american [15].

Dintre aceste principii, primele două au devenit fundamentale pentru politica externă americană: prevenirea viitoarelor colonizări europene pe continentul american și afirmarea distincției între emisfera vestică și Europa. În esență, obiectivul principal al Doctrinei Monroe era prevenirea oricărei interferențe externe în treburile continentului american, fiind vizate în mod particular pretențiile teritoriale ale Rusiei în regiunea nord-vestică a Americii și intențiile de intervenție ale puterilor europene. Declarația președintelui Monroe preciza

că „continentele americane, prin condiția liberă și independentă pe care și-au asumat-o și o mențin, nu vor mai fi considerate subiecte pentru viitoare colonizări de către nicio putere europeană”. Limbajul folosit accentuează recunoașterea Americii ca entitate suverană și stabilește atât o protecție pentru statele emergente, cât și o strategie de autoapărare pentru Statele Unite, prin protejarea propriilor interese economice și geopolitice.

Analizând textul Doctrinei, se evidențiază clar că intervenția europeană în suveranitatea statelor americane independente era considerată inacceptabilă, în timp ce Statele Unite își rezervau dreptul de a acționa în interesul securității și stabilității continentului. Această poziție a fost sintetizată prin expresia „America aparține americanilor”, reafirmată de Secretarul de Stat Bayard, care a subliniat rolul Statelor Unite ca putere dominantă și protector al emisferei vestice. Totodată, Doctrina Monroe accentuează diferențele dintre sistemul politic republican al noilor state americane și regimurile monarhice europene, subliniind pericolul pe care l-ar reprezenta tentativa restabilirii controlului monarhic în regiune. În declarație se menționa: „Sistemul politic al puterilor aliate este în esență diferit în această privință de cel al Americii... trebuie să considerăm orice încercare a acestora de a extinde sistemul lor în orice parte a acestei emisfere ca periculoasă pentru pacea și siguranța noastră”. Doctrina Monroe stipula, de asemenea, recunoașterea independenței statelor americane recent constituite și respingerea oricărei intervenții europene care să le limiteze suveranitatea. Intervențiile străine erau percepute ca manifestări ostile față de Statele Unite, iar exemplul Spaniei subliniază caracterul selectiv și strategic al politicii Monroe: SUA menținea neutralitatea în conflictele dintre noile guverne și fostele puteri coloniale, cu condiția ca aceasta să nu afecteze securitatea emisferei vestice. În paralel, doctrina sublinia neintervenția Statelor Unite

în coloniile europene existente, accentuând astfel delimitarea clară a sferei de influență și principiul respectului reciproc. Prin urmare, Doctrina Monroe se conturează ca un instrument de afirmare a suveranității Americii și a țărilor independente din emisfera vestică, având atât rol de politică defensivă, cât și de orientare strategică în relațiile internaționale, prin care Statele Unite și-au consolidat statutul de putere regională dominantă [15].

Această metamorfoză conceptuală evidențiază tensiunea internă a doctrinei: pe de o parte, afirmarea unei poziții anticoloniale, care respingea transferul sau reinstaurarea dominației europene; pe de altă parte, emergența unei logici hegemonice prin care Washingtonul își asuma rolul de garant exclusiv al ordinii în emisfera vestică. Astfel, doctrina a trecut de la statutul de declarație defensivă, la acela de justificare ideologică a intervențiilor politice, economice și militare ale Statelor Unite în regiune. Prin urmare, Doctrina Monroe trebuie interpretată nu ca un document static, ci ca un cadru doctrinar dinamic, susceptibil de reinterpretări succesive în funcție de evoluția raporturilor de putere. Paradoxul său rezidă tocmai în această dublă natură: discursul emancipator, orientat împotriva colonialismului european, a coexistat și s-a transformat într-o matrice conceptuală a afirmării hegemoniei americane, configurând un model distinct de imperialism informal în emisfera occidentală [19].

În plan discursiv, aceasta se prezenta drept o reafirmare a diferenței structurale dintre „sistemul politic al Europei” și „sistemul politic al Americii”, consacrand ideea unei separări normative între cele două lumi. Textul, de aproape o coală de autor, depășea cadrul unei simple dări de seamă anuale, articulând o viziune amplă asupra dezvoltării Statelor Unite: de la creșterea populației și extinderea teritorială până la chestiuni administrative sau diplomatice aparent secundare. Această structură heterogenă reflectă ambiția discursului de a

integra politica internă și cea externă într-un cadru conceptual unitar, fundamentat pe legitimitatea republicană și pe ideea progresului istoric al națiunii americane. Prin urmare, mesajul din 2 decembrie 1823 nu trebuie redus la o simplă declarație conjuncturală, ci interpretat ca un act fondator al unei doctrine coerente de politică externă. El a instituit o delimitare normativă între Lumea Veche și Lumea Nouă, a consacrat principiul necolonizării și a articulat o concepție strategică privind securitatea și interesele Statelor Unite. În această formulare, doctrina a depășit caracterul retoric al unui discurs anual, devenind un reper structural al gândirii diplomatice americane și o piatră de temelie a afirmării identității politice a Statelor Unite în sistemul internațional al secolului al XIX-lea [21].

Doctrina Monroe, formulată în prima jumătate a secolului XIX, a fost adesea interpretată simplist ca o expresie a izolaționismului american; totuși, o analiză atentă a contextului istoric indică faptul că aceasta reflecta, mai degrabă, o strategie complexă de delimitare a sferei de influență și de consolidare a intereselor regionale ale Statelor Unite. În ceea ce privește Europa, politica americană s-a manifestat printr-o rezervă deliberată față de conflictele externe: Statele Unite adoptau o atitudine de neintervenție în afacerile interne ale puterilor europene, recunoscând guvernele de facto ca legitime și urmărind cultivarea unor relații diplomatice stabile și respectuoase, bazate pe principiul respectării cererilor justificate ale fiecărei puteri [21]. Totuși, această abordare prudentă nu se aplica în mod simetric celorlalte continente. În zone precum Caraibele și America Centrală, circumstanțele geopolitice erau fundamentale diferite: Statele Unite, aflate la începutul procesului lor de consolidare economică și militară, căutau să-și asigure o poziție privilegiată în regiune. Aceasta nu a reprezentat un simplu izolaționism, ci mai degrabă o strategie de intervenție selectivă și de segmentare a pieței, care urma să permită extinderea influenței

americane fără confruntarea directă cu marile puteri europene.

Această distincție între politica față de Europa și cea față de vecinătățile occidentale reflectă condițiile relative de putere ale Statelor Unite în acea perioadă: în raport cu Marea Britanie, Franța și alte puteri europene, Statele Unite dispuneau de resurse limitate și de o capacitate militară redusă, ceea ce impunea o strategie calculată de expansiune regională. Astfel, Doctrina Monroe poate fi înțeleasă nu doar ca un instrument de apărare a suveranității teritoriale, ci și ca o manifestare timpurie a unei politici externe pro active, orientată spre extinderea influenței economice și politice în emisfera occidentală, prefigurând, în termeni mai largi, abordările americane de secol XX în materie de hegemonie regională [17].

Reacțiile internaționale la declarația din 2 decembrie 1823 au variat semnificativ între emisfere. În America Latină, unde numeroase state tocmai își câștigaseră independența față de puterile coloniale, discursul lui Monroe a fost întâmpinat cu entuziasm și speranță. În Columbia, publicarea imediată a textului în presa locală și scrisorile de mulțumire adresate secretarului de stat american reflectă percepția favorabilă a mesageriei doctrinare ca pe o „oportunitate istorică”, într-un moment în care guvernele locale se temeau de o posibilă restaurare a dominației spaniole. Oficialii columbieni, precum vicepreședintele Francisco de Paula Santander, au propus chiar un cadru de cooperare bilaterală menită să susțină principiile doctrinei în mod concret. Reacții similare au fost și în Brazilia: după obținerea independenței față de Portugalia, conducătorii brazilieni au interpretat proclamația americană ca un angajament de protejare a suveranității lor împotriva posibilelor intervenții vest-europene, propunând alianțe care să reflecte această convergență strategică între Washington și capitalele sud-americane.

Contextul european a generat, însă, reacții complexe și, în unele cazuri, critice. În Regatul Unit, mass-media și unele fracțiuni parlamentare au privit declarația lui Monroe ca pe o formulare îndrăzneată, însă nu unanim legitimă, susținându-se că problema Americii de Sud fusese deja rezolvată diplomatic sau punând sub semnul întrebării tonul adresării către puterile continentale. Alte capitale europene, cum ar fi Austria sau Rusia, au respins în mod deschis mesajul american, criticându-l drept o intervenție nejustificată într-un sistem de relații internaționale în plină reconfigurare după războaiele napoleoniene. Aceste reacții multilaterale reflectă nu doar percepțiile divergente asupra legitimității Doctrinei Monroe, ci și constrângerile geopolitice ale momentului, în care Statele Unite nu dispuneau încă de capacitatea militară sau economică de a-și impune politicile în mod unilateral. Astfel, în pofda interpretărilor variate privind autorul declarației și semnificația sa imediată, consensul istoric modern recunoaște atât contribuția esențială a lui John Quincy Adams în formularea doctrinară, cât și rolul mai larg al contextului diplomatic internațional în consolidarea receptivității sau respingerii acesteia în diferite regiuni ale lumii. După ce mesajul lui J. Monroe a atras atenția Marii Britanii, reacțiile internaționale s-au extins rapid către Franța, unde discursul prezidențial a devenit subiect de dezbatere publică intensă. Ziare precum *Le Constitutionnel*, *Le Temps*, *Journal des Débats* și *Le Courrier Français* au analizat doctrinarul american, discutând atât implicațiile sale geopolitice, cât și posibilele contradicții interne, în special tensiunea dintre principiul neintervenției și situația coastei nord-vestice a Americii. În Spania, mesajul a fost recepționat în ianuarie 1824, iar autoritățile spaniole și-au exprimat interesul pentru detalii privind recunoașterea independenței coloniilor din America, încercând să evalueze implicațiile declarației asupra intereselor lor coloniale.

Printre puterile europene, Austria a manifestat cea mai fermă opoziție. Cancelarul Metternich a perceput declarația lui Monroe ca pe un gest de „rebeliune americană”, reflectând atât tensiunile geopolitice ale perioadei post-napoleoniene, cât și percepția europeană asupra emergenței Statelor Unite ca actor diplomatic independent. În acest context, la momentul proclamării sale, doctrina părea, în termeni practici, mai mult o formulă politică simbolică decât un instrument aplicabil imediat. Aplicarea efectivă a principiilor Monroe a fost amânată până în perioada administrației James K. Polk, în anii 1840, când tensiunile legate de Texas, Oregon și expansiunea influenței britanice în America Latină au făcut imperativă clarificarea politicii externe americane. Polk, susținător al doctrinei extinderii teritoriale, a consolidat astfel Doctrina Monroe ca fundament durabil al politicii externe americane, avertizând împotriva interferenței europene în emisfera occidentală. Popularizarea și impactul real al doctrinei s-au accentuat abia după 1870, pe măsură ce Statele Unite au consolidat statutul de putere mondială și au putut să își impună politica prin mijloace economice și militare.

Doctrina Monroe reprezintă prima doctrină oficială a politicii externe americane de la Războiul de Independență (1775-1783). Aceasta a formulat pentru prima dată o poziție strategică clară a Statelor Unite față de lumea europeană și emisfera occidentală, subliniind principiile de nonintervenție europeană și protecție a statelor independente din America Latină. De la proclamarea sa, doctrina a atras atenția actorilor internaționali și a definit relațiile externe ale Statelor Unite pentru decenii, devenind un reper central al expansiunii teritoriale și al consolidării rolului american în politica globală [10].

Spre deosebire de Doctrina Monroe, SSN a SUA din 2025 este elaborată într-un context geopolitic fundamental diferit, caracterizat de competiție stra-

tegică între marile puteri, de emergența unor actori revizioniști și de erodarea ordinii internaționale liberale [5]. Noua SSN a SUA, redenumită ca „Doctrina Donroe”, reprezintă o combinație a cuvintelor „Donald” și „Monroe”. Termenul a apărut pe prima pagină a ziarului New York Post în ianuarie 2026 și a fost rapid adoptat de analiștii americani și de presa internațională. În cel de-al doilea mandat al lui Donald Trump, doctrina Monroe a fost reînviată fără rezerve, Trump folosind termenul de „doctrina *Donroe*” pentru a sublinia supremația Statelor Unite în emisfera occidentală [2]. SSN a SUA 2025 reflectă o concepție integrată asupra securității, în care instrumentele militare sunt corelate sistematic cu cele economice, tehnologice și diplomatice. Literatura contemporană asupra competiției dintre marile puteri subliniază că această abordare multidimensională este caracteristică actorilor implicați într-o competiție sistemică de durată, în care superioritatea militară trebuie susținută prin avantaj tehnologic, reziliență economică și coerență diplomatică. Actualmente, securitatea nu mai este înțeleasă exclusiv ca apărare teritorială, ci ca proces complex de gestionare a interdependențelor globale, a lanțurilor de aprovizionare, a infrastructurilor critice și a echilibrelor regionale de putere. Spre deosebire de evenimentele din secolul al XIX-lea, Statele Unite nu mai pot miza pe izolaționism strategic, ci sunt constrânse să adopte o postură globală activă, menită să gestioneze riscurile sistemice și să mențină echilibrul de putere la nivel internațional.

Un element de continuitate doctrinară între cele două documente îl constituie preocuparea constantă pentru prevenirea apariției unor actori capabili să conteste interesele strategice ale Statelor Unite. Doctrina Monroe consacră explicit respingerea intervenției europene în emisfera occidentală, instituind o formă timpurie de delimitare a sferelor de influență. În SSN din 2025, această logică este extinsă și adaptată la o scară globală. Documentul

strategic subliniază necesitatea descurajării competitorilor strategici și a menținerii unui avantaj structural în domenii-cheie precum securitatea militară, tehnologia și economia globală. Astfel, delimitarea influenței nu mai este formulată explicit în termeni geografici, ci este mascată într-un discurs privind stabilitatea internațională și protejarea ordinii bazate pe reguli [9].

Contrar prevederilor înaintate în Doctrina Monroe, Strategia reflectă poziția Statelor Unite ca actor central al sistemului internațional, confruntat cu o competiție strategică intensificată din partea altor mari puteri. Contextul geopolitic este definit de multipolaritate emergentă, interdependență globală și contestarea normelor ordinii liberale. În acest context, securitatea Statelor Unite nu mai poate fi concepută exclusiv în termeni regionali, ci necesită o abordare globală, pro activă și multidimensională. Astfel, SSN 2025 este un document care redefinește obiectivele și mijloacele de susținere a concurenței globale într-un scenariu internațional marcat de ascensiunea Chinei. Strategia este un instrument politico-militar prin care guvernul SUA definește, direcționează și legitimează acțiunile sale pe arena internațională. În practică, însă, SSN îndeplinește o funcție mult mai importantă: funcționează ca un plan politico-militar ce ghidează puterea americană în fiecare etapă a istoriei sale. SSN reprezintă o foaie de parcurs care articulează politica externă, acțiunea militară, diplomația, coerciția economică și controlul tehnologic al SUA. Pe plan intern, aceasta urmărește să organizeze și să coordoneze un aparat de stat, aliniind forțele armate, serviciile de informații, complexul militar-industrial și agențiile civile, împreună cu elitele acestora, sub aceleași parametri strategici. Pe plan extern, însă, SSN a SUA acționează ca un mesaj de avertizare și ordonanță, îndreptat către puteri rivale (China, Federația Rusă, India, Brazilia etc.), guverne subordonate și regiuni întregi ale lumii, semnalând li-

mitate a ceea ce este tolerabil pentru Washington și ceea ce ar putea fi aspru pedepsit. Astfel, Strategia de Securitate Națională a SUA devine nu doar un document declarativ, dar constituie baza ideologică și operațională pentru implementarea unei rețele de strategii: apărarea națională, postura nucleară, controlul armelor, securitatea tehnologică și deciziile bugetare corespunzătoare care perpetuează dominația SUA în mare parte a lumii. SNS nu este înțeleasă ca o propunere de securitate colectivă și nici ca o contribuție la ordinea internațională, ci ca un mecanism prin care țara este ghidată să-și mențină influența pe arena internațională. Obiectivul său nu este „stabilitatea globală” sau „pacea între popoare”, ci menținerea unei ordini în care Statele Unite definesc regulile, controlează resursele strategice și decid care actori pot sau nu exercita suveranitatea asupra teritoriilor și resurselor lor naturale [7]. Noua SSN dezvoltată într-un timp record, oferă o declarație oficială de politică ce integrează și conferă statut oficial de politică schimbărilor dramatice în abordarea, tonul și prioritățile Administrației Trump pe arena internațională [2].

Prin SSN administrația de la Washington indică un puternic accent pe emisfera vestică, reafirmând controlul american asupra zonei de influență și reducând prezența puterilor extraregionale, în special cea a Chinei. Această retragere la o politică de sferă de influență reflectă o combinație între izolaționism și dorința de a restabili mai mult „supremația” SUA în emisferă vestică [11]. Pentru ca Statele Unite să își consolideze puterea globală, președintele D. Trump mai întâi intenționează să reafirme influența SUA în regiune și să împartă lumea în sfere de influență: America pentru Statele Unite, Asia pentru China... În scopul realizării acestui obiectiv, Trump propune revenirea la politica externă „America pentru americani” înaintată în 1823 de către președintele James Monroe, prin care SUA și-au declarat intenția de a proteja re-

giunea de avansul puterilor din afara continentului [1]. Astfel, conform noului document din 2025, „după ani de neglijență, Statele Unite vor reafirma și implementa Doctrina Monroe pentru a restabili preeminența americană în emisfera vestică” [4].

Analizând Doctrina Monroe și SSN din 2025, am putea evidenția și unele diferențe între cele două documente în ceea ce privește instrumentele strategice utilizate. Doctrina Monroe era, în esență, o declarație politică cu funcție normativă și simbolică, susținută indirect de creșterea graduală a puterii americane. Capacitatea de proiecție a puterii era limitată, iar doctrina nu presupunea mecanisme instituționalizate de implementare [16]. SSN a SUA din 2025, spre deosebire de Doctrina Monroe, reflectă o concepție integrată asupra securității, în care instrumentele militare sunt corelate cu cele economice, tehnologice și diplomatice. Literatura contemporană evidențiază această evoluție ca fiind specifică marilor puteri aflate într-o competiție sistemică de lungă durată, iar securitatea este redefinită ca un proces multidimensional, ce depășește stricta dimensiune militară. De asemenea, conform prevederilor Strategiei, aceasta prezintă supremația americană ca fiind indispensabilă pentru prosperitatea globală. Pacea este concepută doar dacă nimeni nu contestă puterea Washingtonului, iar orice alternativă - multilateralismul, integrarea regională sau autonomia strategică - este tratată ca o amenințare la adresa securității internaționale [3].

Analiza comparativă sugerează că Strategia de Securitate Națională din 2025 poate fi interpretată drept o formă de continuitate adaptativă a Doctrinei Monroe, în sensul extinderii logicii sale inițiale - delimitarea unei sfere de influență și prevenirea intervenției rivalilor strategici - la scară globală. Dacă în 1823 principiul central era protejarea emisferei vestice de re-colonizarea europeană, în secolul XXI accentul se deplasează spre prevenirea penetrării geopolitice a marilor puteri competitive

în spațiile considerate vitale pentru interesele americane. Discontinuitățile identificate sunt în principal de natură operațională și discursivă: instrumentele s-au diversificat, iar justificările normative s-au adaptat contextului juridic internațional contemporan. Cu toate acestea, nucleul doctrinar- delimitarea influenței, prevenirea consolidării rivalilor și legitimarea rolului american ca garant al ordinii regionale - prezintă o continuitate remarcabilă. Această constatare susține ipoteza potrivit căreia gândirea geopolitică americană funcționează prin intermediul unor cadre conceptuale durabile, susceptibile de reconfigurare în funcție de transformările sistemice, fără a-și pierde funcția strategică fundamentală. Așa cum textul lui James Monroe nu conferea explicit un drept de intervenție ofensivă, schimbare de regim sau administrare directă a politicii regionale, interpretările ulterioare ale doctrinei au extins gradual sfera de aplicare a principiilor sale.

În dezbaterile contemporane, unele analize critice au susținut că SSN a SUA din 2025 ar introduce un „corolar” menit să întărească controlul asupra emisferei vestice, evocând analogii cu extinderile istorice ale Doctrinei Monroe. În acest tip de interpretare, accentul pe control regional, reducerea angajamentelor periferice și consolidarea frontierelor ar reprezenta o reafirmare a prioritizării emisferei occidentale în arhitectura intereselor vitale americane. Totuși, astfel de interpretări trebuie evaluate cu prudență metodologică, întrucât analiza politicii externe necesită distincția clară între documentele doctrinare oficiale, declarațiile politice și eventualele acțiuni coercitive. În literatura de specialitate, utilizarea forței militare în contexte regionale este explicată frecvent printr-o combinație de factori: control strategic al spațiului geografic, descurajarea actorilor extra-regionali și constrângeri de politică internă. Aceste variabile sunt recurente în studiile asupra comportamentului marilor puteri și pot fi analizate independent de retorica justificativă adop-

tată de administrațiile succesive. În mod similar, reacțiile internaționale la astfel de acțiuni sunt de regulă filtrate prin prisma dreptului internațional, a intereselor economice și a calculelor de echilibru de putere.

Analizând textul Strategiei, pentru Trump Europa este „o civilizație în pericol” care trebuie salvată de propria derivă demografică, dar mai ales de migrație și reglementarea incorectă a acesteia”. De asemenea, conform textului Strategiei, Washingtonul nu mai este garanția securității europene și pune deschis la îndoială structura UE pentru că „drenea-ză suveranitatea” și „sufocă țările prin reglementările sale excesive” [13]. Washingtonul își rezervă preponderența exclusivă în propria sferă, acceptă sfera chineză în numele „echilibrului” și abandonează UE, cerându-i să preia propriul control pentru a garanta securitatea pe termen lung a Ucrainei, odată ce aceasta a acceptat condițiile negociate cu o Rusie care continuă să exercite o presiune maximă pe front [8].

Potrivit lui Will Freeman, cercetător în studii latino-americane, președintele Trump încearcă să dea „o nouă întorsătură unei idei vechi”. Pentru Trump, țările din America Latină sunt la originea multora dintre problemele cu care se confruntă Statele Unite, precum imigrația ilegală și traficul de droguri, dar, în același timp, pot fi cheia rezolvării acestora. Documentul prezintă „migrația ilegală și destabilizatoare” ca fiind una dintre principalele probleme care își au originea în America Latină, întrucât jumătate dintre imigranții care trăiesc în Statele Unite provin din regiune sud americană. El menționează, de asemenea, pericolul cartelurilor de droguri, observând că aproape toată cocaina consumată în Statele Unite provine din trei țări din regiune: Columbia, Peru și Bolivia. De asemenea, țările din regiune au un impact direct asupra securității interne a SUA. Documentul menționează, de asemenea, necesitatea limitării incursiunilor străine ostile, făcând referire

clară la China, deși nu este direct numită. În materie comercială, Trump urmărește să îmbunătățească acordurile cu partenerii săi din regiune în cadrul politicii America First. În acest context, Strategia propune utilizarea „tarifelor și a acordurilor comerciale reciproce ca instrumente puternice”, lucru pe care administrația Trump le-a implementat deja cu numeroase țări din regiune [1].

O acțiune atribuită acestei politici, descrisă de analiști ca parte a unei strategii de reimpunere a controlului SUA în regiune, include operațiunea militară împotriva lui Nicolás Maduro în Venezuela și capturarea acestuia. Acest tip de intervenție și alte amenințări explicite adresate unor state americane sunt considerate de critici ca o versiune nouă, mai agresivă, a doctrinei Monroe, menită să contracareze influența altor puteri mondiale. În același timp, această nouă interpretare a doctrinei a provocat îngrijorări pe plan internațional, fiind criticată ca o revenire la o politică de sferă de influență revendicată explicit, ceea ce contravine normelor de drept internațional și principiilor cooperării între state independente [11].

În analiza actuală a politicii externe americane, SSN a SUA din 2025 marchează o reorientare a priorităților strategice, în care accentul explicit asupra competiției militare directe cu Republica Populară Chineză - caracteristic administrațiilor anterioare - este redus, iar strategia extinsă a politicii externe se concentrează mai mult pe competiția economică și consolidarea securității în emisfera vestică. Această schimbare de paradigmă a fost remarcată de analiști ca o diminuare a retoricii privind China în documentele strategice contemporane, în comparație cu strategiile din trecut, care plasau competiția cu Beijingul în centrul agendei de securitate. Astfel, atenția strategică a fost realiniată către priorități care includ consolidarea producției industriale domestice, protejarea lanțurilor de aprovizionare și accentuarea cooperării economice cu

partenerii globali într-un mod care să răspundă provocărilor structurale. Această reorientare reflectă, în parte, evaluările interne potrivit cărora capacitatea industrială a Chinei a atins un nivel comparabil sau superior unor grupuri de economii consolidate, ceea ce a generat la Washington necesitatea de a reduce dependența industrială externă și de a promova politicile interne de reindustrializare.

Operațiunea militară desfășurată în Venezuela la începutul anului 2026 a fost interpretată de analiști ca parte a acestei reconfigurări strategice, având mai multe funcții simbolice și operaționale. În primul rând, demonstrarea capacității militare americane într-o acțiune de intervenție cu efect imediat asupra unui șef de stat străin a fost concepută pentru a restabili imaginea de forță globală a Statelor Unite, al cărei prestigiu fusese afectat de retragerea din Afganistan în 2021. Acest aspect este considerat relevant în contextul reafirmării voinței de proiecție a puterii americane și de descurajare a altor actori externi de a exploata spațiile percepute ca rămase slab consolidate. În al doilea rând, utilizarea forței a fost interpretată ca un mijloc de descurajare strategică față de potențialii rivali extra-regionali, în special în contextul expansiunii relațiilor dintre Caracas și parteneri precum Beijingul și Moscova, ale căror influențe în America Latină erau percepute ca o competiție geopolitică. În această perspectivă, operațiunea a funcționat ca un semnal către aceste puteri privind capacitatea și determinarea Washingtonului de a contracara proiecția externă în emisfera vestică. Un al treilea element explicativ este legat de condițiile de politică internă în Statele Unite. Într-un an electoral marcat de alegeri intermediare sensibile, administrația americană a căutat să obțină o victorie rapidă și vizibilă în domeniul extern, consolidându-și astfel poziția politică și oferind argumente pentru promovarea agendei sale de transformare internă. Presiunile politice interne, împreună cu factori precum reorganizarea distric-

telor electorale în state cheie și evoluția condițiilor economice ale gospodăriilor americane, au accentuat această urgență. Această combinație de motive - control regional, descurajare externă și considerente interne- a determinat formularea unei politici externe mai asertive, în care utilizarea forței este justificată prin nevoia de a proteja interesele fundamentale ale securității naționale. În noua Strategie Națională de Securitate, accentul pus pe prioritizarea emisferei vestice și pe limitarea angajamentelor militare în afara acesteia indică o abordare adaptată la noile realități geopolitice, inclusiv dinamica economiei globale și transformările industriale la nivel mondial [11].

În plus, evenimente precum blocada petrolieră și interceptările de nave sancționate în cadrul operațiunii militare extinse în apropierea coastei venezuelene sugerează că instrumentele economice și de securitate au fost utilizate în paralel cu forța militară pentru a afecta structuri cheie ale influenței economice regionale, într-un mod care merge dincolo de simple argumente retorice privind traficul de droguri sau criminalitatea transfrontalieră. Prin urmare, interpretarea academică a acțiunii din Venezuela trebuie operată în contextul unei politici externe care dispune de un spectru larg de instrumente- militare, economice și strategice -și ale cărei obiective nu pot fi reduse la un singur factor. Realitățile geopolitice internaționale, prioritățile economice globale și dinamica internă contribuie toate la conturarea unei politici externe coerente cu noua SSN din 2025. Astfel de tactici nu sunt noi în practica marilor puteri. În anii 1980, administrația președintelui Ronald Reagan a inițiat reforme interne și externe menite să revitalizeze societatea americană după trauma războiului din Vietnam, promovând simultan o doctrină de forță în confruntarea cu Uniunea Sovietică. Similar, Margaret Thatcher a utilizat operațiuni militare, cum ar fi intervenția din Insulele Falkland (1982), pentru a restabili autorita-

tea politică internă și credibilitatea guvernamentală în fața opiniei publice. Acești lideri au demonstrat că instrumentele militare și de putere pot servi, în anumite circumstanțe, nu doar scopurilor strategice externe, ci și consolidării legitimității interne [20].

Începând cu revenirea lui Donald Trump la Casa Albă, politica externă a Statelor Unite a fost caracterizată drept o „retragere strategică”, axată pe recalibrarea angajamentelor internaționale ale Washingtonului. Această recalibrare nu semnifică o retragere completă de pe scena globală, ci o reducere substanțială a implicării militare și politico-diplomatice în regiunile considerate periferice pentru interesele naționale percepute ca fundamentale, concomitent cu o reorientare spre consolidarea economiei interne și a ordinii sociale. În cadrul noii strategii de securitate națională, accentul pe controlul migrației ilegale, pe securitatea frontierelor și pe eliminarea dependențelor strategice externe reflectă această prioritizare internă față de angajamentele tradiționale de securitate colectivă. Un al doilea pilon al actualei doctrine strategice este consolidarea dominației americane în emisfera vestică, explicit formulată în documentul strategic din 2025 ca o reafirmare a sferelor de influență regionale. Strategia susține că menținerea controlului politic, economic și militar asupra Americii Latine este esențială pentru securitatea națională și prosperitatea SUA, o logică derivată dintr-o reinterpretare contemporană a Doctrinei Monroe, cunoscută în literatura de specialitate ca „Trump Corollary” sau „Colorarul Trump”. Această reinterpretare extinde sfera de aplicare a doctrinei originale din secolul al XIX-lea, orientată împotriva interferenței europene, către o abordare care vizează prevenirea penetrării influențelor strategice contemporane, inclusiv prin mijloace coercitive [20].

În această perspectivă, evoluția politicii față de Venezuela capătă sens. De la preluarea puterii de către Hugo Chavez în 1998, Caracas a adoptat poli-

tici considerate ostile de Washington, intensificând cooperarea cu actori externi competitori și dezvoltând o retorică anti-americană persistentă. Această relație tensionată a constituit, pentru administrațiile succesive de la Washington, un „spine” strategic în emisfera vestică, oferind un motiv geopolitic de a contesta controlul asupra regiunii și de a preveni consolidarea influențelor rivale. Din perspectiva politicii interne, monopolizarea controlului asupra forțelor armate și asigurarea unei legitimități publice robuste rămân priorități critice pentru orice administrație. În ultimii ani, dezbaterile cu privire la rolul armatei în politica internă a Statelor Unite au devenit tot mai pronunțate, reflectând discuții despre rolul forțelor armate în contracararea amenințărilor interne și externe percepute. Consolidarea bugetului militar și reformele instituționale urmărite de administrația actuală pot fi interpretate ca un răspuns la aceste dinamici, în care succesul extern este utilizat ca justificare pentru extinderea resurselor dedicate apărării și pentru întărirea controlului civil asupra aparatului militar [20].

La peste două secole de la formularea Monroe Doctrine, administrația condusă de Donald Trump a propus o reinterpretare care, potrivit unor analiști, sintetizează și radicalizează etapele istorice succesive ale acesteia. Dacă versiunea originală din 1823 enunța principiul neintervenției europene în emisfera vestică și afirma, cel puțin la nivel declarativ, solidaritatea republicilor americane împotriva restaurării coloniale, noua lectură atribuită administrației contemporane reconfigurează raportul dintre protecție și subordonare într-o manieră explicit asimetrică.

Prin urmare, reinterpretarea doctrinei din 1823 reflectă o mutație de la retorica solidarității republicane la o logică explicit tranzacțională și economică. Dacă doctrina clasică își legitima existența prin opoziția față de colonialismul european, versiunea contemporană este percepută de critici drept

un mecanism de consolidare a controlului regional, cu implicații directe asupra principiilor dreptului internațional și asupra echilibrului dintre unilateralism și multilateralism în ordinea globală actuală [12]

## Concluzii

Analiza comparativă a Doctrinei Monroe și a Strategiei de Securitate Națională a Statelor Unite ale Americii din 2025 evidențiază faptul că politica de securitate americană se caracterizează printr-un echilibru dinamic între continuitate doctrinară și adaptare structurală la transformările sistemului internațional. Departate de a reprezenta simple artefacte ale unor epoci istorice distincte, cele două cadre strategice reflectă logici recurente ale gândirii geopolitice americane, reinterpretate în funcție de constrângerile și oportunitățile contextuale specifice fiecărei perioade.

Rezultatele cercetării indică existența unor elemente clare de continuitate, în special la nivelul obiectivelor strategice fundamentale. Doctrina Monroe a consacrat principiul delimitării sferelor de influență și al respingerii intervenției actorilor extra-regionali în spații considerate esențiale pentru securitatea Statelor Unite. Acest principiu, deși formulat inițial într-un cadru regional, se regăsește sub o formă extinsă și sofisticată în Strategia de Securitate Națională din 2025, unde prevenirea apariției rivalilor strategici și menținerea unui avantaj competitiv global constituie axe centrale ale discursului strategic american. Astfel, logica defensivă inițială a Doctrinei Monroe este transformată într-o logică proactivă de gestionare a ordinii internaționale.

În același timp, cercetarea relevă discontinuități semnificative determinate de modificarea profundă a mediului geopolitic. Dacă Doctrina Monroe era ancorată într-o viziune relativ limitată asupra securității, concentrată pe dimensiunea teritorială și pe suveranitatea statală, Strategia de Securita-

te Națională din 2025 reflectă o concepție multi-dimensională a securității, integrând amenințări non-statale, riscuri tehnologice, vulnerabilități economice și provocări normative. Această extindere conceptuală semnaleză o ruptură importantă față de paradigma clasică a securității, impusă de interdependențele globale și de complexitatea crescută a sistemului internațional contemporan.

Un alt element de discontinuitate îl constituie raportarea Statelor Unite la ordinea internațională. În timp ce Doctrina Monroe presupunea o formă de izolaționism strategic combinat cu hegemonie regională, Strategia de Securitate Națională din 2025 legitimează explicit rolul Statelor Unite ca furnizor de securitate și lider normativ la nivel global. Această transformare nu anulează însă logica monroistă, ci o reconfigurează într-un cadru globalizat, în care delimitarea sferelor de influență este realizată prin instrumente politico-diplomatice, economice și tehnologice, mai degrabă decât prin simple declarații doctrinare.

În acest context, studiul susține interpretarea Strategiei de Securitate Națională din 2025 ca o formă de „neo-monroism strategic”, caracterizată prin extinderea principiilor tradiționale ale Doctrinei Monroe din spațiul emisferei occidentale către un sistem internațional marcat de competiție între marile puteri. Această continuitate adaptativă confirmă relevanța tradiției doctrinare americane, dar evidențiază totodată limitele acesteia în gestionarea unui mediu internațional tot mai fragmentat și contestat.

În plan teoretic, cercetarea contribuie la aprofundarea dezbaterilor privind persistența doctriinelor strategice în politica externă a marilor puteri, demonstrând că schimbarea strategică este rareori una rupturală, ci mai degrabă cumulativă și reinterpretativă. Din perspectivă practică, concluziile studiului sugerează că înțelegerea continuităților doctrinare este esențială pentru anticiparea com-

portamentului strategic al Statelor Unite și pentru evaluarea impactului acestuia asupra stabilității regionale și globale. Astfel, analiza subliniază necesitatea continuării cercetărilor privind relația dintre tradiția doctrinară și inovația strategică, în special în contextul emergenței unor noi centre de putere și al redefinirii regulilor ordinii internaționale. Doctrina Monroe, departe de a fi un concept depășit, rămâne un reper analitic relevant pentru înțelegerea logicii profunde care structurează Strategia de Securitate Națională a Statelor Unite în secolul XXI.

### Referințe bibliografice

1. AYELÉN, Oliva . “Doctrina Monroe”: cómo lo ocurrido en Venezuela refleja la nueva estrategia de seguridad nacional de Trump. <https://www.bbc.com/mundo/articles/c997g82jzvro>. (Accesat - 12.12.2025)
2. ELLIS, R. E. *La Estrategia de Seguridad Nacional de EE. UU. para 2025 y el hemisferio occidental: Implicaciones y desafíos*. <https://legadoalasamericas.org/la-estrategia-de-seguridad-nacional-de-ee-uu-para-2025-y-el-hemisferio-occidental-implicaciones-y-desafios/> (Accesat - 12.12.2025)
3. CENTELLA GÓMEZ, José Luis. *La Estrategia de Seguridad Nacional de EE.UU. 2025: Manual para defender la hegemonía de EE.UU. Para quienes defender la hegemonía de EE.UU.* <https://mundoobrero.es/2026/01/03/la-estrategia-de-seguridad-nacional-de-ee-uu-2025-manual-para-defender-la-hegemonia-de-ee-uu/>. (Accesat - 14.12.2025)
4. “Doctrina Donroe”: cómo lo ocurrido en Venezuela refleja la nueva estrategia de seguridad nacional de Trump. <https://www.bbc.com/mundo/articles/c997g82jzvro>. (Accesat - 15.12.2025)
5. FERES, João Júnior. *History of the Concept of Latin America in the United States*. [https://www.academia.edu/108937771/History\\_of\\_the\\_Concept\\_of\\_Latin\\_America\\_in\\_the\\_United\\_States](https://www.academia.edu/108937771/History_of_the_Concept_of_Latin_America_in_the_United_States) (Accesat - 15.12.2025)
6. IKENBERRY, G. John. *Liberal Leviathan: The Origins, Crisis, and Transformation of the American World Order*. Princeton: Princeton University Press. 2020, 392 p.

7. *La nueva Doctrina Monroe: ¿Qué es la Estrategia Nacional de Seguridad de EEUU y cómo afecta a América Latina?* <https://www.pincoyazo.cl/post/que-es-la-estrategia-nacional-de-seguridad-de-eeuu-y-como-afecta-a-america-latina>(Accesat - 12.12.2025)

8. *La nueva estrategia Trump de seguridad nacional.* 2025. <https://fundacionfaes.org/la-nueva-estrategia-trump-de-seguridad-nacional/>(Accesat - 12.12.2025)

9. *La stratégie 2025 de sécurité nationale : une autre vision du monde.* <https://www.iris-france.org/la-strategie-2025-de-securite-nationale-une-autre-vision-du-monde/>(Accesat - 12.12.2025)

10. NGUYEN, Van Sanga, NGUYEN, Thi Kim Tienb. *The Monroe Doctrine (1823): origins, principles and effects.* [https://www.researchgate.net/publication/333732037\\_THE\\_MONROE\\_DOCTRINE\\_1823\\_ORIGINS\\_PRINCIPLES\\_AND\\_EFFECTS](https://www.researchgate.net/publication/333732037_THE_MONROE_DOCTRINE_1823_ORIGINS_PRINCIPLES_AND_EFFECTS) (Accesat - 15.12.2025)

11. OCHOA, Natalia, PONS, Candela. *¿Qué es la doctrina Monroe?* <https://elordenmundial.com/doctrina-monroe/> (Accesat - 15.12.2025)

12. RAMIREZ CLEVES, Gonzalo A. *Análisis: De la doctrina Monroe a la doctrina 'Donroe': el relacionamiento internacional entre EE UU y Latinoamérica.* <https://www.ambitojuridico.com/noticias/derecho-publico/analisis-de-la-doctrina-monroe-la-doctrina-donroe-el-relacionamiento> (Accesat - 15.12.2025)

13. SEGURA CLAVELL, Jose. *Una nueva Estrategia de Seguridad Nacional para el 2026.* <https://diariodeavisos.elespanol.com/2026/01/una-nueva-estrategia-de-seguridad-nacional-para-el-2026/> (Accesat - 15.12.2025)

14. SEXTON, Jay. *The Monroe Doctrine: Empire and Nation in Nineteenth-Century America.* New York: Hill and Wang, 2011, 270 p.

15. *Seventh Annual Message (Monroe Doctrine)*

(December 2, 1823) James Monroe. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://loveman.sdsu.edu/docs/1823JamesMonroeSeventhAnnualMessage.pdf> (Accesat - 12.12.2025)

16. *The Monroe Doctrine.* [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.govinfo.gov/content/pkg/SERIALSET-04563\\_00\\_00-006-0007-0000/pdf/SERIALSET-04563\\_00\\_00-006-0007-0000.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.govinfo.gov/content/pkg/SERIALSET-04563_00_00-006-0007-0000/pdf/SERIALSET-04563_00_00-006-0007-0000.pdf)(Accesat - 12.12.2025)

17. *The Monroe Doctrine, 1823.* <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gilderlehrman.org/sites/default/files/inline-pdfs/Monroe%20Doctrine%20Reading%20and%20Map.pdf> (Accesat - 12.12.2025)

18. *Venezuela And The Donroe Doctrine – Analysis.* [https://www.eurasiareview.com/19012026-venezuela-and-the-donroe-doctrine-analysis/#google\\_vignette](https://www.eurasiareview.com/19012026-venezuela-and-the-donroe-doctrine-analysis/#google_vignette) (Accesat - 15.12.2025)

19. WEISS Jo. *The Imperial Paradox of the Monroe Doctrine.* <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://websterreview.lse.ac.uk/articles/73/files/67a3db13f282c.pdf> (Accesat - 15.12.2025)

20. XINYU, Mey. *When doctrine turns into detonation of rules.* <https://www.chinadaily.com.cn/a/202601/21/WS6970262ca310d6866eb34da4.html>(Accesat - 12.12.2025)

21. ИСЭРОВ, Андрей. *Доктрина Монро, или Власть слова .* [https://www.academia.edu/108889894/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0\\_%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%80%D0%BE\\_%D0%B8%D0%BB%D0%B8\\_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C\\_%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_The\\_Monroe\\_Doctrine\\_or\\_the\\_Power\\_of\\_the\\_Word](https://www.academia.edu/108889894/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0_%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D1%80%D0%BE_%D0%B8%D0%BB%D0%B8_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C_%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0_The_Monroe_Doctrine_or_the_Power_of_the_Word)(Accesat - 12.12.2025)

*Doctrina Monroe vs. Strategia de Securitate Națională a SUA (2025)*

<b>Dimensiune de analiză</b>	<b>Doctrina Monroe (1823)</b>	<b>Strategia de Securitate Națională a SUA (2025)</b>
<b>Context geopolitic</b>	Sistem internațional dominat de marile puteri europene; multipolarism incipient; vulnerabilitatea statelor din America Latină	Ordine internațională fragmentată; competiție între marile puteri; multipolaritate emergentă și interdependență globală
<b>Statutul SUA în sistemul internațional</b>	Putere regională emergentă, cu capacități limitate de proiecție globală	Putere globală dominantă, confruntată cu provocări sistemice și contestări strategice
<b>Aria de aplicare strategică</b>	Emisfera occidentală	Spațiu global
<b>Obiectiv strategic central</b>	Prevenirea intervenției europene și asigurarea securității regionale	Menținerea avantajului strategic global și prevenirea apariției rivalilor sistemici
<b>Logica securității</b>	Preponderent defensivă, bazată pe delimitarea sferelor de influență	Proactivă și preventivă, orientată spre managementul ordinii internaționale
<b>Tipologia amenințărilor</b>	Amenințări statale clasice, de natură teritorială și politică	Amenințări statale și non-statale; riscuri hibride, cibernetice, economice și tehnologice
<b>Instrumente strategice</b>	Declarație doctrinară cu rol normativ și simbolic	Instrumente integrate: militare, economice, tehnologice, diplomatice și normative
<b>Dimensiunea militară</b>	Implicită, limitată; descurajare simbolică	Centrală, dar integrată într-o abordare multidimensională
<b>Construcția discursivă a amenințării</b>	Clar delimitată, asociată intervenției europene	Difuză și complexă, asociată competiției strategice globale
<b>Raportarea la ordinea internațională</b>	Izolaționism strategic combinat cu hegemonie regională	Leadership global și promovarea unei ordini bazate pe reguli
<b>Mecanism de legitimare</b>	Protejarea independenței statelor din emisfera occidentală	Promovarea stabilității globale, a valorilor democratice și a securității colective
<b>Tip de doctrină</b>	Doctrină regională, declarativă	Strategie globală, operațională și adaptivă
<b>Grad de continuitate doctrinară</b>	Cadru fondator al gândirii geopolitice americane	Reinterpretare extinsă („neo-monroism strategic”)
<b>Grad de discontinuitate</b>	Limitare geografică și conceptuală	Extindere globală și complexificare conceptuală

*Sursa:* În baza cercetărilor elaborate de către autor.

## REFERENDUMUL CONSTITUȚIONAL DIN REPUBLICA MOLDOVA (2024) PRIN PRISMA ORIENTĂRILOR GEOPOLITICE (PARTEA II)

**Rodica SVETLICINĂI**

Doctor în istorie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [svetliciniirodica@yahoo.com](mailto:svetliciniirodica@yahoo.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-3603-6369>

**Tatiana TURCO**

Doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [turcotatiana27@gmail.com](mailto:turcotatiana27@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-4334-3612>

**Angela COLAȚCHI**

Doctor în sociologie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [colatchi@yahoo.com](mailto:colatchi@yahoo.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-4294-5884>

---

*Articolul își propune să analizeze rezultatele referendumului constituțional din 20 octombrie 2024, desfășurat concomitent cu primul tur al alegerilor prezidențiale din Republica Moldova. Studiul vizează modul în care opțiunea geopolitică a fost reflectată în mesajele și discursurile liderilor politici, precum și în strategiile de distribuire a conținutului pe rețelele sociale. Relevanța temei crește în contextul războiului hibrid purtat de Federația Rusă împotriva Republicii Moldova, având în vedere existența unor forțe politice interne care se opun aderării țării la Uniunea Europeană.*

*Analiza declarațiilor liderilor politici privind referendumul din 2024 în Republica Moldova relevă divergențe semnificative de opinie și strategii variate de comunicare. Acestea scot în evidență atât gradul ridicat de polarizare politică, cât și importanța referendumului pentru viitorul țării.*

**Cuvinte-cheie:** referendum, alegere geopolitică, Uniunea Europeană, dezinformare, discursurile liderilor politici.

### THE CONSTITUTIONAL REFERENDUM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA (2024) THROUGH THE PRISM OF GEOPOLITICAL GUIDELINES (PART II)

*The purpose of this article is to analyze the results of the constitutional referendum held on October 20, 2024 in the Republic of Moldova, simultaneously with the first round of the presidential elections. The study focuses on the reflection of the problem of geopolitical choice in the messages of political leaders, and models of message dissemination in social*

networks. This aspect takes on particular significance in the context of Russia's hybrid war against the Republic of Moldova, as there are political leaders in Moldova who oppose our country's accession to the European Union.

An analysis of political leaders' messages regarding the 2024 referendum in the Republic of Moldova reveals different political viewpoints and communication strategies, highlighting both the polarization of opinions and the importance of this event for the future of the country.

**Keywords:** referendum, geopolitical choice, European Union, disinformation, discourses of political leaders.

## LE RÉFÉRENDUM CONSTITUTIONNEL EN RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA (2024) À TRAVERS LE PRISME DES ORIENTATIONS GÉOPOLITIQUES (PARTIE II)

Le but de cet article est d'analyser les résultats du référendum constitutionnel organisé le 20 octobre 2024 en République de Moldavie, simultanément au premier tour des élections présidentielles. L'étude se concentre sur la réflexion du problème du choix géopolitique dans les messages des dirigeants politiques et sur les modèles de diffusion des messages dans les réseaux sociaux. Cet aspect prend une importance particulière dans le contexte de la guerre hybride menée par la Russie contre la République de Moldavie, car il existe en Moldavie des dirigeants politiques qui s'opposent à l'adhésion de notre pays à l'Union européenne.

L'analyse des messages des dirigeants politiques concernant le référendum de 2024 en République de Moldavie révèle différents points de vue politiques et stratégies de communication, soulignant à la fois la polarisation des opinions et l'importance de cet événement pour l'avenir du pays.

**Mots-clés:** référendum, choix géopolitique, Union Européenne, désinformation, discours des dirigeants politiques.

## КОНСТИТУЦИОННЫЙ РЕФЕРЕНДУМ 2024 ГОДА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА СКВОЗЬ ПРИЗМУ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ОРИЕНТАЦИЙ (ЧАСТЬ II)

Цель данной статьи - анализ результатов конституционного референдума, проведенного 20 октября 2024 года в Республике Молдова одновременно с первым туром президентских выборов. Исследование сосредоточено на отражении проблемы геополитического выбора в посланиях политических лидеров, моделях распространения сообщений в социальных сетях. Данный аспект приобретает особое значение в контексте гибридной войны России против Республики Молдова, поскольку в Молдове есть политические лидеры, которые выступают против вступления нашей страны в Европейский Союз.

Анализ сообщений политических лидеров относительно референдума 2024 года в Республике Молдова выявляет различные политические точки зрения и коммуникационные стратегии, подчеркивая как поляризацию мнений, так и значимость этого события для будущего страны.

**Ключевые слова:** референдум, геополитический выбор, Европейский Союз, дезинформация, дискурсы политических лидеров.

### Introducere

În articolul publicat în numărul anterior al revistei *MoldoscoPIE* am examinat modul în care problema orientării geopolitice a Republicii Moldova, în contextul referendumului constituțional din 20 octombrie 2024, s-a reflectat în programele partidelor politice și în percepțiile opiniei publice [15, p.19-27].

Continuând această analiză, prezentul studiu își propune să investigheze rezultatele referendumului din perspectiva discursului liderilor politici, strategiile de distribuire pe rețelele sociale, evidențiind totodată influența intervențiilor externe asupra procesului electoral și asupra formării opiniei publice.

În perioada premergătoare referendumului, liderii partidelor politice și alte persoane influente s-au

adresat alegătorilor prin intermediul mass-mediei și rețelelor sociale. Intervențiile străine în procesul electoral, alături de strategiile de dezinformare, au atins proporții semnificative. Expunerea constantă a societății la informații distorsionate, scoase din context sau complet false afectează procesul de formare a opiniei publice și, implicit, influențează rezultatele votului.

### **Discursurile liderilor politici și modele de distribuire a mesajelor**

În contextul referendumului din 20 octombrie 2024 privind integrarea Republicii Moldova în Uniunea Europeană, mai mulți lideri politici și-au exprimat opiniile și au transmis mesaje către cetățeni. În timpul campaniei electorale pentru referendumul constituțional republican și alegerile prezidențiale din 20 octombrie 2024, partidele politice, organele guvernamentale și liderii politici au folosit diverse canale de comunicare pentru a transmite mesaje alegătorilor. Principalele instrumente de comunicare au inclus atât media tradițională audiovizuală (televiziune și radio), cât și rețelele sociale. Canalele naționale și locale difuzau știri, dezbateri și videoclipuri de campanie, oferind platforme candidaților și participanților la referendum pentru a-și prezenta programele și pozițiile. Modelele de diseminare a mesajelor pe rețelele sociale au implicat o combinație de strategii, tehnologii și tactici personalizate pentru a influența opinia publică.

Analiza mesajelor liderilor politici cu privire la referendumul din 2024 din Republica Moldova evidențiază diverse perspective politice și strategii de comunicare, subliniind atât polarizarea opiniilor, cât și importanța acestui eveniment pentru viitorul țării. S-au conturat două viziuni distincte pentru viitorul Republicii Moldova: integrarea europeană sau păstrarea “neutralității” (pro-ruse). Liderii partidelor pro-europene au desfășurat o campanie

bazată pe speranță, progres și beneficii concrete. Mesajele cheie transmise:

- au accentuat beneficiile economice: acces la piața unică, fonduri europene, și atragerea investitorilor străini [14];
- promovarea valorilor europene: democrație, stat de drept, și respect pentru drepturile omului [5];
- exemplul altor state din regiune: Polonia, România și țările baltice au fost folosite ca modele de succes [12; 8].

Retorica pro-europeană a pus accent pe mesaje cu conținut emoțional, evidențind oportunitățile pe care integrarea europeană le-ar aduce tinerilor și generațiilor viitoare, precum accesul la educație de calitate, locuri de muncă bine plătite și libertatea de a călători și munci în spațiul european [4].

În mod evident, pentru un vot „Da” a făcut agitație partidul de guvernământ, Acțiune și Solidaritate. Pentru opțiunea „Da” a făcut campanie și Mișcarea Alternativa Națională, partidul fondat de primarul Chișinăului, Ion Ceban, care, în ultimii 2 ani, încearcă să se legitimizeze ca pro-european, după ce a crescut politic în rândurile comunistilor și socialiștilor. Galeria susținătorilor opțiunii „Da” este completată de un șir de partide mai mici: Partidul Social Democrat European, Partidul Verde Ecologist, Mișcarea Respect Moldova, Alianța Liberalilor și Democraților pentru Europa, Coaliția pentru Unitate și Bunăstare, Blocul „Împreună”, Partidul „Democrația Acasă”, Alianța pentru Unirea Românilor (AUR), Partidul Politic Noi, Partidul Reîntregirii Naționale „Acasă” și Partidul „Voința Poporului” [3].

Discursurile susținătorilor poziției de “neutralitate” (pro-ruse) s-a axat pe temeri și scepticism. Atât cei ce susțineau opțiunea “NU”, cât și cei ce chemau la boicotarea referendumului, jonglau cu următoarele mesaje-cheie:

- Promovarea neutralității: menținerea relațiilor atît cu Vestul, cât și cu Estul, statalitatea moldovenească,

- Critici la adresa UE: costuri ascunse ale aderării, pierderea identității naționale și a suveranității [11],

- Sublinierea relațiilor tradiționale cu Rusia: asigurarea piețelor de desfacere și a furnizării de resurse energetice.

Retorica oponenților referendumului s-a axat pe frică, prezentând unele scenarii catastrofale, în cazul aderării Republicii Moldova la Uniunea Europeană, precum colapsul economic și energetic în Republica Moldova sau implicarea în conflicte regionale; presupusa intenție a autorităților de a vinde terenurile agricole către companii europene; amenințarea la adresa valorilor tradiționale, inclusiv zvonuri, promovarea agendei LGBT în școli, obligația Republicii Moldova de a primi mii de migranți din Asia și Africa [11].

În campania pentru referendumul din 20 octombrie, pentru opțiunea „Nu” s-au înregistrat doar doi participanți: Partidul Comuniștilor din Republica Moldova și Partidul „Renaștere” – una dintre formațiunile asociate oligarhului fugar Ilan Șor. Liderul PCR, Vladimir Voronin considera că referendumul ar „profana Constituția țării cu amendamente inutile și absurde”. La rândul lor, reprezentanții partidului „Renaștere” se opun deschis aderării R. Moldova la UE și vor o apropiere de Rusia [3].

Mesajele de boicotare a referendumului au fost lansate de Igor Dodon, liderul PSRM și Ion Chicu, liderul Partidului Dezvoltării și Consolidării Moldovei (PDCM). Igor Dodon a declarat referendumul „illegal”, sugerând că un vot pozitiv ar conduce la pierderea „imediată” a unei părți din suveranitatea Republicii Moldova în favoarea Uniunii Europene [7]. Chiar dacă se declară pro-european, Chicu spune că referendumul ar fi „în detrimentul” integrării R. Moldova la UE și ar „planta niște bombe” pentru stabilitatea R. Moldova. Liderul PCR, Vladimir Voronin a calificat referendumul drept “neconstituțional și lipsit de sens”, îndemnând cetățenii să voteze “Nu” la scrutin, pentru a nu deveni “co-participanți la dis-

trugerea și nimicirea statului” [16]. În același timp, Irina Vlah, fostul bașcan al Găgăuziei, a îndemnat alegătorii să voteze „nu” la referendum [7].

Pe lângă mesajele privind referendumul constituțional, transmise de liderii politici în perioada campaniei electorale, pot fi evidențiate și mesaje cu o conotație sugestivă transmise și în ziua alegerilor.

În contextul referendumului constituțional din 20 octombrie 2024, liderul Partidului Nostru, Renato Usatîi, a adoptat o poziție neutră, optând să nu participe la votul privind aderarea Republicii Moldova la Uniunea Europeană. Întrebat despre perspectiva aderării la UE, Usatîi a subliniat necesitatea implementării practicilor europene în Republica Moldova, menționând că, în starea actuală, țara nu este pregătită să adere la Uniunea Europeană și că este nevoie de eforturi semnificative pentru a atinge acest obiectiv.

Candidatul PSRM la președinție, fostul procuror general Alexandr Stoianoglo, a refuzat să voteze la referendum, afirmând că susține aspirațiile europene ale Republicii Moldova, dar precizând că nu este de acord cu referendumul propus de actuala guvernare [13].

În ansamblu, Alexandr Stoianoglo și-a manifestat susținerea pentru integrarea europeană a Republicii Moldova, însă a criticat modul în care a fost organizat referendumul, optând pentru o formă de protest prin neparticiparea la votul specific acestuia.

Stoianoglo a declarat că sprijină integrarea Republicii Moldova în Uniunea Europeană, o poziție care contravine orientării tradiționale pro-ruse a PSRM [1]. De asemenea, A. Stoianoglo deține și cetățenia României, aspect care adaugă o notă suplimentară de controversă, având în vedere că Igor Dodon a criticat-o în mod repetat pe Maia Sandu pentru faptul că deține dublă cetățenie [10].

Astfel, susținătorii integrării europene au desfășurat o campanie axată pe evidențierea beneficiilor economice și pe promovarea valorilor democratice. În opoziție, adepții „neutralității” au afirmat

că acționează în interesul național, concentrându-se pe critici la adresa Uniunii Europene și susținând că aderarea la UE ar putea conduce la pierderea identității naționale și a suveranității Republicii Moldova. Acești actori ar avea contacte cu exponenți ai Federației Ruse într-o formă camuflată. Actorii politici conectați la grupuri criminale organizate conduse de cetățeni ai Republicii Moldova, aflați în căutare, aceștia sunt parte a scenariului Federației Ruse.

În același timp, trebuie remarcat faptul că are loc o substituție subtilă a conceptelor și o deplasare a accentelor, întrucât *neutralitate permanentă* (definită prin neaderarea la alianțe militare, interzicerea bazelor militare străine pe teritoriul național și nepermitema utilizării acestuia în scopuri militare) și *aderarea Republicii Moldova la Uniunea Europeană* sunt procese distincte și nu se exclud reciproc.

### **Imixtiunea externă în procesul electoral din Republica Moldova**

În baza datelor operative colectate și confirmate de către Serviciul de Informații și Securitate s-a constatat că Federația Rusă își menține drept scop strategic atragerea Republicii Moldova în zona sa de influență. În această ordine de idei, unul din obiectivul tactic urmărit pentru anul electoral 2024 a fost atacuri la adresa proceselor democratice și compromiterea vectorului de integrare europeană [6]. Scenariul aplicat a inclus crearea premiselor pentru a scădea prezența la vot și/sau compromiterea ideii referendumului. Pentru realizarea acestui scenariu s-au utilizat diverse platforme, agenți de influență și instrumente tipice unei imixțiuni hibride.

- **platformele principale utilizate:** *entitatea EVRAZIA<sup>1</sup> și așa numitul bloc "Victorie"<sup>2</sup>;*

<sup>1</sup> „EVRAZIA” este o organizație non-comercială create în 2024, care există doar în câmpul legal al Federației Ruse și este supusă sancțiunilor internaționale. Fondatoare și director este ex contabilă partidului „ȘOR”, Nelli PARUTENCO

<sup>2</sup> Constituit din 4 partide-extensii, controlate de I. Șor: PP „Șansă”, PP „Renaștere”, PP „Victorie” și PP „Forța Alternati-

- **agenți de influență:** *grupul criminal organizat "Șor"<sup>3</sup>, persoanele afiliate acestuia și alte persoane aflate sub sancțiuni internaționale;*

- **instrumentele utilizate** au inclus *finanțări clandestine de către centrele subversive externe, dezinformare, corupție, finanțarea ilegală a campaniilor electorale, tentative de destabilizare, acțiuni de sabotaj etc.*

În vederea atingerii obiectivului de compromitere a referendumului dar și a scrutinului prezidențial, Federația Rusă a folosit diverse modalități: sub paravanul anumitor proiecte, „EVRAZIA” a realizat finanțarea transportării cetățenilor Republicii Moldova (în special membri și simpatizanți ai blocului "victorie") la Moscova unde erau instruiți în domeniul social-politic, tehnologiilor electorale, inclusiv a tehnicilor de destabilizare. Tinerii au fost antrenați de către instructori străini conectați la entitățile asociate structurilor private militare „Wagner” și „Ferma”, instituite de Prigojin Evghenii. Totodată, unele persoane au fost selectate pentru antrenamente mai avansate în tabere de gherilă, desfășurate în Bosnia și Herțegovina, precum și Serbia. Majoritatea instruirilor s-au desfășurat de la începutul lunii septembrie și până la mijlocul lunii octombrie 2024 [2].

Printre instrumentele utilizate de Federația Rusă pentru compromiterea referendumului constituțional din Republica Moldova se numără coruperea electoratului. Pe parcursul anului 2024, grupul criminal organizat ȘOR, s-a aflat într-un proces permanent de introducere în țară a surselor bănești ilegale, destinate finanțării protestelor antiguvernamentale și mituirii alegătorilor, în special a celor aflați în situații financiar vulnerabile prin diverse modalități:

vă de Salvare a Moldovei”i tentative de destabilizare a RM, s-a stabilit la Moscova.

<sup>3</sup> Oligarhul Ilan Șor a fost condamnat definitiv în RM la 15 ani de închisoare, aflat în căutare și sancțiuni internaționale pentru spălare de bani și tentative de destabilizare a RM, s-a stabilit la Moscova.

- *transportarea organizată a numerarului din Federația Rusă în Republica Moldova de către așa-numiți cărăuși și persoane asociate (pe curse avia);*

- *transferuri bănești din FR operate prin intermediul conturilor bancare de la „PROMSVYAZ-BANK” (aflată în sancțiuni internaționale), sistemul rusesc de plăți МИР, cu transferarea sumelor prin intermediul platformelor de plăți din Uzbekistan; transferuri P2P prin platforme de plăți și bănci din Asia Centrală, sisteme de remiteri bănești, precum: „Zolotaya Korona”.*

- *de la lansarea platformei „EVRAZIA” din Moscova, o atenție sporită a fost acordată regiunilor RM conduse de persoane afiliate lui Ilan ȘOR – UTA Găgăuzia, Taraclia și Orhei. Administrația acestora au semnat contracte trilaterale cu „EVRAZIA” și „PROMSVYAZBANK”, pentru recepționarea surselor financiare, de fapt fiind un mod de a camufla finanțarea ilegală și coruperea electorală.*

- *de pe poziția organizației au fost lansate „gran-turi pentru tineri” și „contracte de angajare” a cetățenilor RM [6].*

Motivația financiară a fost folosită pentru atragerea cetățenilor din Republica Moldova și disaspără într-o rețea controlabilă, pentru a exploata opțiunea electorală a acestora în ziua alegerilor. Viorel Cernăuțeanu, șeful Inspectoratului General de Poliție, a declarat că doar în luna septembrie au fost transferați în Republica Moldova 15 milioane de dolari din Federația Rusă, bani destinați corupției alegătorilor. Conform datelor poliției, aproximativ 130.000 de persoane au fost implicate în această schemă de fraudă electorală [9]. Se estima că Gruparea Șor planifica controlarea a circa 300.000 de voturi, ceea ce constituie o masă critică prin care pot fi deturnate rezultatele [6]. Organizarea și gestionarea rețelei au avut loc în format fizic (coordonatori centrali, pe regiuni și din FR) și on-line – grupuri pe rețelele cunoscute de socializare.

Spațiul informațional a reprezentat principalul instrument de influență, gestionat atât la nivelul serviciilor speciale ruse, cât și la nivelul actorilor social-politici din Republica Moldova, conectați cu factorul rus, pentru compromiterea referendumului constituțional. Pe fonul restricțiilor adoptate de Republica Moldova pe domeniul audiovizualului (care au diminuat din eficiența propagandei ruse, urmare a închiderii mai multor posturi TV, care re-translau propaganda rusă), au fost pe larg exploatate instrumentarul de new-media, o ponderea însemnată fiind acordată utilizării rețelei Telegram, Tiktok, Youtube, Facebook.

În acest sens, Serviciul de Informații și Securitate a identificat o rețea care la nivelul anului 2024 a distribuit sistematic narative pro-Kremlin (inclusiv pro-război) formată din:

- peste 160 de canale Telegram (110 care au reflectat exclusiv situația socio-politică din RM și erau administrate fie de actori anonimi, fie de blogeri/influenceri pro-Kremlin), celelalte 50 din Federația Rusă;

- peste 90 canale Tik-Tok, *pe care se plasau așa zisele „dezvăluiri”, „deconspirări ale acțiunilor ilicite ale guvernării” și asocierea acestor manifestări cu integrarea europeană;*

- peste 70 grupuri/ conturi Facebook (*pagini anonime, publicitate sau crearea de evenimente cu caracter radical/extremist, cu scopul incitării, testării reacțiilor/evaluării asupra numărului de susținători*);

- 43 boturi Vkontakte (scrierea automatizată de comentarii) [6].

Analiza bibliotecii de reclame „Meta” pentru perioada aprilie –septembrie 2024, denotă că în vederea promovării proiectelor politice ale lui Ilan Șor, a fost cheltuită suma de 94 954 EURO pentru finanțarea a 245 publicații. În perioada electorală septembrie – octombrie 2024, în vederea promovării proiectelor politice ale lui Ilan Șor și discreditarea parcursului european al Republicii Moldova a fost

cheltuită suma de 49 597 EURO pentru finanțarea a 128 publicații. Paralel a avut loc și targetarea grupurilor - preponderent tineri (18-34 ani) și persoane de vârstă a doua (55-64). Rata de impact geografic este setată în funcție de numărul de populație dar din analiza acestora, se denotă orientare prioritară către anumite zone: municipiul Chișinău, municipiul. Bălți, așa-numita „rmn”, și UTA Găgăuzia.

Analiza narativelor de bază promovate prin intermediul publicațiilor sponsorizate ale proiectului „ȘOR” stabilește următoarele subiecte țintă:

1. Interferențe în suveranitate, procesele electorale (atitudini antiguvernamentale și nesupunere civică);
2. Lansarea mesajelor anti-Occident, anti-UE, anti-referendum;
3. Promovarea imaginii Federației Ruse / Uniunii Economice Eurasiatice;
4. Alimentarea fricii față de război versus militarizarea Republicii Moldova;
5. Proiecte sociale și politice ale lui Ilan ȘOR versus degradarea social-economică a Republicii Moldova și denigrarea instituțiilor statului și a puterii legal alese.

Un element tactic nou aplicat de către actorii cibernetici din Federația Rusă, a fost crearea domeniilor web ce mimează în mare parte resurse web guvernamentale și non-guvernamentale (mec-gov.md, moldova-mediul.md, eupm-moldova.md, moldova-social.com, parlament-moldova.cometc.), care au fost utilizate pentru distribuirea dezinformării (narrative de denigrare a valorilor europene și inducere a panicii în societate) prin intermediul transmițerii în masă a unor mesaje electronice (email). Investigațiile SIS au stabilit că toate înregistrările domeniilor s-au efectuat de pe adrese IP aferente serviciului Proton-VPN, iar plățile s-au efectuat prin intermediul sistemului de plăți „WebMoney” din Federația Rusă (fiind utilizate credențialele compromise ale locuitorilor din FR). La subiect, SIS, a intervenit în adresa STISC și a registratorului NameCheap pentru blo-

care domeniilor respective. Campania respectivă la momentul se investighează.

Interferența Federației Ruse în scrutinul electoral din Republica Moldova a atins un nivel fără precedent. Campania de dezinformare exploatează vulnerabilitățile și temerile cetățenilor, accentuând preocupările legate de posibila implicare a Republicii Moldova în conflictul din Ucraina, escaladarea tensiunilor din regiunea transnistreană etc. Au fost constatate modalități de a influența opinia publică din Republica Moldova atât din exteriorul țării prin diverse *fake news*, cât și din interiorul țării, prin intermediul unor partide politice, care destabilizează situația și se opun aderării Moldovei la Uniunea Europeană. Atât conținutul, cât și modul de distribuire a mesajelor au avut ca impact influențarea opiniei publice și, în cele din urmă, asupra rezultatelor referendumului.

### Concluzii

În urma analizei opțiunii geopolitice a Republicii Moldova, având drept reper referendumul constituțional din 2024, am formulat următoarele concluzii:

1. Campania pentru referendumul constituțional din 2024 a polarizat profund spațiul public al Republicii Moldova între opțiunea integrării europene și cea a „neutralității”. Cele două tabere au utilizat strategii distincte de comunicare: adepții integrării europene au comunicat predominant pozitiv (beneficii economice, valori democratice, exemple regionale). Susținătorii poziției de „neutralitate”(pro-ruse) au mizat pe mesaje de frică și scepticism (costuri ascunse, pierderea identității și suveranității, dependență energetică), apelând atât la „NU”, cât și la boicot. Totodată au existat și poziții ambivalente (ex. neparticipare ca formă de protest), care declarativ susțin vectorul european, dar contestă oportunitatea sau modul organizării referendumului.

2. În discursul adversarilor integrării europene, promovarea „neutralității” introduce adesea o sub-

stiuire conceptuală subtilă: neutralitatea este opusă artificial aderării la Uniunea Europeană, deși cele două sunt procese distincte și nu se exclud reciproc. Neutralitatea permanentă poate coexista cu integrarea europeană, dacă este bine articulată juridic și explicată public printr-o comunicare coerentă asupra diferenței dintre Uniunea Europeană și alianțele militare.

3. Principalele canale de comunicare ale liderilor politici au inclus atât media tradițională audiovizuală (televiziune și radio), cât și rețelele sociale, cu o deplasare a „centrul de greutate” spre new-media. Modelele de diseminare a mesajelor pe rețelele sociale au implicat o combinație de strategii, ce au asigurat o distribuire intensă, cu personalizare de mesaje și amplificare rapidă, ce a influențat opinia publică.

4. Intervențiile externe, confirmate de instituțiile de securitate, au urmărit scăderea participării și compromiterea referendumului prin mijloace hibride — campanii de dezinformare, finanțări ilegale și coruperea electoratului. Au fost folosite rețele digitale extinse (Telegram, TikTok, YouTube, Facebook), inclusiv site-uri „clonă” pentru răspândirea mesajelor false.

Cu toate acestea, în pofida presiunilor externe fără precedent, scenariul rusesc nu a vizat atât câștigarea de partea adversarilor integrării europene, cât delegitimizarea procesului în sine. Cumpărarea masivă de voturi prin intermediul rețelei lui Șor, întărită de dezinformarea de pe rețelele de socializare, a creat o masă critică de vot de protest („gestionat”), după cum o demonstrează rezultatele referendumurilor constituționale din Găgăuzia și Taraclia.

5. Doi factori cheie care s-au dovedit decisivi în contracararea votului „gestionat” în interiorul țării au fost mobilizarea diasporei și activitatea activă a autorităților și a societății civile pentru a combate dezinformarea. Cetățenii moldoveni care locuiesc în Uniunea Europeană, Statele Unite, Canada și în alte părți a lumii sunt mai puțin susceptibili la propagan-

da rusă și au votat în mod covârșitor pentru viitorul european al Republicii Moldova. De asemenea, activitatea Serviciului de Informații și Securitate pentru identificarea schemelor de cumpărare de voturi și blocarea domeniilor false a contribuit la atenuarea, într-o anumită măsură, a daunelor cauzate de dezinformare și a impactului acesteia asupra opiniei publice.

6. Rezultatele referendumului (deși cu o marjă îngustă — 50,35% „da” și 49,65% „nu”) au consacrat angajamentul țării față de integrarea europeană în Constituția Republicii Moldova. Acest lucru s-a reflectat în retorica reprezentanților taberelor opuse chiar și după referendumul din 2024. Politicienii pro-europeni au considerat acest rezultat ca o susținere a cetățenilor pentru opțiunea europeană a Republicii Moldova. Oponenții lor au considerat acest rezultat drept dovadă că jumătate din cetățeni nu susțin integrarea europeană și că politicile guvernamentale duc la o divizare geopolitică în societate.

7. Studiul a arătat că referendumul constituțional nu a devenit decizia finală în rezolvarea problemei opțiunii geopolitice a Republicii Moldova. Societatea a devenit puternic polarizată, astfel încât autoritățile politice trebuie să întreprindă eforturi semnificative pentru a depăși scepticismul unui anumit segment al societății moldovenești.

Per total, rezultatele referendumului oferă autorităților moldovene oportunitatea de a crea un consens politic și public larg în jurul integrării europene ca idee națională, care ar putea contribui la consolidarea coeziunii sociale și stabilizarea societății.

### Referințe bibliografice

1. „Alexandru Stoianoglo pledează pentru integrarea europeană și neutralitatea Moldovei”, Infotag, 8 iulie 2024. Accesat la: <https://www.infotag.md/politics-ro/317321/> (accesat 22.01.2025)
2. Briefing de presă cu tema „Acțiunile forțelor de ordine pentru contracararea intențiilor de destabilizare pe teri-

toriu Republicii Moldova, în perioada următoare” susținut de reprezentanții SIS, IGP și PCCOCS la 17.10.2024// [sis.md/ro/content/briefing-de-presă-cu-tema-„acțiunile-forțelor-de-ordine-pentru-contracurarea-intențiilor-de-](https://sis.md/ro/content/briefing-de-presă-cu-tema-„acțiunile-forțelor-de-ordine-pentru-contracurarea-intențiilor-de-”) (accesat 25.01.2025)

3. Ce partide vor face agitație în campania pentru referendumul despre aderarea R. Moldova la UE// [moldova.europalibera.org/a/ce-partide-vor-face-agitatie-in-campania-pentru-referendumul-despre-aderarea-r-moldova-la-ue/33132065.html](https://moldova.europalibera.org/a/ce-partide-vor-face-agitatie-in-campania-pentru-referendumul-despre-aderarea-r-moldova-la-ue/33132065.html) (accesat 22.01.2025)

4. Cât de pregătiți sunt tinerii moldoveni pentru referendum. Cristian Vizir povestește despre campania de mobilizare pentru scrutinul din 20 octombrie// [diez.md/2024/10/15/cat-de-pregatiti-sunt-tinerii-moldoveni-pentru-referendum-cristian-vizir-povesteste-despre-campania-de-mobilizare-pentru-scrutinul-din-20-octombrie/?utm\\_source=chatgpt.com](https://diez.md/2024/10/15/cat-de-pregatiti-sunt-tinerii-moldoveni-pentru-referendum-cristian-vizir-povesteste-despre-campania-de-mobilizare-pentru-scrutinul-din-20-octombrie/?utm_source=chatgpt.com) (accesat 27.01.2025)

5. Dezbateri electorale: Blocul Împreună, PAS și MAN pledează pentru aderarea la UE// [stiri.md/article/politica/dezbateri-electorale-blocul-impreuna-pas-si-man-pledeaza-pentru-aderarea-la-ue/](https://stiri.md/article/politica/dezbateri-electorale-blocul-impreuna-pas-si-man-pledeaza-pentru-aderarea-la-ue/) (accesat 23.01.2025)

6. Fraude electorale constatate în cadrul alegerilor prezidențiale și a referendumului republican. Imixtiunea externă în procesele electorale din Republica Moldova// [https://sis.md/sites/default/files/comunicate/fisiere/Raport\\_SIS\\_Public\\_Interferenta\\_in\\_procesul\\_electoral.pdf](https://sis.md/sites/default/files/comunicate/fisiere/Raport_SIS_Public_Interferenta_in_procesul_electoral.pdf) (accesat 3.02.2025)

7. Iurie Rotari, „Da sau ba: Ce poziție au luat partidele față de referendumul privind integrarea europeană?” Radio Europa Liberă Moldova, 19 iulie 2024// [moldova.europalibera.org/a/da-sau-ba-ce-pozitie-au-luat-partidele-fata-de-referendumul-privind-integrarea-europeana/33040974.html](https://moldova.europalibera.org/a/da-sau-ba-ce-pozitie-au-luat-partidele-fata-de-referendumul-privind-integrarea-europeana/33040974.html) (accesat 23.01.2025)

8. Klaus Iohannis, despre calea pe care ar trebui să o urmeze R. Moldova: „În cazul României, integrarea europeană a dus la o creștere economică enormă, la stabilitate și a făcut posibil parcursul euroatlantic, un proiect național de mare amploare”// [www.ziarulnational.md/klaus-iohannis-despre-calea-pe-care-ar-trebui-s-o-urmeze-r-moldova-in-cazul-romaniei-integrarea-europeana-a-dus-la-o-crestere-economica-enorma-la-stabilitate-si-a-facut-posibil-parcursul-euroatlantic-un-proiect-national-si-de-mare-ampleare/](https://www.ziarulnational.md/klaus-iohannis-despre-calea-pe-care-ar-trebui-s-o-urmeze-r-moldova-in-cazul-romaniei-integrarea-europeana-a-dus-la-o-crestere-economica-enorma-la-stabilitate-si-a-facut-posibil-parcursul-euroatlantic-un-proiect-national-si-de-mare-ampleare/) (accesat 12.02.2025)

9. 15 milioane de dolari transferați din Rusia pentru

coruperea alegătorilor din Republica Moldova.” IPN.md, 3 octombrie 2024 // [www.ipn.md/ro/15-milioane-de-dolari-transferati-din-rusia-pentru-coruperea-8013\\_1107753.html](https://www.ipn.md/ro/15-milioane-de-dolari-transferati-din-rusia-pentru-coruperea-8013_1107753.html) (accesat 23.01.2025)

10. Olga Scripnic, „Alexandr Stoianoglo, și cetățean român, și susținător al ideii că șefii statului trebuie să o dețină doar „pe cea moldovenească”, Agora, 1 octombrie 2024. Accesat la: [agora.md/2024/10/01/alexandr-stoianoglo-si-cetatean-roman-si-sustinator-al-ideii-ca-sefii-statului-trebuie-sa-o-detina-doar-pe-cea-moldoveneasca](https://agora.md/2024/10/01/alexandr-stoianoglo-si-cetatean-roman-si-sustinator-al-ideii-ca-sefii-statului-trebuie-sa-o-detina-doar-pe-cea-moldoveneasca) (accesat 28.01.2025)

11. Partidul Socialiștilor din Republica Moldova, „PSRM îndeamnă cetățenii țării să nu participe la referendumul din 20 octombrie”, 10 iulie 2024 // [socialistii.md/psrm-prizyvaet-grazhdan-strany-ne-uchastvovat-na-referendume-20-oktjabrja/](https://socialistii.md/psrm-prizyvaet-grazhdan-strany-ne-uchastvovat-na-referendume-20-oktjabrja/) (accesat 23.01.2025)

12. Premierii Republicii Moldova și Poloniei, declarații la Chișinău: „Polonia este un exemplu de urmat. R. Moldova a avut mai multe șanse pe care nu le-a valorificat, dar acum suntem hotărâți să nu pierdem oportunitatea de a ne atinge obiectivul”// [www.ziarulnational.md/live-premierii-r-moldova-si-poloniei-declaratii-comune-la-chisinau-polonia-este-un-exemplu-de-urmat/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ziarulnational.md/live-premierii-r-moldova-si-poloniei-declaratii-comune-la-chisinau-polonia-este-un-exemplu-de-urmat/?utm_source=chatgpt.com); (accesat 15.01.2025)

13. Referendum RM // [www.agerpres.ro/politic-ex/2024/10/20/referendum-r-moldova-dupa-stoianoglo-si-renato-usatii-a-refuzat-sa-voteze-la-referendumul-privind-aderarea-la-ue--1373702?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.agerpres.ro/politic-ex/2024/10/20/referendum-r-moldova-dupa-stoianoglo-si-renato-usatii-a-refuzat-sa-voteze-la-referendumul-privind-aderarea-la-ue--1373702?utm_source=chatgpt.com) (accesat 23.01.2025)

14. Reprezentanții ai nouă partide politice au fost invitați la Radio Moldova să-și prezinte opțiunea la referendum. PCRM și Renaștere nu au dat curs invitației// [radiomoldova.md/p/41350/reprezentanti-ai-noua-partide-politice-au-fost-invitati-la-radio-moldova-sa-si-prezinte-optiunea-la-referendum-pcrm-si-renastere-nu-au-dat-curs-invitat](https://radiomoldova.md/p/41350/reprezentanti-ai-noua-partide-politice-au-fost-invitati-la-radio-moldova-sa-si-prezinte-optiunea-la-referendum-pcrm-si-renastere-nu-au-dat-curs-invitat) (accesat 23.02.2025)

15. Turco T., Svetlicinâi R., Colațchi A. Referendumul constituțional din 2024 în Republica Moldova din prisma orientărilor geopolitice (Partea I). În: *Moldoscopy*, Nr. 1 (102), 2025, p. 19-27.

16. Vladimir Voronin, despre referendum: Fără sens și neconstituțional// [stiri.md/article/politica/vladimir-voronin-despre-referendum-fara-sens-si-neconstituțional?utm\\_source=chatgpt.com](https://stiri.md/article/politica/vladimir-voronin-despre-referendum-fara-sens-si-neconstituțional?utm_source=chatgpt.com) (accesat 25.01.2025)

## GUVERNANȚĂ ADAPTIVĂ PENTRU SECURITATEA ECOLOGICĂ: INFRASTRUCTURĂ REZILIENTĂ LA SCHIMBĂRILE CLIMATICE ȘI SOLUȚII BAZATE PE ECOSISTEME

**Luminița DIACONU**

Doctor în științe economice, cercetător postdoctoral, Academia de Studii Economice a Moldovei,  
Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [lumidiaconu74@gmail.com](mailto:lumidiaconu74@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-6736-6344>

---

*Pe măsură ce riscurile climatice se intensifică, securitatea mediului devine o preocupare centrală a dreptului mediului și a guvernării globale. Comunitățile reziliente necesită cadre de guvernare adaptivă care să integreze reziliența climatică în sistemele juridice, instituționale și politice, depășind soluțiile exclusiv tehnice. Studiul analizează modul în care infrastructura rezilientă la climă și soluțiile bazate pe ecosisteme pot fi operaționalizate prin guvernare pe mai multe niveluri, inovație normativă și mecanisme participative în contexte urbane, periurbane și rurale. Prin analiză comparativă, sunt evaluate instrumentele juridice, coordonarea instituțională și factorii politici care influențează rezultatele privind reziliența. Accentul este pus pe guvernarea circulară a apei, planificarea urbană sustenabilă și tranzițiile energetice reziliente. Rezultatele arată că guvernarea adaptivă consolidează durabilitatea infrastructurii, capacitatea instituțională și responsabilitatea democratică în fața riscurilor climatice.*

**Cuvinte-cheie:** Guvernare adaptivă, securitate de mediu, infrastructură rezilientă la schimbările climatice, soluții bazate pe natură, circularitate și sustenabilitate.

## ADAPTIVE GOVERNANCE FOR ENVIRONMENTAL SECURITY: CLIMATE RESILIENT INFRASTRUCTURE AND ECOSYSTEM BASED SOLUTIONS

*As climate risks intensify, environmental security has become a core concern of environmental law and global governance. Resilient communities require adaptive governance frameworks that embed climate resilience within legal, institutional, and political systems rather than relying solely on technical infrastructure solutions.*

*This study examines how climate-resilient infrastructure and ecosystem-based solutions can be operationalized through multi-level governance, regulatory innovation, and participatory legal mechanisms across urban, peri-urban, and rural contexts. Using comparative case analysis, it assesses how legal instruments, institutional coordination, and political drivers shape resilience outcomes. Particular attention is given to circular water governance, sustainable urban planning, and resilient energy transitions as legally supported adaptation pathways. Findings show that adaptive governance enhances infrastructural durability, institutional capacity, and democratic accountability in responding to climate-related risks. By integrating environmental, social, and economic dimensions within enforceable legal frameworks, the study advances a comprehensive model of environmental security grounded in law and political practice.*

**Keywords:** adaptive governance, environmental security, climate-resilient infrastructure, nature-based solutions, circularity and sustainability.

## GOUVERNANCE ADAPTATIVE POUR LA SÉCURITÉ ÉCOLOGIQUE: INFRASTRUCTURES RÉSILIENTES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET SOLUTIONS FONDÉES SUR LES ÉCOSYSTÈMES

*À mesure que les risques climatiques s'intensifient, la sécurité environnementale devient une préoccupation centrale du droit de l'environnement et de la gouvernance mondiale. Des communautés résilientes nécessitent des cadres de gouvernance adaptative intégrant la résilience climatique dans les systèmes juridiques, institutionnels et politiques, au-delà des solutions exclusivement techniques. L'étude analyse la manière dont les infrastructures résilientes au climat et les solutions fondées sur les écosystèmes peuvent être opérationnalisées par une gouvernance multiniveau, l'innovation normative et des mécanismes participatifs dans des contextes urbains, périurbains et ruraux. À travers une analyse comparative, sont évalués les instruments juridiques, la coordination institutionnelle et les facteurs politiques qui influencent les résultats en matière de résilience. L'accent est mis sur la gouvernance circulaire de l'eau, la planification urbaine durable et les transitions énergétiques résilientes. Les résultats montrent que la gouvernance adaptative renforce la durabilité des infrastructures, la capacité institutionnelle et la responsabilité démocratique face aux risques climatiques.*

**Mots-clés:** Gouvernance adaptative, sécurité environnementale, infrastructures résilientes au changement climatique, solutions fondées sur la nature, circularité et durabilité.

## АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЛЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: УСТОЙЧИВАЯ К ИЗМЕНЕНИЮ КЛИМАТА ИНФРАСТРУКТУРА И РЕШЕНИЯ, ОСНОВАННЫЕ НА ЭКОСИСТЕМАХ

*По мере усиления климатических рисков экологическая безопасность становится центральной проблемой экологического права и глобального управления. Устойчивые сообщества требуют формирования рамок адаптивного управления, интегрирующих климатическую устойчивость в правовые, институциональные и политические системы, выходя за пределы исключительно технических решений. В исследовании анализируется, каким образом инфраструктура, устойчивая к климатическим изменениям, и решения, основанные на экосистемах, могут быть реализованы посредством многоуровневого управления, нормативных инноваций и механизмов участия в городских, пригородных и сельских контекстах. С помощью сравнительного анализа оцениваются правовые инструменты, институциональная координация и политические факторы, влияющие на результаты в сфере устойчивости. Особое внимание уделяется циркулярному управлению водными ресурсами, устойчивому городскому планированию и устойчивым энергетическим переходам. Результаты показывают, что адаптивное управление укрепляет устойчивость инфраструктуры, институциональный потенциал и демократическую подотчётность перед лицом климатических рисков.*

**Ключевые слова:** адаптивное управление, экологическая безопасность, инфраструктура, устойчивая к изменению климата, решения, основанные на природе, циркулярность и устойчивое развитие.

### Introduction

In July 2021, torrential rains triggered catastrophic flooding across Western Germany and Belgium, causing over 200 fatalities, displacing thousands, and generating unprecedented economic losses. Beyond its humanitarian toll, the disaster exposed structural deficiencies in Europe's

climate governance architecture, revealing gaps in risk prevention, regulatory coordination, and legal preparedness. As heatwaves intensify in Southern Europe, glaciers retreat in the Alps, and sea-level rise threatens low-lying regions, climate change increasingly constitutes a matter of ecological security—implicating not only environmental protection

but also social stability, economic continuity, and democratic accountability.

Within the European Union, environmental security is embedded in a dense legal framework, including climate adaptation policies, water governance directives, and biodiversity strategies. However, the implementation of these instruments remains uneven across Member States and governance levels. While the European Green Deal and the EU Adaptation Strategy promote adaptive governance and nature-based solutions, significant legal and institutional fragmentation persists, particularly in coordinating urban resilience planning, peri-urban land-use regulation, and rural ecosystem restoration. These gaps underscore the limits of technocratic infrastructure models divorced from legal enforceability and participatory legitimacy.

From our perspective, adaptive governance must be understood as a dynamic process of norm development, regulatory experimentation, and multi-level coordination. It entails integrating “gray” infrastructure with ecosystem-based approaches through binding standards, compliance mechanisms, and inclusive decision-making procedures consistent with principles of precaution, subsidiarity, and public participation.

This study examines European case examples to develop a model of adaptive governance that strengthens ecological security through legally grounded, politically accountable resilience strategies. It seeks to: (1) conceptualize the nexus between climate-resilient infrastructure and ecosystem-based solutions within EU environmental law; (2) assess how circular economy principles can be operationalized through regulatory instruments; and (3) propose policy tools that enhance coherence across governance scales. By situating infrastructure resilience within legal norms and political institutions, the article advances a framework that links climate adaptation to ecological security and democratic governance in Europe.

## Methodology

This study employs a multi-layered, interdisciplinary research design, combining socio-legal analysis, governance evaluation, and international relations theory to examine adaptive governance as a mechanism for ecological and environmental security in Europe. The framework integrates adaptive governance theory (Folke et al., 2005), multi-level governance (Hooghe & Marks, 2003), regime complexity theory (Keohane & Victor, 2011), and securitization theory from the Copenhagen School (Buzan, Wæver & de Wilde, 1998). By embedding legal, political, and security perspectives, the study situates climate adaptation not merely as technical infrastructure management but as a politically mediated response to environmental threats, shaped by overlapping EU, national, and local regulatory regimes and securitized discourses around climate risk.

### Case Selection

A **purposive stratified sample of twelve European cases** was selected, encompassing urban (n=4), peri-urban (n=4), and rural (n=4) contexts. Criteria emphasized:

1. *Legal and policy relevance*: Interaction with EU directives (Water Framework Directive 2000/60/EC, Floods Directive 2007/60/EC, EU Adaptation Strategy 2021) and alignment with international climate obligations (Paris Agreement 2015).

2. *Governance complexity*: Presence of multi-level coordination across local, national, and supranational institutions, including public-private partnerships.

3. *Implementation maturity*: Minimum five years of operational experience to ensure measurable outcomes.

4. *Diversity of biophysical and socio-political contexts*: Spanning Mediterranean droughts, Alpine glacier retreat, and Northern European floodplains.

Selected cases include Copenhagen’s cloudburst management (urban), Ruhr Valley floodplain retrofits (peri-urban), and Scottish peatland rewetting (rural), providing a representative spectrum of governance, ecological, and legal settings.

### **Data Collection**

**Primary data** were collected through 45 semi-structured interviews (2023–2025) with key actors: EU officials, municipal planners, engineers, civil society representatives, and policymakers. Interviews focused on regulatory implementation, institutional coordination, policy compliance, participatory decision-making, and the securitization of climate risks—how climate events are framed as existential threats justifying resource allocation and regulatory action. Interviews were conducted in situ (Netherlands, Germany, Scotland) or via secure online platforms, ensuring robust qualitative capture of governance processes.

**Secondary sources** include EU directives, national transposition laws, municipal adaptation plans, Environmental Impact Assessments (EIAs), monitoring datasets (EEA), project reports (Horizon Europe, LIFE Programme), GIS spatial layers, and 87 peer-reviewed studies obtained through a *systematic PRISMA 2020-guided review* (Page et al., 2021). Boolean search terms included “adaptive governance,” “ecosystem-based adaptation,” “nature-based solutions,” and “climate resilience” in combination with EU legal instruments and policy frameworks.

### **Analytical Strategy**

The methodology proceeded in three integrated analytical strands:

1. *Doctrinal and legal analysis*: Evaluated coherence, enforceability, and cross-sectoral integration of EU and national legal instruments regulating climate adaptation. Attention was given to norm diffusion, subsidiarity, public participation, and compliance

mechanisms. This legal lens identifies gaps between prescriptive obligations and practical implementation at local and regional scales.

2. *Qualitative thematic analysis*: Conducted using NVivo 14 (Braun & Clarke, 2006). Iterative coding identified governance enablers, barriers, and hybrid solutions (gray-green infrastructure integration, circular resource governance). Special emphasis was placed on securitization processes, tracing how climate hazards are framed as security threats in policy discourse, legitimizing regulatory action, mobilizing funding, and shaping multi-level cooperation. Themes were triangulated with project timelines, regulatory texts, and stakeholder perceptions to ensure validity.

3. *Comparative quantitative assessment*: A multi-criteria framework measured resilience outcomes along environmental, social, and economic dimensions, operationalized through indicators such as infrastructural durability, inclusivity (Gini coefficient), and circularity (% resource recovery). Weights for the Resilience Index were determined through a three-round Delphi exercise with 28 experts, achieving 85% consensus (Hsu & Sandford, 2007). Lifecycle assessment (LCA) and ecosystem services valuation (InVEST, Sharp et al., 2020) were used to quantify ecological contributions. Sensitivity testing and Monte Carlo simulations (1,000 iterations, R) assessed robustness under RCP 4.5 and 8.5 scenarios.

### **Validation, Ethics, and Limitations**

Findings were validated through participatory workshops (Berlin, Amsterdam, online; n=62) integrating member-checking, scenario testing, and peer debriefing with external panels. Ethical protocols complied with Helsinki standards and GDPR, ensuring confidentiality and trauma-informed engagement with flood-affected participants.

**Limitations** include geographic bias toward Western and Northern Europe, challenges in data

comparability, and evolving policy contexts that may influence regime interactions over time. Nevertheless, the methodology allows robust assessment of how adaptive governance, legal instruments, and securitization practices intersect to produce measurable ecological security outcomes, offering both policy-relevant and theoretically informed insights.

### Literature Review

Adaptive governance in Europe operates at the intersection of law, politics, and ecological security, reflecting a complex multilevel system in which environmental risks are both regulated and securitized. Scholarship emphasizes that resilient outcomes depend on the alignment of legal mandates, political authority, and institutional capacity, often complicated by fragmented competences, path dependencies, and cross-jurisdictional challenges (Biesbroek et al., 2010; Keohane & Victor, 2011). The European climate regime exemplifies regime complexity, with EU directives, national laws, and local planning instruments interacting in overlapping, sometimes conflicting ways.

#### *Legal Foundations: EU Floods Directive and Beyond*

The 2007 EU Floods Directive (2007/60/EC) represents a paradigmatic legal shift, requiring risk mapping, management planning, and regular review, while promoting integration of nature-based solutions (NbS) and circularity principles. Transposition and enforcement vary widely: the Netherlands integrates the directive seamlessly into the Delta Programme, enabling hybrid solutions such as the Room for the River initiative, while Poland's centralized Water Law exhibits limited participatory provisions, constraining NbS pilots (Wiering et al., 2017). Scholars identify "directive fatigue," where compliance emphasizes documentation over trans-

formative governance, leaving peri-urban and rural areas vulnerable (Gilissen et al., 2016).

Case law demonstrates the operationalization of legal mandates: the 2015 Dutch Council of State ruling on dike setbacks institutionalized ecosystem valuation in permitting, blending legal compulsion with political legitimacy, whereas Belgium's federal fragmentation produced enforcement gaps during the 2021 floods (Criekemans, 2022). EU infringement proceedings, for instance against Italy, illustrate the coercive dimension of the supranational legal stick, yet political resistance persists, particularly in rural constituencies prioritizing agriculture over wetland restoration.

#### *Political Dynamics in Multi-Level Governance*

Adaptive governance relies on polycentric authority, spanning EU, national, regional, and municipal levels, yet political literature underscores persistent turf wars, veto points, and elite capture. The EU Green Deal and 2021 Adaptation Strategy leverage funding and regulatory incentives to promote NbS and circular water infrastructure, but electoral cycles and coalition shifts can disrupt policy continuity, as exemplified by delays in Germany's Ruhr sponge city scaling after the 2021 elections (European Commission, 2021). Political economy analyses reveal dominance of engineering elites in Dutch water boards, while participatory mandates under the Aarhus Convention (1998) empower communities—albeit with uneven implementation across Eastern Europe, where local vetoes (e.g., Hungarian Danube plans) constrain NbS adoption (Newig & Fritsch, 2009).

Subnational governance highlights contrasts: Scotland's devolved flood risk management under the 2009 Flood Risk Management Act integrates rural NbS through participatory local committees, whereas France's centralized Préfecture system inhibits peri-urban experimentation (Kuklicke & De-

meritt, 2016). Research on path dependencies emphasizes “lock-in” effects from historical hydraulic infrastructure missions, but post-disaster political windows—such as commissions following Rhine floods—create opportunities for legal and governance innovation, producing hybrid gray-green solutions (Mostert, 2018).

### *Gaps and Political-Legal Frontiers*

Significant gaps remain in integrating legal enforceability with political feasibility across urban–rural gradients, particularly in post-communist Eastern Europe, where local autonomy is weak. Liability regimes for NbS failures are underexplored, circularity provisions in infrastructure law remain nascent, and the securitization of climate risks is uneven across Member States. This literature underscores the need for a framework linking regulatory compliance, political authority, and adaptive governance mechanisms to operationalize ecological security. Our study addresses these gaps by synthesizing EU and national experiences, incorporating law, political economy, and securitization theory, and providing a replicable model for policy and governance integration.

### **Discussion and Results**

Our analysis of 12 European cases demonstrates that adaptive governance significantly enhances ecological security when legal, political, and institutional mechanisms align. The Resilience Index averaged 0.72 ( $\sigma=0.12$ ) across hybrid gray-green infrastructure projects, exceeding gray-only baselines by 28%, underscoring the effectiveness of multilevel governance and legally enforced NbS in complex European regulatory landscapes. These outcomes reveal not only technical success but also the political and legal scaffolding necessary to operationalize environmental security as a legally sanctioned protection of ecosystems for human well-being.

### *Political Synergies Unlocking Ecological Security*

Successful cases hinge on polycentric coalitions bridging EU, national, regional, and local actors. The Netherlands’ Room for the River program exemplifies this: water board compacts and integration into Delta Acts enabled NbS deployment and secured over €1 billion in Horizon funding. Rural buy-in was achieved through subsidies reframing wetlands as economic assets, demonstrating how securitization of nature can mobilize political and financial support. In Copenhagen, cloudburst management overcame municipal vetoes via referenda, aligning participatory mandates under the Aarhus Convention with EU Green Deal incentives. MCDA results show 35% higher inclusivity where legal and political participation mechanisms were robust.

Conversely, Eastern European cases, such as Poland’s Vistula pilots, illustrate veto player effects: populist agricultural lobbies blocked local NbS, reducing resilience by 22%, confirming Tsebelis’ (2002) insight on political bottlenecks. These dynamics emphasize that ecological security requires political framing, transforming climate adaptation into a national imperative, as demonstrated by Germany’s 2024 Flood Protection Law, which mandated 30% green infrastructure in flood permits. Delphi-weighted indicators reflected these policy levers, yielding measurable circularity gains, e.g., 65% water recycling in Ruhr hybrids.

### *Legal Enablers and Barriers in Multilevel Implementation*

The EU Floods Directive provides a foundational yet incomplete legal framework; national transpositions such as Scotland’s 2009 Flood Risk Management Act operationalized adaptive planning and lifecycle evaluation, integrating NbS valuation (€2,500/ha/year flood mitigation) into enforceable metrics. Liability innovations, notably Dutch court rulings

holding developers accountable for hybrid gray-green infrastructure, catalyzed private investment, in contrast with Belgium's federal fragmentation, which caused enforcement gaps and a 15% drop in resilience during 2021 floods.

Circularity remains an underdeveloped legal domain: few infrastructure codes embed loop-closing mandates (France post-2023 reforms being an exception), highlighting a regulatory gap our framework addresses via model clauses for EU transposition. Urban-rural tensions manifest in zoning conflicts versus agricultural directives; Rhine Commission treaty adjustments illustrate how politico-legal negotiation across jurisdictions can resolve conflicts, enhancing ecological security.

#### *Toward a Replicable Political-Legal Framework*

By fusing actor mapping, legal diagnostics, and quantitative indices, our model provides a practical toolkit for policymakers and planners: enforcing Aarhus-driven participatory processes increased inclusivity by 18%, while integrating lifecycle assessments improved durability and ecological outcomes. Limitations remain: sample bias toward Western Europe, and scaling to post-communist Visegrád states requires addressing centralized governance legacies. Nevertheless, our findings highlight the need to politically evolve legal instruments, leveraging crises as catalysts for binding covenants, thereby ensuring that ecological security is both legally enforceable and institutionally resilient across multi-level governance systems.

Our mixed-methods synthesis across 12 European cases demonstrates that hybrid interventions—integrating engineered infrastructure with nature-based solutions (NbS)—outperform standalone strategies, revealing scale-specific dynamics, politically mediated enablers, and legally reinforced outcomes. The composite Resilience Index, combining durability, inclusivity, and circularity, averaged 0.72 (SD=0.12,

95% CI [0.65–0.79]), 28% higher than gray-only baselines (0.48) and 49% higher than NbS alone (0.39). Urban contexts peaked at 0.78, while peri-urban and rural cases stabilized at 0.69, highlighting context-dependent transferability.

#### *Thematic Insights: Enablers and Barriers*

Reflexive thematic analysis from 45 interviews and 87 documents identified three dominant enablers in 75–83% of high-performing cases:

- *Participatory decision-making*: Present in 10/12 cases (e.g., Dutch stakeholder forums), correlating with inclusivity ( $r=0.62$ ,  $p<0.01$ ). Scottish rural committees, for example, integrated farmer input into peatland rewetting, boosting local buy-in and Gini coefficient improvements.

- *Ecosystem services valuation*: Evident in 9/12 cases (e.g., InVEST-modeled €2,500/ha/year flood mitigation in Rhine pilots), enhancing circularity by 25% and enabling budgetary justification for NbS investments.

- *Lifecycle-based planning*: Applied in 8/12 cases (e.g., SimaPro LCAs in Copenhagen), increasing durability by 32% and ensuring hybrids withstand RCP 8.5 climate projections.

Barriers were concentrated in lagging cases: institutional silos impeded 7/12 projects (e.g., Belgium's federal-provincial rifts), reducing resilience by 18%; funding misalignments affected 6/12, particularly in rural Vistula pilots, where centralized vetoes constrained Aarhus-compliant participation. Eastern cases averaged 0.55 due to legal transposition delays and populist agricultural lobbying.

#### *Quantitative Benchmarks*

Lifecycle assessments quantified tangible impacts: hybrids avoided 24% more flood damages (€1.2 billion over 30 years, Monte Carlo  $n=1,000$ ) compared to baselines. Circularity peaked at 72% resource recovery (Ruhr water loops), and durabil-

ity reached 88% flood peak reduction (Copenhagen cloudbursts). Inclusivity was highest in participatory

regimes (Gini <0.30), versus 0.42 in top-down governance contexts.

**Table 1. Breakdown by scale**

Case Type	n	Resilience Index (Mean ± SD)	Durability (% Flood Mitigation)	Inclusivity (Gini)	Circularity (% Resource Recovery)	Dominant Political Driver	Key Legal Enabler
Urban	4	0.78 ± 0.09	88	0.22	68	City council referenda	Floods Directive + bylaws
Peri-urban	4	0.69 ± 0.11	76	0.31	62	Regional coalitions	Zoning hybrids + Delta Acts
Rural	4	0.69 ± 0.14	72	0.35	65	Farmer subsidies	Aarhus Convention participation
Overall	12	0.72 ± 0.12	79	0.29	65	–	–

Source: Ellaborated by the author.

Standout cases included Copenhagen (index 0.89, 92% efficacy), Dutch Room for the River (0.85; 30% peak reduction plus biodiversity gains), and rural Polish pilots (0.51) constrained by legal delays.

#### *Political-Legal Correlations and Spatial Trends*

Multilevel legal alignment (e.g., Rhine transnational treaties) correlated with +15% index gains ( $r=0.58$ ); political participation mandates embedded in the Aarhus Convention improved inclusivity by 20%. Sensitivity analyses ( $\pm 20\%$  weights) confirmed robustness: durability dominated urban contexts ( $w=0.45$ ), circularity rural contexts ( $w=0.38$ ). GIS mapping identified peri-urban “friction zones,” where urban sprawl intersects rural land-use laws, highlighting priority areas for integrated policy intervention.

#### *Integration with Environmental Security and Law*

These findings illustrate ecological security as a politically negotiated and legally enforceable mandate. Strong Resilience Index outcomes depended on directive transposition, polycentric treaties, and securitized framing of NbS as national imperatives.

The EU Floods Directive (2007/60/EC), Scotland’s 2009 Flood Risk Management Act, and the Netherlands’ Delta Acts enabled enforceable lifecycle clauses and participatory mandates, supporting high-performing cases (Room for the River 0.85, rural peatlands Gini 0.28). Conversely, Belgium’s federal fragmentation and Poland’s centralized Water Law reduced resilience by ~15%, demonstrating the critical role of legal clarity and multilevel governance alignment. Politically, post-crisis windows and securitization diplomacy—e.g., Copenhagen referenda (0.89 index) and Germany’s 2024 Flood Protection Law—enhanced funding, participation, and NbS prioritization.

Overall, the politico-legal nexus drives measurable hybrid resilience, offering a replicable framework: directive-compliant model clauses, liability pools for NbS, and transnational compact mechanisms, enhancing inclusivity (+18%) and enabling scalability beyond Western Europe toward post-communist Visegrád integration.

### **Conclusions and Policy Recommendations**

This study demonstrates that adaptive governance

integrating hybrid gray-green infrastructure and nature-based solutions (NbS) strengthens ecological security across urban, peri-urban, and rural Europe. The Resilience Index (0.72) underscores that measurable improvements in durability, inclusivity, and circularity are achieved when legal mandates, political authority, and institutional capacity converge. Success depends not only on technical interventions but on embedding participatory decision-making, lifecycle-based planning, and ecosystem services valuation within legally enforceable and politically supported frameworks.

### *Key Insights*

*1. Legal Foundations Matter:* EU directives, transposed into national and subnational law, are critical enablers. Robust implementations—e.g., Netherlands’ Delta Acts, Scotland’s Flood Risk Management Act—facilitate enforceable NbS integration and lifecycle monitoring, while fragmented or underdeveloped legal regimes (Belgium, Poland) hinder resilience.

*2. Political Dynamics Shape Outcomes:* Polycentric governance and securitization of climate risks are central. Political coalitions, post-crisis policy windows, and participatory mandates enhance buy-in, increase inclusivity (+18%), and enable hybrid projects to scale. Veto players and populist resistance, however, remain barriers in certain Eastern European contexts.

*3. Cross-scale Integration is Critical:* Urban, peri-urban, and rural interventions interact. GIS-identified “friction zones” highlight the importance of aligning urban expansion, agricultural policy, and ecological objectives through multi-level treaties and hybrid permitting.

### *Policy Recommendations*

- *Strengthen Directive Transposition:* Harmonize EU Floods Directive and NbS integration into

national codes, including circularity and lifecycle clauses.

- *Enable Participatory and Inclusive Governance:* Mandate Aarhus-compliant stakeholder engagement, with clear channels for rural, peri-urban, and urban communities.

- *Institutionalize Securitization and Crisis Windows:* Frame NbS and hybrid infrastructure as national security imperatives to mobilize funding, political legitimacy, and diplomatic coordination.

- *Develop Legal Liability Mechanisms:* Establish clear responsibilities for hybrid infrastructure performance to incentivize private investment and ensure long-term resilience.

- *Foster Multilevel, Cross-Border Compacts:* Expand transnational treaties (e.g., Rhine Commission models) to resolve peri-urban friction zones and reinforce polycentric governance.

### *Forward-Looking Implications*

By bridging law, politics, and ecological science, this study provides a replicable framework to operationalize environmental security across Europe and beyond. Hybrid interventions, supported by enforceable legal instruments and multi-level political coalitions, transform climate resilience from aspirational policy into tangible, enforceable, and scalable outcomes. Future research should focus on Eastern European post-communist contexts, explore liability and financing innovations for NbS, and assess integration with global climate diplomacy to extend ecological security as a norm in international governance.

### **Bibliographic references**

1. BIESBROEK, G. R., SWART, R. J., & van der Knaap, W. G. M. (2010). The mitigation–adaptation dichotomy and the role of spatial planning. *Habitat International*, 34(3), 343–349. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2009.10.005>
2. BRAUN, V., & CLARKE, V. (2006). Us-

ing thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

3. BUZAN, B., WÆVER, O., & de Wilde, J. (1998). *Security: A new framework for analysis*. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.

4. CRIEKEMANS, D. (2022). Federal fragmentation and environmental governance in Belgium: Lessons from the 2021 floods. *Water Policy*, 24(1), 45–60. <https://doi.org/10.2166/wp.2022.123>

5. DRIESSEN, P., van Rijswijk, H., & Van Buuren, A. (2018). *Adaptive governance for climate-resilient delta cities: A framework for practice*. Springer.

6. Ellen MacArthur Foundation. (2023). *Circularity in water and urban infrastructure: A European perspective*. Ellen MacArthur Foundation.

7. European Commission. (2021). *EU Adaptation Strategy under the Green Deal*. Brussels: European Commission. [https://climate.ec.europa.eu/eu-adaptation-strategy\\_en](https://climate.ec.europa.eu/eu-adaptation-strategy_en) (accesat la 26.12.25)

8. European Environment Agency (EEA). (2022). *Extreme weather and climate adaptation in Europe*. Copenhagen: EEA. <https://www.eea.europa.eu/publications> (accesat la 26.12.25)

9. GILISSEN, H., WIERING, M., & van Buuren, A. (2016). Directive fatigue in EU flood governance: Compliance versus transformation. *Journal of Flood Risk Management*, 9(3), 235–248. <https://doi.org/10.1111/jfr3.12145>

10. HSU, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 12(10), 1–8. <https://doi.org/10.7275/pdz9-th90>

11. KEOHANE, R. O., & Victor, D. G. (2011).

The regime complex for climate change. *Perspectives on Politics*, 9(1), 7–23. <https://doi.org/10.1017/S1537592710004068>

12. KUKLICKE, C., & DEMERITT, D. (2016). Path dependency and flood risk governance: Lessons from European river basins. *Geoforum*, 74, 59–69. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2016.05.007>

13. MOSTERT, E. (2018). Rhine flood management: Legal frameworks and institutional learning. *Water International*, 43(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/02508060.2018.1405784>

14. NEWIG, J., & FRITSCH, O. (2009). Environmental governance and participation: The role of actors, power, and polycentricity. *Ecology and Society*, 14(2), 33. <https://doi.org/10.5751/ES-03158-140233>

15. PAGE, M. J., McKenzie, J. E., BOSSUYT, P. M., BOUTRON, I., HOFFMANN, T. C., MULROW, C. D., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

16. SHARP, R., TALLIS, H., RICKETTS, T., GUERRY, A., WOOD, S., CHAPLIN-KRAMER, R., & Nelson, E. (2020). *InVEST 3.8.0 User's Guide*. The Natural Capital Project.

17. TSEBELIS, G. (2002). *Veto players: How political institutions work*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

18. WIERING, M., & Immink, I. (2006). The role of legal instruments in Dutch flood risk governance: Pathways and barriers. *Water Policy*, 8(6), 529–542. <https://doi.org/10.2166/wp.2006.037>

19. YIN, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

## EVOLUȚIA APLICĂRII PRINCIPIULUI PROFESIONALISMULUI ÎN PROCESUL DE RECRUTARE A FUNCȚIONARILOR PUBLICI

**Viorel FROSINEAC**

Doctorand, Școala doctorală „Științe Sociale”, Universitatea de Stat din Moldova,

Chișinău, Republica Moldova

email: [viorel.frosineac@gmail.com](mailto:viorel.frosineac@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0009-0446-1414>

---

*Recrutarea candidaților într-o funcție publică constituie un proces esențial în garantarea unei administrații eficiente, iar profesionalismul constituie unul din criteriile cele mai importante în recrutarea funcționarilor publici. Doctrina administrației publice contemporane plasează profesionalismul în centrul procesului de selecție a personalului. Studiul urmărește evoluția aplicării principiului profesionalismului în procesul de recrutare a funcționarilor publici, analizând modul în care acest criteriu s-a transformat dintr-un ideal normativ într-un standard practic indispensabil administrației moderne. Articolul evidențiază faptul că, în perioada doctrinelor clasice, profesionalismul era asociat cu competența tehnică și stabilitatea funcției publice, având rolul de a asigura eficiența administrativă. Ulterior, în doctrinele moderne și postmoderniste, accentul s-a deplasat către selecția bazată pe merit, formarea continuă și adaptabilitatea la schimbările socio-economice și tehnologice. În concluzie, profesionalismul rămâne un principiu fundamental, a cărui aplicare coerentă constituie premisa modernizării și eficientizării serviciului public.*

**Cuvinte-cheie:** profesionalism, recrutare personal, funcționar public, doctrină administrativă, funcție publică.

### EVOLUTION OF THE APPLICATION OF THE PRINCIPLE OF PROFESSIONALISM IN CIVIL SERVICE RECRUITMENT

*Recruitment of candidates for public office is an essential process in ensuring efficient public administration, with professionalism as a key criterion in the selection of civil servants. Contemporary public administration theory places professionalism at the core of personnel selection. This study examines the evolution of applying the principle of professionalism in the recruitment process of civil servants, showing how it has evolved from a normative ideal into a practical standard indispensable to modern governance. During the era of classical doctrines, professionalism was associated with technical competence and stability in the civil service, aimed at ensuring administrative efficiency. Later, in modern and post-modern doctrines, the emphasis shifted to merit-based selection, continuous training, and adaptability to socio-economic and technological change. In conclusion, professionalism remains a fundamental principle, whose consistent application underpins the modernization and efficiency of the public service.*

**Keywords:** professionalism, personnel recruitment, civil servant, administrative doctrine, civil service.

### L'ÉVOLUTION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PRINCIPE DE PROFESSIONNALISME DANS LE RECRUTEMENT DES FONCTIONNAIRES PUBLIQUES

*Le recrutement de candidats à un poste public est un processus essentiel afin de garantir l'efficacité de l'administration publique, et le professionnalisme en constitue l'un des critères les plus importants. Les doctrines contemporaines de*

*L'administration publique placent le professionnalisme au cœur du processus de sélection du personnel. Cette étude analyse l'évolution de l'application de ce principe dans le recrutement des fonctionnaires, en montrant comment il est passé d'un idéal normatif à une norme pratique indispensable à l'administration moderne. L'analyse met en évidence que, dans les doctrines classiques, le professionnalisme était associé à la compétence technique et à la stabilité de la fonction publique, assurant ainsi l'efficacité administrative. Par la suite, avec les doctrines modernes et postmodernes, l'accent s'est déplacé vers la sélection fondée sur le mérite, la formation continue et l'adaptabilité aux évolutions socio-économiques et technologiques. En conclusion, le professionnalisme reste un principe fondamental, dont l'application cohérente constitue une condition essentielle de la modernisation et de l'efficacité de la fonction publique.*

**Mots-clés:** professionnalisme, recrutement du personnel, fonctionnaire, doctrine administrative, fonction publique.

### **ЭВОЛЮЦИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИНЦИПА ПРОФЕССИОНАЛИЗМА В ПРОЦЕССЕ ПОДБОРА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

*Процесс подбора кандидатов на государственные должности является ключевым элементом, обеспечивающим эффективное управление, а профессионализм – одним из его основных критериев. В доктрине современного государственного управления профессионализм рассматривается как ключевой элемент кадровой политики. В исследовании прослеживается эволюция применения данного принципа: анализируется, как он трансформировался из нормативного идеала в практический стандарт управленческой практики, необходимый для современного государственного управления. Отмечается, что в период классических доктрин профессионализм понимался преимущественно как техническая компетентность и стабильность государственной службы, обеспечивающие эффективность управления. В современных и постмодернистских доктринах акцент сместился на подбор, основанный на заслугах, непрерывное обучение и адаптацию к социально-экономическим и технологическим изменениям. В заключение подчеркивается, что профессионализм остается основополагающим принципом, а его последовательное применение выступает необходимым условием модернизации и повышения эффективности государственной службы.*

**Ключевые слова:** профессионализм, подбор персонала, государственный служащий, административная доктрина, государственная служба.

### **Introducere**

Recrutarea funcționarilor publici în cadrul doctrinelor administrative (*clasice, moderne și postmoderniste*), constituie un subiect important în știința administrației publice și în dreptul administrativ. Aceasta reflectă viziunea diferitor curente de gândire asupra modului în care trebuie să fie selectați angajații din administrația publică. *Actualitatea subiectului* privind evoluția aplicării principiului profesionalismului în recrutarea funcționarilor publici este evidentă, dat fiind rolul crucial al sistemului administrativ în viața cetățenilor. Această temă este deosebit de actuală, având în vedere transformările profunde la nivel normativ, instituțional și teoretic,

care vizează dinamismul și modernizarea din serviciul public. Studiul acestui subiect nu este doar o analiză teoretică, ci răspunde unei necesități practice, oferind perspective esențiale pentru îmbunătățirea politicilor de resurse umane în sectorul public și consolidarea profesionalismului ca principiu central al funcției publice. Problema de cercetare explorează modul în care criteriile de merit și competență s-au dezvoltat și au devenit fundamentale în selecția și avansarea personalului din administrația publică. *Scopul cercetării* constă în a analiza critic și de a urmări evoluția istorică a modului în care principiul profesionalismului a fost integrat și aplicat în procesele de recrutare a funcționarilor publici, identificând factorii care au influențat această evoluție și impactul

asupra eficienței și integrității administrației publice. Pentru atingerea scopului urmărim câteva *obiective*, printre care: studierea teoriilor și paradigmatelor privind recrutarea și promovarea personalului în funcția publică; analiza evoluției concepțiilor doctrinare privind recrutarea funcționarilor publici; compararea principiilor doctrinare în materie de recrutare; formularea concluziilor asupra proceselor de recrutare a funcționarilor publici. Pentru a atinge scopul propus, în cadrul studiului vom utiliza un ansamblu complex de *metode de cercetare*, adaptate obiectivelor și specificului temei. Vom recurge la *analiza teoretică și comparativă* a literaturii de specialitate, investigând și evaluând teoriile administrative relevante, pentru a identifica abordările dominante și evoluția conceptuală a principiului profesionalismului în funcția publică. Aceasta va include analiza doctrinei clasice, moderne și postmoderne, evidențiind diferențele și similitudinile dintre acestea. Vom efectua o *investigație bibliografică sistematică*, prin colectarea și examinarea surselor academice relevante, inclusiv studii, articole științifice, rapoarte oficiale și documente legislative elaborate atât de cercetători autohtoni, cât și de autori străini, asigurând astfel fundamentarea teoretică și contextualizarea rezultatelor studiului. *Analiza critică* va fi utilizată pentru identificarea punctelor de convergență și divergență între teoriile și practicile administrative existente, cu scopul determinării modalităților optime de aplicare a principiului profesionalismului în procesul de recrutare și promovare a personalului public. *Abordarea istorică* va oferi o perspectivă clară asupra transformărilor și tendințelor în domeniu, prin examinarea etapelor istorice, modificărilor legislative și schimbărilor în practicile administrative. *Metoda sintezei și a interpretării* va permite consolidarea informațiilor obținute prin celelalte metode, formulând concluzii coerente și relevante, evidențiind tendințele și implicațiile aplicării principiului profesionalismului în recrutarea și dezvoltarea carierei

în funcția publică. Impactul cercetării este profund și multilateral, și va contribui direct la consolidarea percepției principiului profesionalismului în administrația publică.

### **Dimensiuni conceptuale privind profesionalismul funcționarilor publici**

Pentru a percepe evoluția și importanța aplicării principiului profesionalismului în procesul de recrutare a funcționarilor publici, vom descifra câteva elemente conexe ale funcției publice. *Serviciul public* este un serviciu furnizat de guvern persoanelor care locuiesc în jurisdicția sa, direct sau prin intermediul instituțiilor subordonate – prestatori de servicii. Serviciile publice sunt atât de fundamentale pentru existența umană, încât este important ca furnizarea lor universală să fie garantată în fiecare țară, și acestea pot fi asociate cu drepturile fundamentale ale omului. Pentru a menține încrederea cetățenilor față de stat, implică îndeplinirea cu bună credință a atribuțiilor de către toate autoritățile publice, pentru realizarea interesului public și al binelui colectiv. Acest lucru presupune ca funcționarii publici trebuie să fie loiali față de constituție, legile și principiile etice din sistem [22, p. 11]. Noțiunea de *funcție publică* este legată de serviciul public, pentru că nu există funcții publice decât în cadrul serviciilor publice. În scopul realizării sarcinilor de satisfacere a intereselor generale ale societății, puterea executivă creează în conformitatea cu legea, servicii publice, iar odată cu crearea unui serviciu public, se creează și funcțiile publice corespunzătoare, care au atribuțiile, puterile și competențele stabilite prin lege sau prin actul de înființare, dat în baza legii [8, p. 571]. Potrivit lui Dwight Waldo, *funcționarul public* constituie coloana vertebrală a serviciului public. Funcționarii sunt cei care acced în funcția publică și au obligația de a utiliza fondurile publice în mod cât mai eficient, pentru binele fiecărui cetățean și pentru interesul comun [22, p. 11].

Conceptul de *professionalism* este explicat în diverse moduri de către savanți, și se referă la o paradigmă, la un cadru teoretic, la o ideologie. Folosind termenul de profesionalism, se desemnează un set de norme și abordări sistemice ale profesiei prin care managementul urmărește obținerea statutului profesional prin atingerea strategiilor propuse. Profesionalismul întruchipează abilități, competență, eficiență și eficacitate [9, p. 136]. Profesionalismul înseamnă calitate și performanță în prestarea unei activități. Analizând profesionalismul ca un comportament ce produce rezultate, managementul profesionalismului presupune o activitate de îmbunătățire a rezultatelor muncii prin dezvoltarea abilităților individuale și colective [2, p. 22].

Profesionalismul în rândul funcționarilor publici este un principiu etic fundamental, care presupune, conștientizarea și îndeplinirea responsabilă a datoriei, înțelegerea sensului slujirii societății și centrarea pe realizarea interesului public. Activitatea pe bază de profesionalism presupune îndeplinirea sarcinilor de serviciu prin aplicarea cunoștințelor teoretice și prin folosirea deprinderilor practice dobândite. Fiind considerat o ideologie relevantă funcției publice, profesionalismul exercită rolul de coagulare a tuturor intereselor publice în interes general. Prin urmare, profesionalismul nu se limitează la eficiența activităților și la performanța ridicată, dar cuprinde inclusiv o serie de capacități psihofiziologice și psihosociale ale funcționarilor publici [5, p. 186].

### **Valoarea profesionalismului în cadrul doctrinelor administrative clasice**

*Teoriile clasice* apărute la sfârșitul secolului al XIX-lea și începutul secolului al XX-lea au jucat un rol fundamental în dezvoltarea administrației publice. Gânditori precum M. Weber, F.W. Taylor, H. Fayol, G. Emerson, L. Gulick și L. Urwick au fost primii care au reușit să integreze cu succes cunoștințele, tehnica și factorul uman, creând astfel un sistem di-

namic și eficient de organizare [18, p. 27].

*Doctrina liberală.* Începutul secolului al XIX-lea a marcat apariția *liberalismului*, promovat de gânditori precum Benjamin Constant și Herbert Spencer. Această doctrină a pus accentul pe limitarea prerogativelor statului și pe protecția drepturilor și libertăților individuale, stabilind un cadru în care administrația publică nu ar trebui să intervină în toate sferele de activitate ale individului. În cadrul acestei doctrine apare modelul clasic de recrutare în funcția publică, având ca scop profesionalizarea și eficientizarea acesteia. Procesele de recrutare erau bazate pe evaluarea competențelor și calificărilor candidaților, eliminând afilierile politice sau conexiunile personale. Funcționarii publici, angajați de obicei pe termen nelimitat, asigură stabilitatea și continuitatea în serviciul public. În cadrul doctrinei liberale, funcția publică joacă un rol crucial, servind ca un pilon al buneii guvernări. Funcționarii de carieră oferă expertiză imparțială factorilor de decizie și sunt responsabili față de public și de propriile standarde profesionale. Se așteaptă ca aceștia să acționeze în interesul superior al cetățenilor, susținând statul de drept și asigurând că deciziile guvernamentale nu încalcă libertățile individuale. Neutralitatea, expertiza și profesionalismul sunt esențiale pentru menținerea unui sistem democratic sănătos [18; 21, p. 114].

*Concepția lui Karl Marx.* La mijlocul secolului al XIX-lea, Karl Marx și Friedrich Engels au dezvoltat *marxismul* care a avut o influență majoră asupra gândirii politice și administrative. Conform acestei doctrine, statul și dreptul sunt determinate de existența materială a unei societăți divizate în clase. În abordarea marxistă, statul și burocrăția vor dispărea treptat, fiind înlocuite cu autoadministrarea poporului [21, p. 109]. În viziunea lui Karl Marx, burocrăția este considerată un "*organism parazit*", incapabil să servească interesul public. El o descrie ca fiind un sistem cu un caracter corporativ, marcat de carierism, formalism și de o tendință de a-și substitui

interesul particular în locul celui general. Din perspectiva marxistă, statul și administrația publică nu sunt neutre, ci servesc fundamental intereselor clasei conducătoare. Prin urmare, procesul de recrutare în funcția publică este văzut ca un instrument care consolidează structurile de putere existente și perpetuează inegalitatea socială. Marx critica practicile de angajare bazate pe conexiuni personale sau care favorizează anumite grupuri sociale. Teoria marxistă pledează pentru un proces de recrutare mai democratic, care să ofere tuturor membrilor societății acces egal la funcțiile publice, transformând funcționarii în agenți ai schimbării sociale, în slujba intereselor tuturor, și nu doar a unei singure clase [18; 21, p. 109]. Din perspectiva marxistă, recrutarea în funcția publică implică analizarea procesului prin prisma luptei de clasă, a exploatării muncii și a rolului statului în menținerea puterii capitaliste. De asemenea, subliniază potențialul funcționarilor publici de a juca un rol în contestarea sistemului existent și în eforturile de a crea o societate mai echitabilă.

**Teoria birocrăției a lui M.Weber.** Secolul XX a creat premise optime pentru dezvoltarea și implementarea cu succes a *modelului birocratic* de gestiune, care a fost fundamentat în mare parte de lucrările sociologului Max Weber. Valorile promovate de Max Weber au devenit fundamentale pentru instituțiile publice la începutul secolului trecut și, spre deosebire de organizațiile private, multe sectoare publice le-au păstrat și în prezent. În cadrul birocrăției propuse de Max Weber, recrutarea funcționarilor publici se bazează pe calificări tehnice și merit, nu pe favoritism sau pe conexiuni personale. În esență, funcția publică devine o componentă cheie a birocrăției, unde profesionalismul și respectarea regulilor sunt esențiale pentru a asigura o guvernare eficientă și imparțială. Scopul principal al birocrăției weberiene este de a atinge o eficiență maximă printr-o abordare rațională și sistematică a administrării [6; 18, p. 27]. Cea mai importantă calitate a birocrăției este capacitatea de a lua

decizii în mod obiectiv, bazat pe reguli și proceduri, fiind independentă de influența personală sau subiectivă [21, p. 119]. Rolurile sunt specializate pe baza expertizei, promovând profesionalismul și eficiența. Numirile și promovările se fac exclusiv pe baza meritului, asigurându-se că sunt selectați cei mai calificați indivizi pentru a îndeplini sarcinile. În viziunea lui Weber, birocrăția este forma superioară de organizare, bazată pe principiile raționalității și profesionalismului. Prin stabilirea unui sistem meritocratic, profesionist și guvernat de reguli, funcția publică poate oferi o guvernare eficientă și imparțială, asigurându-se că statul poate răspunde în mod corespunzător nevoilor cetățenilor. Modelul birocratic al lui Max Weber acordă o importanță deosebită profesionalismului funcționarilor publici, considerându-l esențial pentru o birocrăție eficientă. Recrutarea acestuia trebuie să se bazeze pe merit, competență și neutralitate. Acest model a reprezentat fundamentul a numeroase reforme în administrațiile publice moderne, în special în sistemele europene [16, p. 13; 18, p. 27].

Caracteristicile profesionalismului în abordările lui Weber presupun:

- *Recrutare bazată pe merit* - funcționarii sunt selectați prin concurs, pe baza cunoștințelor și competențelor lor, nu a afilierii politice sau a relațiilor.
- *Specializare și formare continuă* - funcționarii sunt experți tehnici, cu o pregătire specifică, care acționează strict în conformitate cu legea.
- *Stabilitate și carieră pe termen lung* - angajarea este permanentă, oferind siguranță și încurajând loialitatea față de instituție, protejând totodată de influențe politice.
- *Neutralitate politică* - funcționarul trebuie să fie imparțial și apolitic, dedicat rolului său, nu partidului aflat la putere.
- *Disciplină și structură ierarhică* - funcționarul respectă reguli clare și răspunde în fața superiorilor, asigurând o funcționare ordonată și previzibilă a sis-

temului.

Scopul profesionalismului după Weber este crearea unei administrații publice: *eficiente, predictibile, incoruptibile* [7, p. 8; 16, p. 13].

*Teoria managementului științific înaintată de F.Taylor*. Bazat pe principiile elaborate de Frederick Taylor și continuat de discipolii săi, managementul științific rămâne un reper fundamental în teoria și practica administrării eficiente. În viziunea lui Taylor, recrutarea și instruirea funcționarilor publici ar trebui să se bazeze pe o abordare științifică, ce presupune:

- Determinarea celei mai bune metode de lucru prin analiza științifică a fiecărui element al unei sarcini.
- Selecție și formare specializată prin potrivirea fiecărui individ cu rolul cel mai potrivit pentru abilitățile și competențele sale.
- Cooperare dintre management și angajați, pentru a maximiza productivitatea și a atinge obiectivele stabilite.

Scopul final este crearea unui sistem care să asigure eficiența și productivitatea maximă, prin optimizarea fiecărui aspect al muncii și prin alinierea perfectă a aptitudinilor angajaților cu cerințele posturilor. Bazată pe principii științifice, abordarea lui Taylor se concentrează pe optimizarea performanței funcționarilor publici prin selectarea și instruirea riguroasă a acestora. În loc să se bazeze pe intuiție sau tradiție, teoria lui Taylor sugerează că recrutarea funcționarilor publici ar trebui să fie un proces științific, obiectiv. Este important de a asigura că fiecare individ este plasat într-un rol unde poate excela. Instruirea formală și mentoratul joacă un rol primordial în asigurarea faptului că funcționarii sunt competenți și productivi. Doar prin aplicarea acestor principii în sectorul public poate crește eficiența și productivitatea, poate fi îmbunătățită calitatea serviciilor oferite cetățenilor [18, pp. 30-37].

*Teoria lui Henri Fayol*. Potrivit teoriei lui Henri

Fayol privind *administrația eficientă*, recrutarea funcționarilor publici ar trebui să se bazeze pe principii-cheie precum: *stabilitatea mandatului, ierarhie și remunerare echitabilă, spirit de echipă și inițiativă, stabilitate și dezvoltare profesională, colaborare și moral, motivare și echitate, inițiativă și inovare*. Fayol pune accent pe stabilitatea mandatului, considerând că o fluctuație redusă a personalului contribuie la eficiență și la consolidarea loialității. O altă cerință esențială este existența unei ierarhii clare, care stabilește autoritatea și responsabilitatea fiecărui funcționar. În paralel, remunerarea echitabilă joacă un rol crucial în motivarea personalului și în atragerea celor mai buni candidați. Fayol a subliniat importanța dezvoltării unui spirit de echipă, bazat pe unitate și armonie. Mai mult, el a promovat inițiativa personală și echitatea în cadrul organizației, creând un mediu de lucru pozitiv și încurajator. Prin aplicarea acestor principii, administrația publică poate asigura nu doar o funcționare eficientă, ci și un climat de muncă sănătos, unde performanța și dedicarea sunt valorizate [18, p. 32]. Teoria lui Henri Fayol oferă o abordare cuprinzătoare pentru recrutarea și managementul funcționarilor publici, având ca scop final creșterea eficienței administrației. Asigurarea unui angajament pe termen lung contribuie la formarea unor experți loiali și dedicați, esențiali pentru un guvern stabil și performant [20, p. 15]. Aplicarea principiilor lui Henri Fayol în recrutarea funcționarilor publici creează o administrație mai stabilă, eficientă și eficace. Chiar dacă Fayol nu a folosit explicit termenul de "*professionalism*", respectarea principiilor sale, cum ar fi stabilitatea postului, disciplina și spiritul de echipă, asigură atingerea obiectivelor funcției publice. În esență, un funcționar public selectat și gestionat după aceste principii devine, prin însăși natura sistemului, un profesionist dedicat și performant.

În cadrul doctrinelor clasice ale administrației publice, profesionalismul reprezintă nu doar un criteriu esențial de recrutare, ci și fundamentul unei

administrații publice responsabile și performante [7, p. 1]. În concluzie, doctrina clasică, în special prin contribuțiile lui Max Weber, a furnizat fundamentul teoretic pentru o funcție publică bazată pe criterii obiective: cunoștințe, competențe și experiență. Principiile birocrăției raționale-legale au impus concursul de recrutare și ierarhia bazată pe merite, transformând funcția publică într-o carieră respectată, separată de influența politică directă.

### **Valoarea profesionalismului în cadrul doctrinelor administrative moderne**

Modernizarea implică adeseori atât pierderi, cât și câștiguri, fapt demonstrat de modelul Noului Management Public, care vine atât ca o concretizare a ideii de transformare în conținutul procesului de management, cât și drept soluție menită să atenueze limitele modelului tradițional [6, p. 32].

*Noul Management Public.* Reforme fundamentale în sectorul public (1980), au stat la baza apariției Noului Management Public (NMP). Aceste transformări au redefinit nu doar doctrinele privind responsabilitatea publică, ci și bunele practici de organizare în administrație, adaptând-o la cerințele unei societăți moderne [11, p. 19]. Principalele obiective ale Noului Management Public (NMP) sunt eficiența și rezultatele în administrația publică. NMP se distanțează de modelul tradițional birocratic și se inspiră din practicile sectorului privat, adoptând o abordare orientată spre piață. Conform aut. Androniceanu, valorile tradiționale, precum ierarhia, centralizarea și controlul direct, sunt înlocuite cu principii manageriale, axate pe flexibilitate, orientare către client și eficiență. În cadrul NMP, recrutarea funcționarilor publici se bazează pe competențe manageriale și flexibilitate. Spre deosebire de angajarea pe viață din modelul birocratic, NMP preferă contractele pe durată determinată, pentru a facilita o adaptare rapidă la cerințele pieței. Astfel, se creează o cultură a performanței, unde funcționarii sunt

evaluați în funcție de rezultatele obținute. Noua abordare în administrația publică transformă modul de operare al entităților publice. Această schimbare modifică profund rolul atât al managerilor, cât și al personalului de execuție. Activitatea acestora este acum ghidată de principii moderne, axate pe obiective și rezultate în care performanța este măsurată prin atingerea unor ținte clare. Totodată, pentru măsurarea performanțelor se implementează sisteme riguroase de evaluare. Practicile NPM încurajează soluțiile noi și abordările inovatoare, în detrimentul rutinei și tradiționalismului birocratic. Această transformare modernizează administrația publică, făcând-o mai dinamică și mai orientată spre performanță [1, p. 52]. Noul Management Public reinterpretează vechea proiectare din administrația publică. Administrația primește o mai mare responsabilitate în gestionarea instituțiilor și în implementarea politicilor. Puterea politică se concentrează pe proiectarea politicilor, având atribuții extinse în stabilirea direcției strategice. Această abordare modernă vizează o mai clară delimitare a rolurilor, permițând fiecărei entități să se specializeze pe ceea ce face cel mai bine [12, p. 12].

*Profesionalismul în New Public Management (NPM).* Abordarea Noului Management Public (NPM) a introdus o viziune managerială, axată pe performanță, inspirată din sectorul privat. În acest context, profesionalismul capătă noi valențe ca: *competențe manageriale, recrutare flexibilă, evaluare prin rezultate, contractualism.* Profesionalismul este legat de capacitatea de a livra servicii publice eficiente și de a îndeplini obiectivele stabilite. La fel este asigurată posibilitatea de a contracta profesioniști din afara aparatului de stat pentru a presta servicii publice. Astfel, profesionalismul nu mai este definit exclusiv prin cunoștințe tehnice, ci include și abilități de gestiune a resurselor [12, p. 12]. Într-o altă lucrare, desprindem că în contextul modern, profesionalismul nu mai este doar o cerință tehnică,

ci o garanție democratică. Recrutarea funcționarilor publici trebuie să combine criteriile clasice (merit, competență) cu exigențele actuale, pentru a răspunde rapid la schimbări, fără a compromite principiile etice. Semnificația profesionalismului în administrația publică a evoluat considerabil, adaptându-se la noile modele administrative. Dacă modelul weberian pune accentul pe expertiză tehnică, legalitate și stabilitate, modelele post-weberiene și Noul Management Public (NMP) au extins definiția [19, pp. 24-26]. Prin asigurarea unui acces echitabil la funcția publică și promovarea unei administrații competente, profesionalismul contribuie la creșterea încrederii cetățenilor în instituțiile publice, consolidarea statului de drept, eficientizarea serviciilor publice, oferind cetățenilor servicii mai bune și mai rapide [7, p. 2].

*Profesionalismul în abordarea lui Dwight Waldo.* Din 1968, abordările lui Waldo s-au axat pe problema profesionalismului în administrația publică, s-au identificat numeroase lacune de cunoștințe în domeniu. Cum poate fi măsurat profesionalismul în serviciul public? Există riscul unui „abuz” de profesionalism și ce implică el? Cum influențează jurământul și codul de conduită performanța funcționarilor publici? Cum pot fi dezvoltate profesiile și profesioniștii în administrația publică? Ce înseamnă profesionalismul în serviciul public la nivel global? Waldo considera că administrația publică ar trebui să pună profesionalismul în centrul agendei sale, deoarece este esențial pentru a oferi servicii publice de calitate. În ciuda faptului că știința administrației publice este predată în școli și universități, se acordă surprinzător de puțină atenție conceptului de profesionalism în rândul funcționarilor publici. Această discrepanță subliniază necesitatea unei analize mai aprofundate și a unor soluții concrete pentru a consolida acest pilon central al serviciului public [22, pp. 21-26].

Concludem că, abordările moderne redau profesionalismul ca un pilon fundamental pentru o administrație publică modernă, capabilă să răspundă

eficient și transparent la nevoile societății. Apariția Noului Management Public a extins profesionalismul dincolo de respectarea strictă a normelor și procedurilor. Recrutarea și promovarea au început să țină cont de orientarea către performanță și de capacitatea de a atinge obiective clare. Astfel, funcționarul public nu mai era evaluat doar pentru respectarea legii, ci și pentru rezultatele obținute, un principiu împrumutat din sectorul privat, care a vizat creșterea eficienței și a responsabilității.

### **Rolul și esența profesionalismului în cadrul administrației publice postmoderne**

Teoreticienii administrației publice (1970) au început să critice dependența excesivă a domeniului de pozitivism. Această perspectivă a stat la baza modelului rațional al lui H. Simon, care afirma că s-a limitat semnificativ modul de gândire în administrația publică. Spre deosebire de viziunea pozitivistă, teoreticienii postmoderniști argumentează că problemele publice sunt mai bine soluționate prin discuție și dialog, nu prin analize raționale sau măsurarea strictă a „obiectivelor”. Ei pun accent pe importanța contextului social și a interpretărilor subiective, considerând că realitatea socială este mult prea complexă pentru a fi redusă la date și statistici. Postmoderniștii privesc cu scepticism ideea de progres asociată cu modernismul. Ei consideră că accentul pus de moderniști pe fapte și raționalitate a dus la conflicte, genocid, sărăcie și alte probleme sociale. Pentru ei, aceste evenimente arată eșecul nu doar al modernismului, ci și al încercărilor de a înțelege lumea „reală” doar prin metode raționale. Postmoderniștii au ajuns la o concluzie cheie: într-o lume interconectată, guvernarea trebuie să se bazeze pe un dialog deschis și continuu între toți actorii implicați. Acest dialog public este crucial pentru a revitaliza birocrăția și a-i reda legitimitatea în ochii publicului [15, pp. 24-25].

**Good governance.** În anii 1990, Banca Mondii

ală adoptă conceptul de bună guvernare. Indicatorii bunei guvernări sunt: transparența; etica și respectarea deontologiei; independența și credibilitatea instanțelor judecătorești și a judecătorilor; alegeri libere și corecte; descentralizare; consolidarea presei și societății civile. Eficacitatea este justificată de activitatea instituțiilor, care își îndeplinesc rolurile, responsabilitățile și misiunile la un standard profesional ridicat. Eficienta este atestată atunci, când instituțiile utilizează cât mai bine resursele publice în îndeplinirea rolurilor, responsabilităților și misiunilor profesionale [14, p. 20]. Bună guvernare devine o paradigmă fundamentală în administrația publică. Rolul său principal este de a reglementa puterea politică și de a asigura că guvernarea este orientată spre bunăstarea generală a cetățenilor [4, p. 23]. Deși nu există o definiție unică, buna guvernare este înțeleasă, în general, ca fiind un tip de administrație care se bazează pe legalitate și responsabilitate, unde Guvernarea își asumă pe deplin răspunderea față de societate. Buna guvernare permite implicarea cetățenilor în procesul de elaborare și luare a deciziilor. Servicii publice sunt de calitate și răspunde rapid la nevoile actuale și viitoare ale societății. Buna guvernare reprezintă, așadar, procesul prin care instituțiile publice gestionează resursele, desfășoară activități și garantează respectarea drepturilor omului [17, p. 22]. Premisa Bunei guvernări este că politicile publice și obiectivele necesită acțiuni de cooperare între actori diferiți. Se menționează că epoca actuală poate fi numită în mod adecvat o eră a bunei guvernări, în societățile democratice. Scopul administrării va fi întotdeauna de a realiza dezvoltarea, iar buna guvernare înseamnă nu doar administrare, ci și evaluarea performanțelor atinse. Conceptul de bună guvernare așa cum a fost dezvoltat de Banca Mondială reprezintă în esență o piatră de temelie prin care poate fi măsurată structura administrativă a unei anumite țări. Recrutarea în administrația publică după principiile bunei guvernări presupune:

proces deschise, transparente, accesibile, orientate spre încrederea publică, participative, cu consultarea societății civile în anumite cazuri. În buna guvernare se pune accent pe rolul tehnologiei prin digitalizarea procesului de selecție și publicarea informațiilor online. Caracteristicile principale ale bunei guvernări în administrație presupun proceduri clare și accesibile, promovarea integrității și combaterea corupției [4, pp. 21-24].

*Profesionalismul în curentele postmoderniste.* În contextul bunei guvernări, profesionalismul funcționarului public este un principiu fundamental care se dezvoltă pe tot parcursul carierei. Acesta reprezintă un obiectiv-cheie în procesul de formare și dezvoltare profesională a angajaților din serviciul public. Administrațiile publice postmoderne adoptă modele hibride, care îmbină elemente ale birocratismului clasic cu cele ale guvernantei participative și digitale. Acest nou context redefineste profesionalismul funcționarului public, care trebuie să includă o serie de competențe esențiale:

- *Competențe digitale și adaptabilitate:* Capacitatea de a utiliza eficient tehnologiile moderne și de a se adapta rapid la schimbările aduse de e-guvernare.

- *Abilități de comunicare și colaborare:* Rolul funcționarului evoluează spre unul de facilitator, care colaborează activ cu cetățenii, ONG-urile și alți actori sociali.

- *Transparență și integritate:* Chiar și în condiții de autonomie decizională, funcționarii trebuie să respecte standarde etice înalte, asumându-și responsabilitatea pentru acțiunile lor.

- *Flexibilitate și inovație:* Capacitatea de a răspunde prompt și creativ la nevoi complexe și în continuă schimbare, depășind rigiditățile birocratice tradiționale [3, p. 242].

*Profesionalismul în abordarea lui Robert F. Cochran Jr.* Conform abordării lui Robert F. Cochran Jr., ne aflăm într-o epocă postmodernă în care fundamentele profesionalismului s-au erodat. Autorul

susține că însăși ideea de profesionalism este problematică și poartă cu sine un „*bagaj îndoielnic*”, conceptul de profesionalism nu reușește să inspire virtuțile necesare funcționarilor publici, ci, dimpotrivă, îi poate conduce spre vicii. El susține că noțiunea de „*professionalism*” este ambiguă și este adesea folosită pentru a justifica comportamente îndoielnice ale funcționarilor. În prezent, conceptul de profesionalism este prea slab și prea periculos pentru a permite exercitarea responsabilă a puterii profesionale [13, pp. 306-314].

Sub influența conceptului de *Good Governance*, funcția publică a adăugat noi dimensiuni profesionalismului. Astăzi, recrutarea nu mai este determinată doar de cunoștințe tehnice sau de performanță, ci și de competențe etice, transparență și capacitatea de a lucra în parteneriat. În contextul digitalizării și a complexității societale, profesionalismul a evoluat pentru a include abilități transversale, cum ar fi gândirea critică, adaptabilitatea și leadership-ul. Aceste competențe sunt esențiale pentru a naviga în mediul public modern, caracterizat de o cerere tot mai mare de responsabilitate și de interacțiune cu cetățenii.

### Concluzii

În concluzie, doctrina clasică redă profesionalismul ca un principiu fundamental al recrutării funcționarilor publici. Accentul se pune pe competența tehnică, respectarea normelor și regulilor, recrutarea pe merit și ierarhizare strictă. Profesionalismul asigură predictibilitate, disciplină și eficiență în administrație. În doctrina modernă, profesionalismul capătă o dimensiune mai complexă, incluzând nu doar competențele tehnice, ci și abilități interpersonale, capacitatea de adaptare și integrarea valorilor sociale și politice. Abordarea modernă subliniază că recrutarea trebuie să ia în considerare contextul politic și social, precum și adaptabilitatea candidaților, profesionalismul fiind astfel strâns legat de performanța organizațională.

În doctrina postmodernistă, profesionalismul este perceput ca un criteriu dinamic și multidimensional, care integrează competențele digitale, orientarea spre rezultate, inovația și responsabilitatea socială. Recrutarea funcționarilor publici se bazează pe selecția meritocratică, dar și pe capacitatea candidaților de a gestiona complexitatea și schimbările rapide din mediul public contemporan. Tranziția între doctrine evidențiază o evoluție de la rigiditate și formalism (*clasic*) la flexibilitate, competențe multiple și contextualizare (*modern și postmodernist*), menținând însă profesionalismul ca criteriu central al recrutării funcționarilor publici. Integrarea acestor concepte permite astăzi o abordare comprehensivă a funcției publice, care combină legalitatea și profesionalismul cu eficiența și responsabilitatea civică, esențială pentru a răspunde cerințelor complexe ale societății contemporane.

### Referințe bibliografice

1. ANDRONICEANU, A. Noul management public, un posibil model pentru reforma managementului public în sistemul administrativ din România. In: *Administrație și management public*. 2007, nr. 8, pp. 52-57. ISSN 1583-9583.
2. ARMSTRONG, M. *Armstrong's Handbook of Performance Management. An evidence-based guide to delivering high performance*. Fifth edition. UK, London and Philadelphia, Kogan Page Ltd, 2015. 394 p. ISBN 978 0 7494 7029 6.
3. BÎZU, C. L. *Buna guvernare digitală – o paradigmă a administrației publice*. Conferința “Mecanisme și modele de adoptare a deciziilor la nivel local/ regional/ central. Chișinău, Moldova, 1 septembrie 2024. Disponibil la: WEB, (accesat la 27.09.2025).
4. BUDURINA-GOREACII, C., CEBOTARI, S. Buna guvernare: definiții, principii, caracteristici și limite în societățile democratice. In: *Moldoscopie*, 2021, nr. 2(93), pp. 21-28. Disponibil la: WEB, (accesat la 27.09.2025).
5. BULGARU, M. *Professional ethics – a necessity for the successful activity of the specialist*. The scientific

journal of the State Univer. from Moldova «Studia Universitatis Moldaviae». 2018, no. 3(113). «Social Sciences», ISSN online 2345-1017, p.193-202.

6. FETESCU, C., cond. șt. LITVIN, A. *Sporirea performanței managementului administrației publice locale ca premisă a dezvoltării spațiului rural din Republica Moldova*. Teză de doctor în științe economice. Chișinău 2022. C.Z.U: 352.07(478).

7. LIVIU, R. Evoluția sistemelor administrative (partea I). *Revista Transilvană de Științe Administrative*, nr. 1(7)/2002, Cluj-Napoca. Electronic. Disponibil la: WEB, (accesat la 28.09.2025).

8. NEGULESCU, P. *Tratat de drept administrativ*, vol I și II, Institutul de Arte Grafice. Editura Mârvan, București, 1934.

9. PHILLIPS, P. E. *The nation's gardeners: social work professionalization and interpretation work in scientific adoption practice 1930-1960*. Teză de doctorat în filosofie, York University Toronto, Ontario 2016.

10. PILLAH TYODZER, P. *Professionalism in the Public Service*. In book: Ethics and Accountability in the Public Service. Veritas University Abuja Publisher: AMFITOP Books Nigeria 2023, (pp.83-116) WEB, (accesat la 27.09.2025).

11. POLLIT, C., BOUCKAERT, G. *Reforma managementului public. Analiză comparată*. Chișinău: Epigraf, 2004. 336 p. ISBN 9975-924-40-9.

12. POPOVICI, A., POPOVICI, C. *Relații politico-administrative în statele UE: o dihotomie regândită de Noul Management Public*. Revistă metodico-științifică trimestrială "Administrația Publică". 2014 nr. 4 (84). Disponibil la: WEB, (accesat la 29.09.2025).

13. ROBERT, F. COCHRAN, Jr. Professionalism in the Postmodern Age: Its Death, Attempts at Professionalism in the Postmodern Age: Its Death, Attempts at Resuscitation, and Alternate Sources of Virtue Resuscitation, and Alternate Sources of Virtue. Volume 14 Issue 1

Symposium on Ethics Article 10. February 2014. *Notre Dame Journal of Law, Ethics & Public Policy*. Disponibil la: WEB, (accesat la 28.09.2025).

14. ROȘCA, L., URSU, V. *Conceptul „Buna guvernare”. Model de implementare în practica socială*. In: Teoria și practica administrării publice, Ed. 2022, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2022, Ediția 26, pp. 18-23. Disponibil la: WEB, (accesat la 30.09.2025).

15. ȘAPTEFRAȚI, T. Administrația publică postmodernistă și Noul Serviciu Public. *Admin. Publică, Revistă metodico-științifică trimestrială*, nr. 2, 2015, p. 24-32. Disponibil la: WEB, (accesat la 26.09.2025).

16. ȘAPTEFRAȚI, T. Evoluția teoriei birocrăției în organizarea administrației publice. In: *Administrația Publică*, 2020, nr. 3(107), pp. 12-17. Disponibil la: WEB, (accesat la 27.09.2025).

17. ȘAPTEFRAȚI, T. Administrația publică și Noul Management Public. In: *Teoria și practica administrării publice*, 2015, Chisinau: „Garamont” S.R.L., 2015, pp. 34-37. Disponibil la: WEB, (accesat la 28.09.2025).

18. STAMATIN, R. Evoluția teoriilor cu privire la organizare și conducere. Rev. șt. trimestrială *Moldoscopie* – nr.2 (LVII), Chișinău 2012: USM, USPEE, AMSP– 202 p. Disponibil la: WEB, (accesat la 29.09.2025).

19. TESU, M. D., cond. șt. PROFIROIU, M. C. *Perfecționarea managementului administrației publice locale*. Teză de doctorat. Editura ASE, București 2016. disponibil la: WEB, (accesat la 25.09.2025).

20. URSACHI, I. *Management*. Editura: ASE 2001 București. 304 p. Disponibil la: WEB, (accesat la 28.09.2025).

21. VARZARI, P. *Istoria gândirii politice*. (Compendiu). Material didactic pentru studenți. Chișinău. 2017. 286 p. Disponibil la: WEB, (accesat la 24.09.2025).

22. WALDO, D. *Scope of the Theory of Public Administration*. Theory and Practice of. Public Administration (Philadelphia, 1968), 1 – 26.

## COMPARTIMENTUL

### ȘTIINȚE ECONOMICE

CZU 336.7:004

DOI [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2\(103\).05](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2(103).05)

## DEFINIREA ȘI CLASIFICAREA TRANZACȚIILOR TRANSFRONTALIERE ONLINE: FUNDAMENTARE TEORETICĂ ȘI IMPLICAȚII JURIDICO-ECONOMICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

**Alexandru MARIȚ**

Doctor în drept, conferențiar universitar, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [alexmarit123@gmail.com](mailto:alexmarit123@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-002-3198-8398>

**Mariana VATAMANIȚA**

Doctorandă, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”, Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [alexmarit123@gmail.com](mailto:alexmarit123@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0004-2949-4750>

---

*În condițiile intensificării proceselor de globalizare și ale expansiunii rapide a economiei digitale, tranzacțiile transfrontaliere realizate prin intermediul mediului online se conturează ca una dintre cele mai dinamice și reprezentative forme ale comerțului internațional actual. Prezentul studiu urmărește examinarea conceptului, a tipologiei și a trăsăturilor esențiale ale acestor tranzacții, insistând asupra dimensiunilor lor juridice și economice, precum și asupra specificului reglementărilor existente în Republica Moldova. Cercetarea are la bază o abordare doctrinară, normativă și comparativă, subliniind necesitatea armonizării terminologiei și modernizării cadrului legislativ care guvernează comerțul electronic la nivel internațional.*

**Cuvinte-cheie:** tranzacții transfrontaliere, comerț electronic, digitalizare, drept internațional privat, comerț global.

### DEFINITION AND CLASSIFICATION OF ONLINE CROSS-BORDER TRANSACTIONS: THEORETICAL FOUNDATIONS AND LEGAL-ECONOMIC IMPLICATIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

*Amid the intensification of globalization processes and the rapid expansion of the digital economy, cross-border transactions conducted through online platforms are emerging as one of the most dynamic and representative forms of contemporary international trade. The present study aims to examine the concept, typology, and essential features of these transactions, with a particular focus on their legal and economic dimensions, as well as on the specific regulatory framework in the Republic of Moldova. The research is grounded in a doctrinal, normative, and comparative approach,*

*emphasizing the need for terminological harmonization and the modernization of the legislative framework governing international electronic commerce.*

**Keywords:** *cross-border transactions, electronic commerce, digitalization, private international law, global trade.*

## **DÉFINITION ET CLASSIFICATION DES TRANSACTIONS TRANSFRONTALIÈRES EN LIGNE: FONDEMENTS THÉORIQUES ET IMPLICATIONS JURIDIQUES ET ÉCONOMIQUES EN RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA**

*Dans le contexte de l'intensification des processus de mondialisation et de l'expansion rapide de l'économie numérique, les transactions transfrontalières effectuées via l'environnement en ligne se profilent comme l'une des formes les plus dynamiques et représentatives du commerce international contemporain. La présente étude vise à examiner le concept, la typologie et les caractéristiques essentielles de ces transactions, en mettant l'accent sur leurs dimensions juridiques et économiques, ainsi que sur les particularités du cadre réglementaire existant en République de Moldavie. La recherche repose sur une approche doctrinale, normative et comparative, soulignant la nécessité d'une harmonisation terminologique et d'une modernisation du cadre législatif régissant le commerce électronique à l'échelle internationale.*

**Mots-clés:** *transactions transfrontalières, commerce électronique, numérisation, droit international privé, commerce mondial.*

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ТРАНСГРАНИЧНЫХ ОНЛАЙН-ТРАНЗАКЦИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ПРАВОВЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА**

*В условиях интенсификации процессов глобализации и быстрого развития цифровой экономики трансграничные транзакции, осуществляемые в онлайн-среде, становятся одной из наиболее динамичных и представительных форм современной международной торговли. Цель данного исследования – изучение концепции, типологии и существенных особенностей этих транзакций, с акцентом на их правовые и экономические аспекты, а также специфику существующего законодательства Республики Молдова. Исследование основано на доктринальном, нормативном и сравнительном подходе, подчеркивающим необходимость гармонизации терминологии и модернизации законодательной базы, регуливающей электронную торговлю на международном уровне.*

**Ключевые слова:** *трансграничные транзакции, электронная торговля, цифровизация, частное международное право, глобальная торговля.*

### **Introducere**

Transformările profunde ale economiei mondiale, determinate de progresul tehnologic și de globalizarea comerțului, au condus la apariția unei noi paradigme a schimburilor comerciale internaționale – tranzacții transfrontaliere online. Acestea de altfel nu mai reprezintă extensii ale comerțului clasic, ci o formă distinctă de interacțiune economică, caracterizată prin dematerializare, rapiditate și interconectare digitală. În contextul digitalizării globale, înțelegerea

naturii și particularităților juridice ale tranzacțiilor transfrontaliere online devine esențială pentru asigurarea unui cadru normativ coerent și adaptat provocărilor economiei digitale.

### **Actualitatea temei**

Expansiunea continuă a comerțului electronic și creșterea ponderii tranzacțiilor transfrontaliere online în cadrul economiei digitale sunt procese care oferă multiple avantaje economice, respectiv acestea ridică totodată probleme juridice complexe privind

aplicarea legislației, regimul fiscal și protecția consumatorilor. În cazul Republicii Moldova, subiectul prezintă o importanță deosebită prin prisma integrării europene și a necesității armonizării cadrului normativ intern cu standarde internaționale. Cercetarea contribuie la aprofundarea înțelegerii fenomenului și la identificarea direcțiilor de modernizare a legislației naționale în domeniul comerțului electronic.

### **Metode utilizate și metode aplicate**

Cercetarea a utilizat metode precum analiza doctrinară precum analiza doctrinară pentru studierea conceptelor teoretice, metoda comparativă pentru evidențierea diferențelor legislative, metoda sintetică și istorică pentru integrarea fenomenului în contextual economic global, precum și metoda logică pentru formularea concluziilor.

Dintre metodele aplicate se disting analiza normativă, utilizată pentru interpretarea cadrului juridic, metodele inductivă și deductive pentru formularea generalizărilor și analiza comparativă practică pentru adaptarea experiențelor legislative străine la realitățile Republicii Moldova.

### **Rezultate și discuții**

Analiza legislației Republicii Moldova arată că noțiunea de “tranzacții transfrontaliere” nu este definită explicit în actele normative fundamentale precum Codul Civil al Republicii Moldova [1] sau Codul Fiscal al Republicii Moldova [2]. Totuși această categorie de operațiuni este recunoscută implicit în diverse domenii juridice, fiind reglementată prin norme care vizează raporturi cu element de extraneitate. În special:

Codul Vamal al Republicii Moldova [3] stabilește reguli pentru operațiuni transfrontaliere precum import, export, tranzit și regimuri de perfecționare activă sau pasivă, echivalente cu tranzacțiile internaționale recunoscute în doctrină. Termeni precum “*livrări internaționale*” sau „*operațiuni de*

*comerț exterior*” reflectă practice realitatea juridică a tranzacțiilor între entități din state diferite.

Deși Codul Civil al Republicii Moldova [1] nu definește expres tranzacțiile transfrontaliere, aplicarea dreptului străin în cauze cu elemente de extraneitate (art. 2587-2588 Cod Civil al Republicii Moldova [1]) recunoaște indirect aceste tranzacții incluzând contractele între părți din state diferite, obligații executate în alte state sau alegerea legii străine aplicabile.

Legea nr. 308/2017 [9] și Regulamentele Băncii Naționale ale Republicii Moldova [12] consacră conceptul de „transferuri transfrontaliere”, stabilind obligații de raportare și control al fluxurilor financiare internaționale, inclusiv investiții externe și credite acordate nerezidenților.

Legea nr. 284/2004 privind comerțul electronic [7] și Legea nr. 133/2011 privind protecția datelor cu caracter personal [7] reglementează, într-o anumită măsură, tranzacțiile digitale internaționale. Totuși, lipsa unei definiții unitare și a unui cadru legal clar pentru tranzacțiile digitale transfrontaliere creează incertitudini practice, în special privind TVA-ul, protecția consumatorilor și responsabilitățile juridice ale părților implicate.

Sectorul comerțului electronic în Republica Moldova este în creștere, dar ponderea tranzacțiilor transfrontaliere rămâne redusă comparativ cu alte state europene. Obstacolele includ lipsa tratatelor moderne de evitare a dublei impuneri, infrastructura logistică și digitală insuficient dezvoltată, dificultăți de acces la soluții de plată internaționale și bariere lingvistice pentru IMM-uri.

Chiar dacă Republica Moldova face progrese în digitalizarea serviciilor publice (MSign, MPay, MConnect), acestea nu sunt încă complet integrate în ecosistemele internaționale. Pentru a stimula comerțul electronic transfrontalier, este necesară:

a) Definirea și reglementarea explicită a

tranzacțiilor digitale internaționale prin acte normative clare;

b) Modernizarea sistemului fiscal și vamal, inclusiv prin acorduri de evitare a dublei impuneri și integrarea în sistemele europene de TVA;

c) Creșterea sprijinului instituțional pentru IMM-uri, prin acces la finanțare, granturi, instruire și facilitarea parteneriatelor internaționale;

d) Dezvoltarea de platforme și instrumente digitale interoperabile care să susțină comerțul online internațional într-un mod eficient și sigur.

Comparativ, UE oferă un cadru legislativ coerent și armonizat pentru tranzacțiile transfrontaliere. Directive și regulamente precum Directiva 2006/123/CE [5], Regulamentul Bruxelles I bis (1215/2012 [11]) și Regulamentul Roma I (593/2008 [10]) asigură libertatea de prestare a serviciilor, claritate juridică în contractele cu element de extraneitate și recunoașterea hotărârilor judecătorești. În domeniul financiar, mecanismul SEPA facilitează plățile transfrontaliere într-un mod simplificat și uniform, eliminând diferențele de cost și durată între transferurile naționale și internaționale.

Tranzacțiile transfrontaliere online în Republica Moldova sunt recunoscute funcțional și aplicativ, dar lipsa unui cadru legal unitar și a infrastructurii digitale și logistice adecvate limitează dezvoltarea acestui segment. În contrast, UE oferă un model de reglementare clar, integrat și armonizat, care facilitează desfășurarea activităților economice internaționale, asigurând predictibilitate, securitate și eficiență. Pentru a crește competitivitatea și integrarea pe piețele globale, Republica Moldova trebuie să prioritizeze armonizarea legislativă, modernizarea infrastructurii digitale și sprijinul activ pentru IMM-uri în comerțul electronic transfrontalier.

### **Definirea conceptului tranzacție transfrontalieră**

Tranzacțiile transfrontaliere online pot fi definite ca activități comerciale desfășurate prin interme-

diul mijloacelor electronice între participanți aflați în jurisdicții diferite. Acestea presupun utilizarea platformelor digitale pentru realizarea procesului de cumpărare de la lansarea comenzii și efectuarea plății, până la livrarea bunurilor sau prestarea serviciilor depășind granițele unui singur stat.

Conform opiniei formulate de cercetătorul Cernovol P.A. [17], tranzacția transfrontalieră reprezintă un act juridic propriu relațiilor economice internaționale, caracterizat prin participarea unei părți contractante străine și prin generarea unor raporturi juridice supuse simultan normelor a cel puțin două sisteme de drept diferite. În literatura de specialitate, expresia „tranzacție de comerț exterior” este tot mai frecvent înlocuită cu termenul „**tranzacție transfrontalieră**”, considerat mai riguros din punct de vedere conceptual și mai adecvat scopurilor reglementării moderne.

Potrivit cercetătorilor Simatova E.L. [16], Dmitrieva G. K. [14] și Kanașevski V.A. [15], utilizarea acestei terminologii redă cu acuratețe natura juridică a raporturilor contractuale internaționale, întrucât acestea presupun fie implicarea unei părți străine, fie executarea obligațiilor contractuale pe teritoriul unui alt stat, fie amplasarea obiectului contractului în afara jurisdicției naționale.

Tranzacțiile transfrontaliere au o importanță majoră în promovarea comerțului și investițiilor la nivel global, permițând întreprinderilor să pătrundă pe piețe noi, să își diversifice veniturile și să profite de avantajele comparative oferite de diverse economii. În acest sens, ele reprezintă un element central al procesului de integrare economică internațională.

### **Clasificarea și caracteristicile tranzacțiilor transfrontaliere**

Dintr-o perspectivă economică și juridică, tranzacțiile transfrontaliere pot fi abordate pe două planuri complementare, fiecare oferind o înțelegere aprofundată a naturii lor complexe.

Pe de o parte, dimensiunea geografică vizează localizarea distinctă a participanților la tranzacție fie persoane fizice, fie juridice care își desfășoară activitatea în state diferite. Această componentă evidențiază caracterul internațional al relației contractuale, determinând aplicarea unor norme juridice și fiscale variate, în funcție de jurisdicțiile implicate.

Pe de altă parte, dimensiunea financiară se referă la mișcarea capitalurilor, bunurilor și valorilor prin intermediul sistemelor bancare internaționale sau al mecanismelor moderne de decont transfrontalier. Aceasta implică nu doar transferuri monetare între entități situate în diferite state, ci și utilizarea unor instrumente financiare specifice comerțului internațional, precum acreditivul documentar, cambii sau ordinele de plată electronice.

În doctrină, se disting câteva trăsături definitorii ale tranzacțiilor transfrontaliere, care conturează specificul lor juridic și economic:

1. Existența elementului de extraneitate, determinată de raporturile juridice supuse simultan legislației a două sau mai multe state;
2. Libertatea de alegere a legii aplicabile, conferită părților prin principiile dreptului internațional privat, care le permite să determine regimul juridic al tranzacției;
3. Finalitatea antreprenorială, caracterizată prin orientarea activității către obținerea unui beneficiu economic sau comercial;
4. Asumarea riscului comercial, privită ca o expresie a responsabilității juridice și economice, care implică acceptarea consecințelor posibile ale fluctuațiilor de piață, ale cursului valutar sau ale schimbărilor legislative;
5. Utilizarea monedelor și mecanismelor de plată internaționale, care facilitează circulația valorilor și uniformizează practicile comerciale la scară globală;
6. Recursul la proceduri alternative de soluționare a disputelor, cum ar fi arbitrajul comercial

internațional sau medierea, preferate adesea pentru rapiditatea și neutralitatea lor.

Prin îmbinarea acestor caracteristici, tranzacțiile transfrontaliere se individualizează ca un domeniu juridic distinct, guvernat de un regim complex și dinamic, diferit de cel aplicabil raporturilor civile interne. Această particularitate justifică nevoia unei reglementări coerente și armonizate la nivel internațional, capabile să asigure echilibrul între interesele comerciale ale părților și stabilitatea sistemului economic global.

### **Conceptul și trăsăturile tranzacțiilor transfrontaliere online**

Tranzacțiile transfrontaliere online pot fi definite ca activități comerciale desfășurate prin intermediul mijloacelor electronice între participanți aflați în jurisdicții diferite. Acestea presupun utilizarea platformelor digitale pentru realizarea procesului complet de schimb de la lansarea comenzilor și efectuarea plăților până la livrarea efectivă a bunurilor sau prestarea serviciilor având ca element esențial depășirea granițelor naționale în derularea operațiunilor economice.

Conform definiției oferite de Organizația Mondială a Comerțului (OMC), tranzacțiile transfrontaliere online includ orice formă de cumpărare sau vânzare de bunuri și servicii realizată prin intermediul platformelor electronice, în situațiile în care părțile implicate vânzătorul și cumpărătorul se află în state diferite [6]. În aceeași direcție conceptuală, cercetătorul Bartosz Targanski consideră că aceste operațiuni constituie acorduri electronice internaționale care presupun un grad ridicat de complexitate juridică, fiscală și logistică [13].

Printre caracteristicile esențiale ale tranzacțiilor transfrontaliere online se regăsesc:

- a) natura digitală și dematerializată a procesului comercial, care elimină necesitatea suportului fizic;

b) viteza și caracterul anonim al interacțiunilor economice, determinate de mediul virtual;

c) complexitatea logistică inerentă transportului și livrărilor internaționale;

d) diversitatea actorilor participanți, incluzând relațiile comerciale de tip B2B (de la afacere la afacere), B2C (de la afacere la consumator) și C2C (de la consumator la consumator);

e) dependența de infrastructurile tehnologice și financiare globale, care asigură funcționarea eficientă a sistemelor de plăți și a platformelor digitale;

f) absența documentației tipărite, specifică mediului electronic („*paperless commerce*”).

Aceste trăsături evidențiază legătura strânsă dintre domeniul tehnologic, juridic și economic, subliniind faptul că tranzacțiile online transfrontaliere nu reprezintă doar un simplu schimb comercial, ci un proces complex și multidimensional, rezultat al convergenței dintre globalizare și digitalizare.

### **Aspecte economice și provocări practice în Republica Moldova**

În plan economic, comerțul electronic în Republica Moldova se află într-un proces de dezvoltare graduală, însă ponderea tranzacțiilor transfrontaliere rămâne relativ redusă. Această situație se explică prin:

1. infrastructura logistică insuficient dezvoltată;
2. lipsa unei rețele integrate de plăți online internaționale;
3. barierele lingvistice și culturale;
4. lipsa acordurilor fiscale moderne de evitare a dublei impuneri.

Deși statul a implementat programe digitale importante MSign, MPay, MConnect acestea nu sunt încă pe deplin interoperabile la nivel internațional. În consecință, întreprinderile mici și mijlocii se confruntă cu dificultăți în extinderea pe piețele externe, ceea ce limitează potențialul de integrare în economia digitală globală.

Tranzacțiile transfrontaliere online reprezintă o expresie emblematică a globalizării și digitalizării economiei mondiale. Ele combină dimensiunea juridică internațională cu infrastructura digitală globală, oferind oportunități economice majore, dar și provocări normative semnificative.

Analiza de față demonstrează că:

a) Definirea juridică unitară a tranzacțiilor transfrontaliere online este indispensabilă pentru asigurarea securității juridice și a eficienței economice.

b) Republica Moldova dispune de un cadru normativ fragmentat, care necesită armonizare cu standardele europene și internaționale.

c) Dezvoltarea infrastructurii logistice, financiare și digitale este esențială pentru stimularea participării IMM-urilor în comerțul electronic global.

d) Uniformizarea terminologică și instituțională în domeniul tranzacțiilor transfrontaliere online va contribui la creșterea transparenței, protecției consumatorului și competitivității economice.

### **Concluzii**

În încheiere, putem afirma că, în economia modernă, tranzacțiile transfrontaliere online reprezintă un domeniu emergent, aflat la intersecția dintre tehnologie, economie și drept, care solicită o abordare interdisciplinară și o reglementare adaptivă, capabilă să răspundă provocărilor lumii digitale globalizate.

### **Referințe bibliografice**

1. Codul Civil al RM. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 06.06.2002, nr. 66-75.
2. Codul Fiscal al RM. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 18.09.1997, nr. 62.
3. Codul Vamal al RM. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 17.09.2021, nr.219-225.
4. *Convenția Națiunilor Unite asupra contractelor de vânzare internațională de mărfuri încheiată la Viena la 11 aprilie 1980* [online] [citat 2025-10-10]. Dispo-

nibil: [https://www.cdep.ro/pls/legis/legis\\_pck.htm\\_act\\_text?id=28036](https://www.cdep.ro/pls/legis/legis_pck.htm_act_text?id=28036)

5. Directiva 2006/123/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 12 decembrie 2006 privind serviciile în cadrul pieței interne [online] [citat 2025-10-10]. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex:32006L0123>

6. ISMAIL, Y. *E-commerce in the World Trade Organization: History and latest developments in the negotiations under the Joint Statement*. Geneva: International Institute for Sustainable Development and CUTS International, 2020, p.4-5.

7. Legea nr. 133 privind protecția datelor cu caracter personal din 08.07.2011. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 14.10.2011, nr. 170-175.

8. Legea nr. 284 privind comerțul electronic din 22.07.2004. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 13.08.2004, nr. 138-146.

9. Lege nr. 308 cu privire la prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 23.02.2018, nr.58-66.

10. *Regulamentul (CE) nr. 593/2008 al Parlamentului European și al Consiliului din 17 iunie 2008 privind legea aplicabilă obligațiilor contractuale (Roma I)* [online] [citat 2025-07-25]. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008R0593>

11. *Regulamentul (UE) nr. 1215/2012 al Parlamentului European și al Consiliului din 12 decembrie 2012 pri-*

*vind competența judiciară, recunoașterea și executarea hotărârilor în materie civilă și comercială (reformare)* [online] [citat 2025-07-26]. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex:32012R1215>

12. Regulamentul privind activitatea unităților de schimb valutar. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 02.12.2016, nr. 423-429.

13. TARGANSKI, B. *Digital Internationalisation of Firms*. New York: Routledge, 2025, p.223-240. ISBN: 9781-003-6173-96.

14. ДМИТРЕВА, Г., К., ЕРШОВА, И., В., КАРТАШОВ, А., В. *Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности в условиях вступления Российской Федерации во Всемирную торговую организацию. Монография*. Москва: Норма, 2013, ст. 80.

15. КАНАШЕВСКИЙ, В., А. О понятии международного контракта (сделки). В: *Международное публичное и частное право*, nr. 1, 2017, ст. 19.

16. СИМАТОВА, Е., Л. Использование термина «внешнеэкономическая сделка» в гражданском законодательстве РФ. В: *Lex russica*, nr. 4, 2014, ст. 1296.

17. ЧЕРНОВОЛ, П., А. Понятие и признаки трансграничной сделки. В: *Актуальные проблемы современного права: соотношение публичных и частных начал*. В: *Материалы международной научно-практической конференции (симпозиума)*. Краснодар: АНО НИИ АПСР, 2021, ст. 326-330. ISBN: 978-5-6043867-1-2.

CZU 338.43(478)

DOI [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2\(103\).06](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2(103).06)

## CĂI STRATEGICE DE MODERNIZARE A SECTORULUI AGRICOL DIN REPUBLICA MOLDOVA

### Sofia SCUTARI

Doctor, conferențiar universitar,

Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”,

Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [scutarisofia5@gmail.com](mailto:scutarisofia5@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3122-6761>

### Oleg SCUTARI

Doctorand,

Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”,

Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [scutari.oleg@imexagro.md](mailto:scutari.oleg@imexagro.md)

<https://orcid.org/0009-0001-3689-3264>

---

*Prezentul articol descrie importanța metodelor, proceselor și căile strategice de dezvoltare și modernizare a sectorului agricol din Republicii Moldova. Autorii cercetează cele mai stringente probleme cu care se confruntă astăzi sectorul agricol și propun noi oportunități de dezvoltare și modernizare a acestora. Totodată, autorii efectuează analiza ponderii producției agricole în componența Produsului Intern Brut, structura producției agricole pe tipuri în gospodăriile de toate categoriile, precum și ponderea producției agricole pe tipuri în Republica Moldova pentru anii 2020-2024 și evidențiază poziția agriculturii, silviculturii și pescuitului în Produsului Intern Brut. În urma analizei acestor indicatori, autorii fac concluzii și înaintează recomandări referitor la căile strategice de modernizare a sectorului agricol din Republica Moldova.*

*Articolul va fi util pentru profesorii, studenții și cercetătorii din sectorul agricol care se ocupă de științele economice și a sectorului respectiv.*

**Cuvinte-cheie:** sector agricol, strategie, producție agricolă, producție vegetală, producție animalieră, culturi agricole, căi de modernizare.

## STRATEGIC WAYS OF MODERNIZING THE AGRICULTURAL SECTOR IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

*This article describes the importance of methods, processes and strategic paths for the development and modernization of the agricultural sector in the Republic of Moldova. The authors investigate the most pressing problems facing the agricultural sector today and propose new opportunities for their development and modernization. At the same time, the authors analyze the share of agricultural production in the composition of the gross domestic product, the structure of agricultural production by types in households of all categories, as well as the share of*

*agricultural production by types in the Republic of Moldova for the years 2020-2024 and highlight the position of agriculture, forestry and fishing in the gross domestic product. Following the analysis of these indicators, the authors draw conclusions and make recommendations regarding strategic paths for modernizing the agricultural sector in the Republic of Moldova.*

*This article will be useful for teachers, students and researchers in the agricultural sector who deal with economic sciences and the sector.*

**Keywords:** *agricultural sector, strategy, agricultural production, crop production, animal production, agricultural crops, modernization paths.*

## **VOIES STRATÉGIQUES DE MODERNISATION DU SECTEUR AGRICOLE EN RÉPUBLIQUE DE MOLDOVA**

*Cet article décrit l'importance des méthodes, processus et voies stratégiques de développement et de modernisation du secteur agricole en République de Moldavie. Les auteurs étudient les problèmes les plus urgents auxquels est confronté le secteur agricole aujourd'hui et proposent de nouvelles opportunités pour son développement et sa modernisation. Parallèlement, les auteurs analysent la part de la production agricole dans la composition du produit intérieur brut, la structure de la production agricole par type dans les ménages de toutes catégories, ainsi que la part de la production agricole par type en République de Moldavie pour les années 2020-2024 et mettent en évidence la place de l'agriculture, de la sylviculture et de la pêche dans le produit intérieur brut. Suite à l'analyse de ces indicateurs, les auteurs tirent des conclusions et formulent des recommandations concernant les voies stratégiques pour moderniser le secteur agricole en République de Moldavie.*

*Cet article sera utile aux enseignants, étudiants et chercheurs du secteur agricole traitant des sciences économiques et du secteur.*

**Mots-clés:** *secteur agricole, stratégie, production agricole, production végétale, production animale, cultures agricoles, voies de modernisation.*

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПУТИ МОДЕРНИЗАЦИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО СЕКТОРА В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА**

*В данной статье рассматривается значимость методов, процессов и стратегических путей развития и модернизации сельскохозяйственного сектора в Республике Молдова. Авторы исследуют наиболее актуальные проблемы, стоящие сегодня перед сельскохозяйственным сектором, и предлагают новые возможности для их развития и модернизации. Наряду с этим, анализируется доля сельскохозяйственной продукции в структуре внутреннего валового продукта, структура сельскохозяйственного производства по видам в домохозяйствах всех категорий, а также доля сельскохозяйственного производства по видам в Республике Молдова за 2020-2024 годы и выделяется положение сельского хозяйства, лесного хозяйства и рыболовства во внутреннем валовом продукте. На основе анализа этих показателей авторы делают выводы и дают рекомендации относительно стратегических путей модернизации сельскохозяйственного сектора в Республике Молдова. Статья рекомендована преподавателям, студентам и исследователям в области сельского хозяйства, занимающимся экономическими науками и соответствующим сектором.*

**Ключевые слова:** *сельскохозяйственный сектор, стратегия, сельскохозяйственное производство, растениеводство, животноводство, сельскохозяйственные культуры, пути модернизации.*

## Introducere

Sectorul agricol a fost și este o ramură foarte importantă în dezvoltarea economică a Republicii Moldova, deoarece acest sector este un indicator cheie care contribuie la formarea Produsului Intern Brut. Schimbările care au loc în economia mondială au adus afectări vizibile și neașteptate și în sectorul agricol din Republica Moldova.

Actualmente, agricultura se confruntă cu diverse provocări din mediul economic și social, care sunt legate de efecte negative a riscurilor. Dar, aceste efecte care au fost produse în economia țării au provocat apariția și a unor noi oportunități de dezvoltare a întreprinderilor agricole.

Scopul propus al lucrării date este abordarea celor mai stringente probleme a sectorului agricol și identificarea oportunităților de dezvoltare și modernizare a acestora.

Așadar, pentru dezvoltarea și modernizarea sectorului agricol din Republica Moldova conducerea managerială trebuie să determine corect procesul strategic de planificare și să-și aleagă prioritățile de dezvoltare, asigurând astfel continuitatea și competitivitatea pe piață.

Totodată, pentru planificarea strategică eficientă a sectorului agrar este necesar de luat în considerare diferite tipuri de riscuri, care pot apărea, în dependență de nivelul la care este localizat, la nivel macroeconomic, sectorial sau la nivel microeconomic.

De regulă aceste consecințe pot fi diminuate prin diverse măsuri de atenuare, inclusiv, prin ameliorarea eficienței utilizării factorilor de producție agricolă.

De asemenea, pentru dezvoltarea și modernizarea sectorului agricol din Republica Moldova statul trebuie să contribuie prin diverse metode de subvenționare care este o cale strategică de dezvoltare durabilă a întreprinderilor agricole.

## Metodologia cercetării

În calitate de suport teoretic au fost utilizate surse bibliografice, publicații din revistele din domeniu, precum și materialele strategice din acest domeniu.

Analiza datelor examinate au fost selectate din publicațiile Anuarului Statistic al Biroului Național de Statistică, precum și din Banca de date al BNS.

De asemenea, pentru efectuarea acestei cercetări au fost aplicate proceduri de studiere și metodele de observare și comparare, precum și elemente de cunoaștere a practicii.

La fel, autorii au folosit metode de analiză, sinteză, comparare, inducție și deducție.

## Rezultate și discuții

Planificarea este o activitate orientată spre viitor și reprezintă procesul de stabilire a obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung, precum și modul de derulare a acestora pentru a le îndeplini cu succes.

Este știut că, planificarea este și o funcție managerială importantă, care a fost evidențiată de către diverși teoreticieni, de unde a fost pusă temelia abordărilor teoretice cu privire la funcțiile de conducere, printre care cei mai de văză, sunt marii cercetători F. Taylor și H. Fayol.

Cercetătorul George A. Steiner menționează că, managerii decid ce trebuie făcut, când trebuie făcut, cum trebuie făcut și cine trebuie să o facă [6].

Planificarea strategică este un instrument important pentru o întreprindere, deoarece aceasta ne ajută să determinăm scopul și obiectivele strategice pentru fiecare sector, precum și pe domeniile de activitate ca: vânzări; profit; resurse financiare; inovații etc.

Totodată, planificarea strategică este necesară nu numai ca un instrument de lucru în întreprindere, dar și ca o direcție generală de succes pentru potențialii săi creditori și investitori, precum

și pentru desfășurarea procesului de luare a unei decizii.

Agricultura, este o parte componentă a economiei naționale și are un rol important în asigurarea veniturilor la bugetul public național, precum și asigurarea securității alimentare și oferirea locurilor de muncă în special în zonele rurale. De asemenea, sectorul agricol este în legătură strânsă cu alte domenii economice, cum ar fi, industria, procesarea produselor agricole și transporturile asigurând astfel competitivitate pe piață.

Dar cunoaștem bine din practică că, agricultura este expusă la riscuri atât interne, cât și externe, și cele mai influente în ultima perioadă sunt riscurile naturale, precum schimbările climatice, seceta, înghețuri, vânturi puternice etc... Riscurile în cauză afectează negativ produsele agricole, care aduc pierderi voluminoase atât producătorilor agricoli, cât și la nivel economic în întregime pe țară.

O altă cauză ar fi greșelile tehnologice agricole care degradează mediul înconjurător. Impactul acestora se manifestă prin influența negativă asupra diferitor resurse ale mediului înconjurător: sol, apă, aer, floră și faună. Solul înregistrează cele mai rapide și intense modificări, ca urmare a intervențiilor antropice în agricultură, având consecințe directe și/sau indirecte asupra tuturor celorlalte resurse ale mediului înconjurător [9].

Toate aceste provocări și schimbări care se petrec în lume, inclusiv și în țara noastră au dus la redimensionarea economiei în întregime. Aceste transformări au provocat impactul necesității de a moderniza capitalul uman a cercetătorilor din această ramură, cât și a conducătorilor din întreprinderile agricole pentru a găsi căile strategice de modernizare a sectorului agricol din Republica Moldova.

În această perioadă se mai evidențiază problema complexă în dezvoltarea economiei rurale, care necesită un studiu între cererea de dezvoltare a sectorului agrar din mai multe puncte de vedere cum ar fi: economic, social și ecologic pentru modernizarea continuă a societății rurale.

În acest context, evidențiem că agricultura este un domeniu foarte important și unul din sectoarele strategice ale economiei din Republica Moldova. Deoarece, pentru construirea unui viitor economic durabil este necesar de a înainta măsuri concrete de dezvoltare a acestui sector și minimalizarea problemelor de diferite genuri, dar totodată este benefic să cunoaștem și riscurile globale pentru a putea lua decizii bazate pe obiective strategice cu oportunități de dezvoltare continuă.

Pentru a moderniza și eficientiza nivelul de dezvoltare a sectorului agricol este necesar de o susținere și din parte statului care ar efectua o analiză profundă asupra securității sectorului dat, precum și determinarea unei politici clare care să alinieze la cerințele de astăzi.

Modernizarea reprezintă un concept abordat de diverși cercetători atât autohtoni, cât și din alte țări, care ține de identificarea noilor idei și arii de îmbunătățire, deoarece în perioada modernă asigurarea securității oamenilor ține de alimentația corectă, de sănătate și condițiile de trai create.

Conceptul de modernizare după este descris în lucrarea teoreticienilor Olaganathan, R., Quigley, K., 2017 „*Technological modernization and its impact on Agriculture, Fisheries and Fossil fuel utilization in the Asia Pacific Countries with emphasis on sustainability perspective*„ reprezintă un proces complex, prin care o țară trece de la o societate tradițională la o societate urbanizată și industrializată, fiind observate o serie de schimbări la diverse niveluri [7].

Din punctul nostru de vedere, modernizarea reprezintă dezvoltarea și adaptarea la noile cerințe prin inovații și modificări moderne în toate sectoarele economice.

Impactul modernizării asupra domeniului economic aduce beneficii majore și în alte domenii. Modernizarea este binevenită la întreprindere numai atunci când interesele agenților economici și a organelor de stat sunt strâns legate și se respectă bilateral întru luarea deciziilor clare pentru ambele părți.

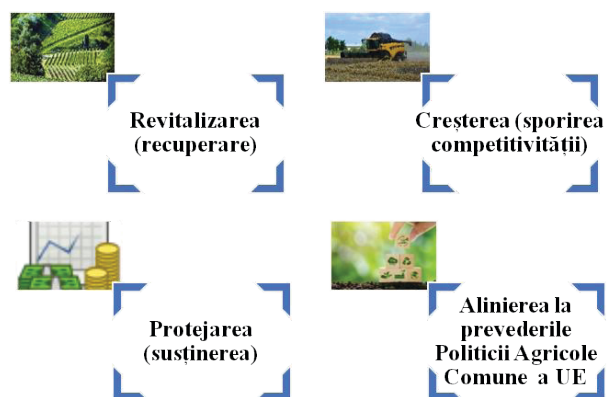
Astfel, conducerea Republicii Moldova a elaborat și aprobat Strategia națională de dezvoltare economică, care este un document de planificare strategică, în vederea stabilirii unei viziuni coerente de dezvoltare economică a Republicii Moldova [5].

În ultima perioadă sectorul agricol se bazează pe o planificare strategică care este aliniată la Strategia națională de dezvoltare economică 2030.

Viziunea strategică a dezvoltării economice a fost elaborată în colaborare cu diverse părți din autoritățile publice centrale și locale, inclusiv și cu partenerii din sectorul agricol și alte organizații care au tangențe la dezvoltarea economică a țării.

Din studiul literaturii de specialitate se cunoaște diverse modele strategice de modernizare al sectorului agricol, care are drept scop analiza domeniului respectiv, prin prisma unor instrumente, pentru a crea un plan de acțiuni sau o strategie de dezvoltare bine determinată.

În lucrarea „Strategii de modernizare a sectorului agricol al Republicii Moldova”, cercetătoarea **Lucașenco E.** descrie modelul strategic complex de dezvoltare și modernizare a sectorului agricol din Republicii Moldova care este ajustat la specificul stării actuale a sectorului agricol luând în vedere provocările existente și potențialul de dezvoltare a sectorului după cum urmează:



**Figura 1.** Modelul strategic complex de dezvoltare și modernizare a sectorului agricol al Republicii Moldova

Sursa: Elaborat de autori în baza materialelor examinate [7, 10].

**Revitalizarea (recuperare)** reprezintă procesul de identificare a zonelor agricole conform unui program desfășurat în mod complex de către organele administrației publice locale și centrale, prin acțiunile integrate care anterior au fost dezvoltate și posedă un potențial substanțial de a fi revitalizate în scopul dezvoltării acestora și modernizării întregului sector.

La fel, prin revitalizare se presupune dorința de a dezvoltării problemele sectorului agricol care sunt caracterizate prin criza de durată lungă și întreprinderea diverselor acțiuni de soluționare a acestora.

**Creșterea (sporirea competitivității)** se bazează pe analiza produselor agricole de origine autohtonă, pe plan internațional, adică de a putea face față concurenței și de a fi competitive în mediul extern la etapă actuală pe piață.

Într-o conjuncție mai simplă competitivitatea presupune caracteristica unui produs din întreprindere sau dintr-o țară în competiție pentru a obține rezultate înalte.

**Protejarea (susținerea)** se referă la evaluarea politicilor agricole privind susținerea fermierilor în scopul identificării oportunităților de dezvoltare și modernizare a acestora.

Destinația acestui sprijin se răsfrânge nu numai pentru fermieri, ci și pentru întreprinderile producătoare, organele de stat și societății în întregime.

**Alinierea la prevederile PAC a UE** odată cu aderarea Republicii Moldova la Uniunea Europeană conducerea statului în comun acord cu Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare și asociațiile de fermieri trebuie să ajusteze politicile agricole conform prevederilor Politicii Agricole Comune a UE, care ar decupla ajutoare financiare în raport cu volumul produs, în vederea unei mai bune orientări a

fermierilor în funcție de cererea pe piață.

Examinând aceste modele complexe de dezvoltare și modernizare a sectorului agricol putem menționa că, soluționarea tuturor problemelor din sectorul agricol al Republicii Moldova este posibilă numai prin aplicarea unei noi abordări cu implicarea unor instrumente de gestionare corectă elaborate de către stat pentru a răspunde la provocările cu care se confruntă agricultura.

Pentru a desprinde niște concluzii privitor la căile strategice de modernizare al sectorului agricol din Republica Moldova, am considerat necesar să analizăm principalii indicatori din acest domeniu pentru perioada anilor 2020 – 2024 precum urmează.

**Tabelul 1. Ponderea producției agricole în componența Produsului Intern Brut în Republica Moldova pentru anii 2020-2024**

Anii/ Indicatori	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Produsul Intern Brut</b>	<b>199 734</b>	<b>242 079</b>	<b>274 488</b>	<b>300466</b>	<b>323800</b>
<b>Producția agricolă (preturi curente) (mil.lei)/</b>	<b>30.061</b>	<b>48.434</b>	<b>41025</b>	<b>41800</b>	<b>41383</b>
<b>Ponderea producției agricole în Produsul Intern Brut, %/</b>	<b>15,0</b>	<b>20,0</b>	<b>15,0</b>	<b>13,9</b>	<b>12,7</b>

**Sursa:** Elaborat de autori în baza surselor [1, 2].

Din analiza tabelului 1 am constatat că, ponderea producției agricole a Republicii Moldova în componența Produsului Intern Brut pentru anul 2021 înregistrează o creștere de la 15% la 20% și este cea mai mare pondere a producției agricole în PIB din ultimii ani. Această creștere a fost determinată atât de productivitatea mult mai ridicată cât și de creșterea valorii produselor agricole. Începând cu anii 2022 până în 2024 se constată o scădere a producției agricole în PIB de la 20% anul 2021 la 15% în anul 2022, de la 15% în anul 2022 la 13,9% în anul 2023, și de la 13,9% în anul 2023 la 12,7% în 2024.

În urma analizei datelor privind ponderea producției agricole în componența Produsului Intern

Brut în Republica Moldova pentru anii 2020-2024 putem menționa că această scădere este condiționată de mai mulți factori cum ar fi: inundații, secetă, creșterea prețurilor la produsele de uz fitosanitar și fertilizanți, combustibil, tehnică agricolă, precum și riscurile legate de conflictul militar din Ucraina.

În scopul dezvoltării și modernizării sectorului agricol al Republicii Moldova, devine necesar de a analiza poziția agriculturii, silviculturii și pescuitului în Produsului Intern Brut în Republica Moldova pentru anii 2020-2024 comparativ cu alte sectoare economice, care va contribui la modernizarea nemijlocită a competitivității întregului sector și transformarea implicată a acestuia.

**Tabelul 2. Poziția agriculturii, silviculturii și pescuitului în Produsul Intern Brut în Republica Moldova pentru anii 2020-2024**

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Produsul Intern Brut</b>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Impozite nete pe produse</b>	13,4	14,1	13,9	13,7	19,7
<b>Valoarea adăugată brută - total</b>	86,6	85,9	86,1	86,3	80,3
<b>A Agricultură, silvicultură și pescuit</b>	<b>9,4</b>	<b>10,6</b>	<b>8,1</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>
B Industria extractivă	0,4	0,4	0,2	0,2	0,2
<b>C Industria prelucrătoare</b>	<b>10,1</b>	<b>9,6</b>	<b>9,3</b>	<b>8,4</b>	<b>7,7</b>
D Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	2,0	2,1	1,5	1,5	1,2
E Distribuția apei; salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6
F Construcții	10,0	8,0	7,6	7,1	7,1
<b>G Comerț cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor</b>	<b>15,1</b>	<b>15,5</b>	<b>16,6</b>	<b>16,1</b>	<b>15,1</b>
H Transport și depozitare	3,5	4,0	4,6	4,8	4,4
I Activități de cazare și alimentație publică	0,7	0,8	1,3	1,6	1,8
J Informații și comunicații	4,9	5,3	6,6	6,9	7,1
K Activități financiare și de asigurări	3,1	2,8	3,1	3,6	3,6
<b>L Tranzacții imobiliare</b>	<b>8,2</b>	<b>6,8</b>	<b>7,2</b>	<b>7,7</b>	<b>8,3</b>
M Activități profesionale, științifice și tehnice	2,1	1,9	2,0	2,0	2,2
N Activități de servicii administrative și activități de servicii suport	1,0	1,4	1,2	1,1	1,2
O Administrație publică și apărare; asigurări sociale obligatorii	3,9	3,6	3,6	3,7	4,2
P Învățământ	5,0	4,8	5,3	5,8	5,9
Q Sănătate și asistență socială	4,6	5,5	5,3	5,7	6,0
R Artă, activități de recreere și de agrement	0,8	1,0	0,9	0,9	1,1
S Alte activități de servicii	1,3	1,1	1,0	1,3	1,4
T Activități ale gospodăriilor private în calitate de angajator de personal casnic; activități ale gospodăriilor private de producere de bunuri și servicii destinate consumului propriu	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1

*Sursa:* Elaborat de autori în baza surselor [1, 2].

După cum se vede din datele tabelului 2, pe primul loc se poziționează comerțul cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor care în medie constituie 15,7 % din valoarea adăugată brută totală.

Pe următoarele locuri se evidențiază industria

prelucrătoare cu 9,02, agricultura, silvicultura și pescuitul cu 8,46% și tranzacțiile imobiliare care înregistrează 7,64%.

Dacă analizăm ultimul an 2024, vedem pe primul loc la fel se poziționează comerțul cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și

a motocicletelor care constituie 15,1 % valoarea adăugată brută totală.

Urmează tranzacțiile imobiliare care înregistrează 8,3%, industria prelucrătoare cu 7,7, agricultura, silvicultura și pescuitul cu 7,1%.

Pentru a examina mai detaliat cauza principală în descreșterea producției agricole în gospodăriile de toate categoriile vom analiza producția agricolă pe tipuri în toate gospodăriile după cum urmează.

**Tabelul 3. Structura producției agricole pe tipuri în gospodăriile de toate categoriile, pentru perioada anilor 2020-2024, prețuri curente (mil. lei)**

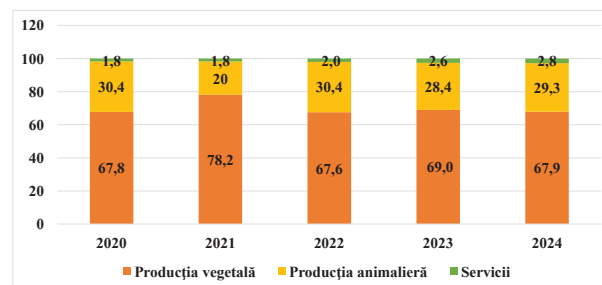
Anii/ Indicatori	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Producția agricolă</b> (mil.lei)	<b>30.061</b>	<b>48.434</b>	<b>41025</b>	<b>41800</b>	<b>41373</b>
<i>din care:</i>					
<b>Producția vegetală</b>	<b>20.389</b>	<b>37 898</b>	<b>27 734</b>	<b>28837</b>	<b>28082</b>
<i>Pondereea producției vegetale în totalul producției agricole %</i>	<i>67,8</i>	<i>78,2</i>	<i>67,6</i>	<i>69,0</i>	<i>67,9</i>
<b>Producția animalieră</b>	<b>9.135</b>	<b>9.683</b>	<b>12 467</b>	<b>11850</b>	<b>12141</b>
<i>Pondereea producției animaliere în totalul producției agricole %</i>	<i>30,4</i>	<i>20,0</i>	<i>30,4</i>	<i>28,4</i>	<i>29,3</i>
<b>Servicii</b>	<b>537</b>	<b>913</b>	<b>824</b>	<b>1113</b>	<b>1150</b>
<i>Pondereea serviciilor în totalul producției agricole %</i>	<i>1,8</i>	<i>1,8</i>	<i>2,0</i>	<i>2,6</i>	<i>2,8</i>

Sursa: Elaborat de autori în baza surselor [3].

Dacă analizăm datele tabelului 3, la nivel de structură a producției agricole pe tipuri în gospodăriile de toate categoriile pentru anii 2020-2024, ponderea cea mai mare îi revine producției vegetale, însă trebuie de menționat faptul că, în ultima perioadă a anilor 2023-2024 aceasta înregistrează o scădere ce variază de la 69,7 % la 67,9%.

Următorul loc îi revine producției animaliere care în ultima perioadă a anilor 2023-2024 este în creștere de la 28,4 % la 29,3%.

Sectorul de servicii la fel înregistrează o mică creștere în ultima perioadă a anilor 2023-2024 care cifrează de la 2,6 % la 2,8% .



**Diagrama 1. Pondereea producției agricole pe tipuri, %**

Sursa: Elaborat de autori în baza surselor [1, 2].

După cum observăm din diagrama 1, ponderea producției vegetale, producției animaliere și a ser-

viciilor are o variație pe parcursul acestei perioade analizate în totalul producției agricole.

Din punctul nostru de vedere putem menționa că aceasta este condiționată în mare parte de preocuparea și interesul fermierilor, specializarea producătorilor, precum și de resursele financiare disponibile a acestora.

În 2024, producția vegetală din Moldova a fost în descreștere, ceea ce a cauzat scăderea nivelului producției agricole totale.

În continuare vom descifra producția agricolă totală, inclusiv pe principalele culturi agricole, în anul 2024 față de anul 2023 (tab. 4).

**Tabelul 4. Recolta globală a principalelor culturi agricole, anul 2024 față de anul 2023**

Principalele culturi agricole	Recolta globală pe anul 2023, mii tone	Recolta globală pe anul 2024, mii tone	2024 în % față de 2023	Scăderea producției agricole în % față de anul 2023
<b>Producția agricolă- totală</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>Producția vegetală</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
Cereale și leguminoase boabe – total	3214,8	2161,9	67,2	32,8
dintre care, grâu	1555,0	1195,3	76,9	23,1
orz	242,9	200,5	82,4	17,6
porumb pentru boabe	1351,5	716,9	53,1	46,9
leguminoase pentru boabe	37,7	37,0	98,0	17,5
Floarea soarelui	758,3	614,0	81,0	19,0
Sfeclă	428,3	291,4	68,1	31,9
Soia	38,4	31,3	81,6	18,4
Rapită	210,9	85,4	40,5	59,5
Cartof	172,4	135,3	78,5	21,5
Legume – total	285,0	287,6	100,9	-
Culturi bostănoase alimentare	37,6	35,4	94,2	5,8
Fructe, nuci și pomușoare – total	762,2	591,6	77,6	22,4
Struguri	571,1	396,4	69,4	30,6
<b>Producția animalieră</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
din care pe principalele tipuri:				
Creșterea animalelor (în greutate vie)	168,3	179,4	106,6	-
Lapte de toate tipurile	261,3	267,2	102,3	-
Ouă de toate tipurile (mil. bucăți)	607,0	627,8	103,4	-

Sursa: Elaborat de autori în baza surselor [4].

Dacă analizăm tabelului 4 vedem că cele mai afectate produse vegetale în anul 2024 au fost rapița, ceea ce însumează o scădere față de 2023 cu 59,5%, porumbul cu 46,9%, sfecla de zahar cu 319% și grâul cu 23,1%.

Având în vedere că anul 2024 s-a înregistrat o scădere semnificativă a produselor vegetale producția animalieră a fost în creștere cu 6,6%, lapte de toate tipurile cu 2,3% și ouă de toate tipurile cu 3,4%.

Reieșind din analiza efectuată asupra dezvoltării sectorului agricol din Republica Moldova pentru perioada anilor 2020-2024, prin evaluarea unor indicatori de bază, putem relata că, ponderea producției agricole în Produsul Intern Brut a scăzut în ultimii ani, dar sectorul agricol rămâne a fi un pilon important în Republica Moldova și ocupă un loc esențial în economia națională.

De asemenea, este necesar de menționat că, factorii cei mai de văză care a condus la scăderea producției vegetală în ultimii ani a fost seceta. Totodată, în același timp fermierii agricoli au fost afectați de prețurile majore la îngrășăminte și fertilizanți și o parte din fermieri au utilizat mai puține îngrășăminte și nu au efectuat lucrările calitative asupra culturilor agricole în măsura necesară.

Un alt factor a fost importul materiei prime care a condus la o scădere a producției agricole din cauza războiului din Ucraina.

Un motiv esențial în scăderea productivității totale a fost și este forța de muncă care reprezintă un factor determinant în dezvoltarea și creșterea economică. Forța de muncă este productivitatea de muncă oferită de țara respectivă prin anumite condiții de salarizare. O parte din populație din cauza salariilor mici au fost nevoiți să părăsească țara pentru ași putea întreține familia.

Totodată, este necesar de menționat că, subvențiile care au fost alocate de către stat în ultima perioada și susținerea care vine de la partenerii externi duce la o încurajare și o menținere a sectorului agricol pentru

a avea o continuare în dezvoltarea și modernizarea acestuia.

### **Concluzii**

Pentru dezvoltarea în continuare a sectorului agricol din Republica Moldova și ca urmare a modernizării acestuia, autorii propun următoarele căi strategice de modernizare precum urmează:

- Restabilirea sistemelor de irigare și extinderea acestora prin susținerea statului, cât și din alte surse externe de finanțare.
- Alocarea investițiilor de către stat pentru cercetarea și dezvoltarea sectorului agricol.
- Asigurarea unei tehnologii de irigație eficiente prin picurare, care minimalizează exploatarea forței de muncă.
- Accesul la acordarea împrumuturilor de către instituțiile bancare cu termene și dobânzi specifice de rambursare.
- Implicarea proprietarilor sau asociațiilor în modernizarea de noi tehnologii pentru sectorul agricol.
- Perfecționarea continuă a conducerii manageriale din acest sector.

Astfel, impactul acestor căi de dezvoltare propuse de către autori vor contribui la îmbunătățirea și modernizarea sectorului agricol prin implementarea unor noi abordări științifice în practică și depășirea riscurilor legate de acest sector.

Deoarece, agricultura este și rămâne unul dintre cel mai important sector al economiei naționale, care asigură bunăstarea socială a oamenilor.

### **Referințe bibliografice**

1. Anuarul statistic al Republicii Moldova 2024.
2. Biroul Național de Statistică al Moldovei. Banca de date statistice. Produsul intern brut. [https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica\\_\\_13%20CNT\\_\\_CNT208/CNT208100.px/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774](https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica__13%20CNT__CNT208/CNT208100.px/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774). [online][accesat: 27.06.25].

3. Biroul Național de Statistică al Moldovei. Banca de date statistice. Agricultură. Producția globală agricolă.

4. [https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica\\_\\_16%20AGR\\_\\_AGR010/AGR010080.px/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774](https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica__16%20AGR__AGR010/AGR010080.px/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774) [online][accesat: 28.06.25].

5. Biroul Național de Statistică al Moldovei. Banca de date statistice. Agricultură. Producția vegetală. [https://statistica.gov.md/ro/statistic\\_indicator\\_details/15](https://statistica.gov.md/ro/statistic_indicator_details/15) [online][accesat: 10.07.25].

6. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 393 din 05 iunie 2024 cu privire la aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare economică 2030. Publicat: 07-06-2024 în Monitorul Oficial Nr. 241-244 art. 505.

7. Planificarea strategică integrată la nivel local și regional. (2013). <https://www.adrnord.md/public/>

[files/ghiduri/Planificarea\\_strategica\\_integrata\\_la\\_nivel\\_local\\_si\\_regional\\_14\\_februarie\\_2013.pdf](files/ghiduri/Planificarea_strategica_integrata_la_nivel_local_si_regional_14_februarie_2013.pdf). [online][accesat: 14.06.25].

8. LUCAȘENCO, E. *Strategii de modernizare a sectorului agricol al Republicii Moldova* (2024). CZU: 338.43(478) Chișinău.

9. DUMBRĂVEANU, L. Aspecte privind finanțarea în sectorul agrar. (2012). In: *Revista Științifică a Universității de Stat din Moldova*. Seria Științe exacte și economice. vol. 2, nr. 52.

10. TIMOFTI, E., MEMEȚ, D. *Dezvoltarea durabilă a agriculturii Republicii Moldova: Probleme, realizări, perspective*. (2012). Universitatea Agrară de Stat din Moldova: CZU: 631.147(478).]

11. Strategia de Dezvoltare a Agriculturii și Mediului Rural din Republica Moldova 2014-2020, din 04.06.2014.



## ANALIZA FACTORILOR DETERMINANȚI ÎN PROCESUL DE IMPLEMENTARE ȘI CONFIGURARE A UNUI SISTEM CRM PERFORMANT

**Ruslana DONȚU**

Doctorandă, Academia de Studii Economice din Moldova,

Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [ruslana.moscaliuc@gmail.com](mailto:ruslana.moscaliuc@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0009-7030-9162>

---

*În contextul digitalizării accelerate și al creșterii competiției, gestionarea eficientă a relațiilor cu clienții a devenit esențială pentru succesul organizațiilor. Clienții sunt tot mai informați și orientați spre experiență, ceea ce impune companiilor să colecteze și să valorifice date relevante pentru a răspunde cerințelor pieței. Sistemele CRM nu mai sunt simple instrumente de stocare a informațiilor, ci soluții strategice integrate, care susțin activitățile de vânzare, marketing și relații cu clienții. Acestea oferă o viziune unitară asupra parcursului clientului, permit personalizarea comunicării și optimizarea interacțiunilor. Prin automatizarea proceselor și centralizarea datelor, CRM-ul contribuie la creșterea eficienței operaționale, reducerea erorilor și îmbunătățirea colaborării interne. Totodată, facilitează analiza performanței și identificarea oportunităților de dezvoltare. Astfel, implementarea unui sistem CRM sprijină fidelizarea clienților, creșterea satisfacției și consolidarea avantajului competitiv, în special pentru IMM-uri, susținând dezvoltarea durabilă pe termen lung.*

**Cuvinte-cheie:** IMM, CRM (Customer Relationship Management), digitalizare, managementul relațiilor cu clienții, centralizarea datelor, automatizare.

## ANALYSIS OF THE DETERMINING FACTORS IN THE IMPLEMENTATION AND CONFIGURATION PROCESS OF AN EFFICIENT CRM SYSTEM

*In today's rapidly digitalizing environment and increasingly competitive marketplace, effective customer relationship management has become a key driver of organizational success. Customers are more informed and experience-oriented than ever, requiring companies to collect, analyze, and leverage relevant data to meet evolving market demands. CRM systems are no longer simple data storage tools; they are integrated strategic solutions that support sales, marketing, and customer service activities. They provide a unified view of the customer journey, enable personalized communication, and optimize interactions at every stage. By automating processes and centralizing information, CRM systems enhance operational efficiency, reduce human error, and improve internal collaboration. They also facilitate performance analysis and help identify growth opportunities. As a result, implementing a CRM system strengthens customer loyalty, increases satisfaction, and reinforces competitive advantage—particularly for small and medium-sized enterprises—while supporting sustainable long-term development.*

**Keywords:** SME, CRM (Customer Relationship Management), digitalization, customer relationship management, data centralization, automation.

## ANALYSE DES FACTEURS DÉTERMINANTS DANS LE PROCESSUS D'IMPLÉMENTATION ET DE CONFIGURATION D'UN SYSTÈME CRM EFFICACE

*Dans le contexte actuel de digitalisation accélérée et de concurrence accrue, la gestion efficace de la relation client est devenue un levier essentiel de réussite pour les organisations. Les clients sont aujourd'hui mieux informés et davantage orientés vers l'expérience, ce qui oblige les entreprises à collecter, analyser et exploiter des données pertinentes afin de répondre aux exigences du marché. Les systèmes CRM ne sont plus de simples outils de stockage d'informations, mais des solutions stratégiques intégrées qui soutiennent les activités de vente, de marketing et de service client. Ils offrent une vision globale du parcours client, permettent une communication personnalisée et optimisent les interactions à chaque étape. Grâce à l'automatisation des processus et à la centralisation des données, le CRM améliore l'efficacité opérationnelle, réduit les erreurs et favorise la collaboration interne. Il contribue ainsi à la fidélisation, à la satisfaction client et au renforcement de la compétitivité à long terme.*

**Mots-clés:** PME, CRM (Gestion de la relation client), gestion de la relation client, centralisation des données, compétitivité.

## АНАЛИЗ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ФАКТОРОВ В ПРОЦЕССЕ ВНЕДРЕНИЯ И НАСТРОЙКИ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ CRM

*В условиях ускоренной цифровизации и усиления конкуренции эффективное управление взаимоотношениями с клиентами стало ключевым фактором успеха организаций. Современные потребители более информированы и ориентированы на ценность и качество сервиса, что требует от компаний сбора, анализа и эффективного использования данных для адаптации к требованиям рынка. CRM-системы уже не являются лишь инструментами хранения информации, а выступают стратегическими интегрированными решениями, поддерживающими продажи, маркетинг и обслуживание клиентов. Они обеспечивают целостное представление о пути клиента, позволяют персонализировать коммуникацию и оптимизировать взаимодействие на всех этапах сотрудничества. Автоматизация процессов и централизованное хранение данных повышают операционную эффективность, снижают количество ошибок и улучшают внутреннюю координацию. Помимо этого, CRM способствует анализу результатов и выявлению возможностей роста. Внедрение CRM укрепляет лояльность клиентов, повышает их удовлетворенность и усиливает конкурентные позиции компании, особенно в секторе малого и среднего бизнеса.*

**Ключевые слова:** МСП, CRM (Управление взаимоотношениями с клиентами), цифровизация, централизованное хранение данных.

### Introducere

În ultimii ani, utilizarea sistemelor CRM a devenit o practică standard pentru companiile care doresc să își organizeze mai eficient activitatea și să își îmbunătățească relația cu clienții. Alegerea și implementarea unui astfel de sistem presupun însă mai mult decât instalarea unei aplicații – ele implică adaptarea proceselor interne, definirea clară a responsabilităților și alinierea tehnologiei cu obiectivele organizației. În acest context, este necesară identificarea principalilor factori care influențează

modul în care un CRM este implementat și utilizat în cadrul companiei, factori care determină eficiența acestuia și impactul asupra performanței generale.

### Ideii și discuții

În opinia noastră, factorii determinanți în implementarea și configurarea unui sistem CRM în companie:

#### 1. Construirea unei echipe de vânzări eficiente

Aceasta este funcția principală a sistemului CRM, a cărei implementare vizează funcționalitatea

acestui. Cu ajutorul acestuia, se poate configura și măsura o duzină de indicatori care vor oferi o idee obiectivă despre unde se află departamentul dvs. de vânzări și cât de eficient funcționează. Se pot încărca date atât pentru manager, cât și pentru departament în ansamblu. Comparând-le pe mai multe perioade, se poate evalua performanța angajaților, precum și gestionarea afacerii. Datele vânzărilor sunt în timp real și se poate răspunde rapid în cazul scăderii acestora. CRM captează toate informațiile despre tranzacție, astfel încât să puteți determina mai precis vectorul dezvoltării afacerii. Planurile bazate pe măsurători sunt mai precise și mai realiste.

### 2. Crearea unui mediu corporativ unificat pentru stabilirea sarcinilor

Pe lângă sistemul de management al relațiilor cu clienții, există sisteme de stabilire a sarcinilor. De exemplu, Megaplan, Bitrix24, AMOCRM, etc. Funcționalitatea largă a unor astfel de sisteme simplifică lucrul cu angajații și coordonează acțiunile între departamente. Sistemul de stabilire a sarcinilor, după cum spune și numele, este destinat stabilirii unei sarcini, atribuirii executanților acesteia, determinarea persoanelor responsabile, limitarea îndeplinirii acesteia în timp, împărțirea ei în etape etc. În baza celor menționate și de Apahideanu Constantin [ 1 ], acest mediu elimină multe probleme din seria: „Am uitat de această sarcină”, „Această sarcină nu a fost setată pentru mine”, „Mi s-a explicat altfel”, etc. Putem urmări cu ușurință dacă sarcina a fost îndeplinită, dacă a fost făcută la timp și se va ști de la cine să se solicite rezultatul, dacă ceva nu merge bine. În plus, acest mediu virtual coordonează munca între departamente. Se poate distribui cu ușurință rolurile în sarcină, chiar dacă angajații lucrează în birouri diferite. Sistemul va monitoriza sarcinile stabilite și restante. Este posibil să se seteze și controlerul pentru sarcină, termenul limită - se poate atașa fișiere, o listă de

verificare pentru finalizarea sarcinii. Dacă o sarcină este întârziată, sistemul trimite o notificare directorului, supervisorului și executorului sarcinii. Poate fi folosit pe *smartphone*-uri. Majoritatea sistemelor de stabilire a sarcinilor sunt integrate cu un sistem CRM, standardizând astfel munca cu un client și îmbunătățind calitatea acestuia.

### 3. Creșterea productivității angajaților

Introducerea unui sistem CRM va afecta calitatea muncii angajaților, deoarece automatizează multe procese. Înregistrează istoricul relațiilor cu orice client pe întreaga perioadă de cooperare din momentul creării cardului de client.

În companii, practica de a lega un client de un manager este adesea obișnuită. Un manager care lucrează cu un client, deține contactele lui, îi cunoaște nevoile etc. Dacă departamentul de vânzări organizează munca în acest fel, atunci există riscul de a pierde clientul în cazul în care managerul se va concedia. Sistemul CRM oferă instantaneu informații complete despre orice client, ceea ce vă permite să desfășurați o muncă de înaltă calitate și eficientă cu el, chiar și atunci când managerul se schimbă.

CRM permite managerilor să-și planifice munca. Toate ofertele la care s-a ajuns cu clientul sunt înregistrate în *lead* și pe ele sunt puse notițe. Adică, dacă managerul a făcut o intrare în sistemul CRM că este necesar să sune, de exemplu, pe 7 februarie, clientul pentru a afla decizia luată cu privire la oferta comercială expusă, în acea zi el va primi o notificare al acestui eveniment. Dacă managerul se îmbolnăvește sau renunță, un alt angajat va prelua sarcina, punându-se rapid la curent cu *lead*-ul clientului. De asemenea, CRM automatizează multe procese tipice, cum ar fi pregătirea ofertelor comerciale, facturarea și trimiterea lor direct de pe cartela clientului etc. Acest lucru este foarte convenabil, simplu și economisește timp managerilor pentru a face munca de rutină.

#### 4. *Lucrul cu clienții „fierbinți”*

Procesul de vânzare cuprinde mai multe etape: un apel la rece, o întâlnire, trimiterea unei oferte comerciale, facturare etc. Sistemul CRM vă permite să măsurați fiecare etapă: cât timp a mers clientul la achiziție, care este valoarea contractului etc. Acest lucru vă permite să controlați munca managerilor prin prisma indicatorilor obiectivi. Se pierd aproximativ 20% dintre clienții care sunt deja pregătiți să cumpere. Acest lucru se datorează faptului că managerii uită de o altă etapă a vânzărilor - plata. Unul dintre procesele principale ale vânzării este închiderea vânzării sau împingerea la plată. Facturarea nu este o vânzare. Dar majoritatea managerilor se relaxează în această etapă, crezând că au atins obiectivul și pierd clienți. Este foarte important să abordeze astfel pe acești clienți „fierbinți”. Au trecut prin toate etapele pâlniei de vânzări și pierderea lor deja „fierbinte” este foarte stupid. Prin urmare, este necesar să îi ghideze până la plată.

#### 5. *Lucrul operațional cu clientul. Reducerea costurilor per client*

Sistemul CRM vă permite să nu uitați de clienți și de istoricul relațiilor cu aceștia. Managerii nu vor uita pe cine să sune, ce număr, când și cu ce întrebare. Sistemul CRM „își amintește” totul. Cardul clientului conține toate informațiile necesare muncii: contacte, nume complet, denumire companie, vânzări etc., ceea ce vă permite să îl identificați rapid printre sute de alți clienți. Astfel, sistemul reduce timpul de a găsi clientul potrivit și modalitățile de a-l contacta. În plus, de exemplu, sistemul de setare a sarcinilor Bitrix24, amoCRM are o stocare de date în *cloud*. Acest lucru este foarte convenabil, deoarece vă permite să partajați documente șablon: oferte comerciale, materiale de marketing, liste de prețuri etc. O astfel de organizare a procesului, reduce fluxul de documente inutile, costurile de documente și permi-

te angajaților să navigheze rapid prin documente și să trimită ei la client. De asemenea, una dintre caracteristicile CRM este furnizarea de diverse rapoarte.

Sistemul măsoară automat o serie de indicatori, astfel, cu ajutorul unui sistem CRM:

- creșterea vitezei de răspuns a managerului la dorințele clientului;
- reduce documentele inutile și timpul necesar pentru căutarea documentului potrivit;
- reduceți timpul pentru măsurători și raportare.

#### 6. *Evaluarea activităților de marketing*

O afacere eficientă este o afacere măsurabilă, așa menționează și Riazanțev Alexei [ 9 ]. Dacă nu măsori, atunci nu controlezi procesul. Companiile apelează adesea la agenții de marketing care promit să aducă un flux de clienți pentru o sumă semnificativă. Nu trebuie să avem încredere în astfel de promisiuni. Ar trebui măsurată eficacitatea activităților și canalelor de marketing. De exemplu, ați participat la o expoziție tematică. Folosiți materiale la expoziție (cărți de vizită, standuri, broșuri) cu un anumit număr de telefon diferit de cel principal. Dacă integrați un sistem CRM cu un PBX virtual sau telefonie IP, veți primi zeci de numere unice, toate apelurile de la care sunt direcționate către numărul tău principal. După o anumită perioadă, uită-te la raport, câte apeluri ai primit ca urmare a muncii la expoziție. Numărul de apeluri către un anumit număr este înregistrat de PBX. Este important să știți câți potențiali clienți au fost, câți dintre ei s-au interesat de produs, câți au cumpărat, care este media lor de verificare etc. Toți acești indicatori sunt monitorizați de sistemul CRM. După ce ați efectuat o astfel de analiză, veți calcula eficiența muncii la expoziție în ceea ce privește vânzările. Comparați această cifră cu costul unui eveniment de marketing și stabiliți cât de eficient este acesta. Nu se pun cantități mari într-un singur canal de marketing, mai ales dacă doar se consideră intuitiv cel mai eficient. Este necesar să încercați numărul

maxim de canale de publicitate pe bugete minime și să măsoarăți rentabilitatea acestora (costul și numărul de lead-uri, costul unui client, factura medie). Acest lucru va permite scalarea celor mai eficiente canale și reducerea celor neprofitabile, alocarea mai rațională a bugetului de marketing și recuperarea costurilor, creșterea eficienței activităților de marketing și ajustarea direcției acestora.

### 7. Generarea rapoartelor

Dacă abia se începe să munca cu un sistem CRM, atunci nu se recomandă să completați zeci de rapoarte. Multe dintre ele pot fi pur și simplu descărcate din CRM. Se poate vizualiza raportul individual pentru un angajat sau pentru întregul departament. Sistemul CRM generează rapoarte în timp real și în diverse opțiuni: rezumat sau detaliat, precum și pentru un interval de timp diferit. Rezultatele sunt prezentate într-o formă tabelară sau grafică și pot fi, de asemenea, exportate în programele MS Office pentru a lucra în continuare cu ele. De exemplu, CRM întocmește în mod standard următoarele rapoarte: pâlnie de vânzări, volumul vânzărilor, numărul de apeluri primite și efectuate, controalele medii și numărul de vânzări.

### 8. Protecția bazei de clienți

Am menționat deja că baza de clienți este atutul companiei numărul unu. Este mai bine să fie în foile de calcul Excel decât deloc. Dar această opțiune este foarte periculoasă, deoarece tabelul poate fi copiat. Acest lucru face ca afacerea dvs. să fie neprotejată și baza disponibilă concurenților și managerilor care se deservesc pe cont propriu. Furarea bazei altcuiva este o modalitate foarte populară pentru startup-uri de a începe o afacere. Un sistem CRM, desigur, nu protejează 100%. Se pot oricând suprascrie manual persoanele de contact. Dar, este foarte lung și supărător procesul.

Administratorul serverului, de exemplu, dumneavoastră, în calitate de manager, puteți controla drep-

turile utilizatorilor sistemului CRM și puteți modifica accesul acestora la baza de date. Fiecare manager poate avea acces doar la propriii clienți, și nu la clienții întregii companii. Pentru a descărca baza de date din sistem, a o exporta sau a o șterge, trebuie să aveți drepturi speciale, ceea ce mărește semnificativ protecția afacerii.

### 9. Toți clienții sunt incluși în baza de date

Una dintre greșelile clasice comune ale departamentului de vânzări este aceea că managerii introduc în baza de date doar acei clienți care au cumpărat, dar NU îi introduc pe cei care au fost interesați de produs, dar nu au cumpărat, cine a sunat etc. Contactele acestor clienți trebuie colectate. La urma urmei, puteți începe să lucrați cu ei după un timp. Este necesar să fie colectate toate contactele în toate punctele de interacțiune cu clientul. Un alt canal popular este *site*-ul. Adesea *site*-urile sunt concepute astfel încât clientul să poată depune o cerere online. Aplicația din stânga ajunge la e-mailul cuiva și, foarte probabil, se poate pierde acolo. Dacă integrezi un *site* cu un sistem CRM, atunci toate solicitările vor cădea automat în acesta. Sau puteți numi un manager responsabil responsabil cu procesarea cererilor primite de pe *site*.

### 10. Comunicare sistematică cu clienții noi

Dacă utilizați un sistem CRM, puteți configura un proces de comunicare a sistemului cu clientul, adică determinați modul prin care conduceți un nou client la o achiziție. De exemplu, lanțul poate fi astfel: un apel, identificarea unei nevoi, prezentarea unei oferte comerciale, programarea unei întâlniri, finalizarea unei oferte comerciale pentru un client, împingerea către o vânzare. Aceste etape trebuie prescrise, precum și să determine durata fiecărei etape și intervalele de timp dintre ele. Astfel, toți managerii vor lucra cu clienții în același mod și rezultatul muncii va depinde într-o măsură mai mică de profesionalismul angajatului.

## Procesul de implementare a unui sistem CRM

Așa cum am menționat investiția într-un instrument de management al relațiilor cu clienți este necesar pentru orice firmă, indiferent de dimensiuni. Noua lume a afacerilor este competitivă, deci este nevoie de o modalitate de a identifica perspectivele potrivite, de a crește productivitatea vânzărilor și de a păstra cunoștințele interne atunci când un angajat părăsește compania.

Acestea sunt intențiile importante, dar nu înseamnă că ar trebui să se aleagă primul CRM care apară. Trebuie să se evalueze opțiunile, să se înțeleagă de ce ai cu adevărat nevoie într-o platformă și să decizi cum să implementezi software-ul în procesele curente, după cum menționează Balescu Catalin [ 3 ].

Un CRM ar trebui să salveze timpul angajaților tăi, făcându-i mai productivi și oferindu-le date care să-i ajute să gestioneze mai eficient afacerea.

Dacă se intenționează să implementezi un sistem CRM, este important să se răspundă la aceste 4 întrebări:

### **1) Care sunt obiectivele companiei?**

Înainte de a investi într-un CRM, trebuie să stabilești obiectivele. Un CRM nu va fi eficient dacă îl utilizezi pur și simplu pentru a stoca date. Trebuie să se utilizeze datele care se colectează într-un mod care îmbunătățește afacerea.

### **2) Cât timp va dura implementarea?**

Răspunsul la această întrebare este diferit pentru fiecare companie. Sistemele CRM personalizate pot dura aproape un an până la implementare. Altele, în cea mai mare parte platforme SaaS, pot fi configurate în mai puțin de 10 minute. Cronologia depinde de dimensiunea companiei, numărul de utilizatori, dacă este nevoie de integrare personalizată, unde sunt localizate datele existente și cât de ușor va fi importul.

Dacă procesul de vânzări și de servicii pentru clienți este destul de simplu, atunci ar trebui să se finalizeze destul de repede. Cu toate acestea, prioriti-

tatea principală ar trebui să fie implementarea unui sistem care să îndeplinească obiectivele.

### **3) Se integrează cu setul de instrumente existent?**

Un CRM ar trebui să facă munca mai ușoară, nu mai dificilă, deci trebuie să se i-a în considerare ce instrumente se folosesc în prezent și dacă se dorește ca acestea să aibă legătură cu CRM.

Dacă se orientează spre o platformă de automatizare a marketingului, integrarea cu un CRM este esențială. Deci, se poate îmbunătăți colaborarea dintre marketing și vânzări și se poate vedea o imagine mai completă a perspectivelor și a clienților prin asocierea acestor două instrumente.

Dacă se orientează spre platforme de social media sau se utilizează datele pentru a ține evidența conversațiilor de vânzări, se poate accepta un instrument care să includă aceste detalii. Însă dacă platforma poate introduce automat informațiile în CRM, este chiar mai bună.

### **4) Este ușor de utilizat? Cum pot să motivez personalul să utilizeze un CRM?**

Nu toate companiile au nevoie de o platformă complexă pentru a gestiona relațiile cu clienții și ciclul vânzărilor.

Important este că un CRM funcționează numai dacă utilizatorii accesează platforma, ceea ce înseamnă atât datele de intrare, cât și datele de ieșire din program. Investiția merită doar dacă simplifică noul proces de afaceri, ducând la creșterea numărului de clienți noi, la creșterea performanțelor sau la creșterea costurilor proiectului.

Un CRM ar trebui să se conecteze la contul de e-mail, să stocheze înregistrări de apeluri telefonice și să stocheze date sociale. Dacă integrezi CRM-ul cu o platformă de automatizare a marketingului, poți atrage și informații despre modul în care o perspectivă trece prin site-ul tău sau interacționează cu conținutul. Acest lucru le oferă noilor reprezentanți ai afacerii o idee despre ceea ce este cel mai interesat.

## Concluzii

CRM nu reprezintă o soluție universală care, prin simpla sa instalare, rezolvă automat problemele unei companii. Cum menționează și Bruhn Manfred [ 5 ] că CRM este, în esență, un instrument strategic, o tehnologie menită să sprijine atingerea obiectivelor de business, iar eficiența sa depinde direct de modul în care este înțeles, implementat și utilizat. Valoarea reală a unui CRM nu este dată de funcționalitățile sale tehnice, ci de capacitatea organizației de a-l integra în procesele interne și de a-l folosi consecvent pentru îmbunătățirea calității serviciilor și a relației cu clienții.

Un element-cheie care reiese din întregul material este rolul determinant al factorului uman. Succesul implementării CRM este strâns legat de implicarea managementului, de acceptarea sistemului de către angajați și de existența unei culturi organizaționale orientate spre servicii și performanță. Fără obiective clare, fără procese bine definite și fără dorința reală de schimbare, CRM riscă să fie perceput doar ca un „cuvânt la modă”, fără impact real asupra afacerii. Tocmai această percepție superficială explică de ce, în ciuda beneficiilor evidente, multe organizații ezită să adopte CRM sau ajung să considere implementarea un eșec.

CRM aduce beneficii concrete tuturor actorilor implicați în procesul de vânzare: managementul obține control și vizibilitate asupra afacerii, departamentele de vânzări și marketing pot măsura performanța și eficiența activităților, angajații își simplifică munca prin automatizarea sarcinilor repetitive, iar clienții beneficiază de un serviciu mai coerent, personalizat și de calitate superioară, menționat și de Baran Roger și Galka Robert [ 4 ]. Astfel, CRM devine un catalizator al creșterii sustenabile și al avantajului competitiv.

În concluzie, decizia de a implementa un sistem CRM trebuie privită ca un proiect complex, de du-

rată, care presupune planificare, asumare și, în multe cazuri, sprijin specializat. Fie că este implementat intern sau cu ajutorul consultanților, CRM poate genera rezultate semnificative doar atunci când este aliniat la obiectivele companiei și susținut de oameni. Alegerea de a implementa sau nu un CRM rămâne una strategică, însă, în contextul actual al pieței, organizațiile care înțeleg și valorifică corect acest instrument sunt cele care reușesc să își consolideze relațiile cu clienții și să evolueze constant într-un mediu competitiv.

## Referințe bibliografice

1. APAHIDEANU, Constantin. *Managementul relațiilor cu clienții*. Cluj-Napoca: Risoprint, 2014.
2. AL-SAFI, M. Arwa et al. CRM Scorecard – CRM Performance Measurement. În: *International Journal of Networked Computing and Advanced Information Management (IJNCAM)*, 2012, vol. 2, nr. 1, pp. 8–21. ISSN 2234-3687.
3. BALESCU, Cătălin. *Managementul relațiilor cu clienții*. București: Editura Adder, 2014.
4. BARAN, Roger J., GALKA, Robert J. *CRM: The Foundation of Contemporary Marketing Strategy*. New York: Routledge, 2017.
5. BRUHN, Manfred. *Orientarea spre client. Temelia afacerii de succes*. București: Editura Economică, 2001.
6. BUTTLE, Francis, MAKLAN, Stan. *Customer Relationship Management – Concepts and Technologies*. 3rd ed. New York: Routledge Press, 2015. 379 p. ISBN 978-1138-78-982-1.
7. IRIANA, R., BUTTLE, Francis. Strategic, Operational and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures. În: *Journal of Relationship Marketing*, 2008, vol. 5, nr. 4, pp. 23–42. ISSN 1533-2667.
8. PAYNE, Adrian. *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. New York: Routledge, 2012. 464 p. ISBN 978-0750-66-437-0.
9. RIAZANCEV, Alexei. *Как внедрить CRM-систему за 50 дней*. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

## ABORDĂRI TEORETICE PRIVIND EVALUAREA IMPACTULUI ECONOMIC AL SERVICIILOR EDUCAȚIONALE INCLUZIVE

### Victoria TROFIMOV

Doctor în economie, profesor universitar,  
Universitatea de Studii Politice și Economice Europene „Constantin Stere”,  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [victoria.trofimov11@gmail.com](mailto:victoria.trofimov11@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0001-6360-511X>

### Livia FURDUI

Doctorandă, Academia de Studii Economice din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [furduilivia32@gmail.com](mailto:furduilivia32@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0003-2689-4188>

---

*Educația incluzivă în Republica Moldova reprezintă un proces complex, marcat de progrese importante în integrarea copiilor cu Cerințe Educaționale Speciale (CES). Aceste realizări sunt susținute de Codul Educației (2023), politici naționale și sprijinul organizațiilor UNICEF și Lumos, facilitând reforma sistemului rezidențial și crearea Centrelor de Asistență Psihopedagogică. Totuși, succesul deplin este împiedicat de bariere persistente, precum infrastructura neadaptată, deficitul de personal calificat, stigmatizarea socială și mecanismele de finanțare deficitare.*

*Din perspectivă socio-economică, educația incluzivă este un pilon fundamental care reduce discriminarea și sporește autonomia persoanelor cu CES. Beneficiile economice pe termen lung includ creșterea capitalului uman și optimizarea cheltuielilor publice, oferind o justificare solidă pentru extinderea acestor politici. Articolul realizează o evaluare critică a peisajului actual din Moldova, evidențiind contrastul dintre progresele legislative și dificultățile practice de implementare. Scopul analizei este de a pleda pentru o gestionare eficientă a resurselor în vederea asigurării unei incluziuni autentice și durabile.*

**Cuvinte-cheie:** educație incluzivă, cerințe educaționale speciale, impact economic, Republica Moldova, provocări, dezvoltare socio-economică, mecanisme de finanțare.

## THEORETICAL APPROACHES TO ASSESSING THE ECONOMIC IMPACT OF INCLUSIVE EDUCATIONAL SERVICES

*Inclusive education in the Republic of Moldova is a complex process, marked by significant progress in the integration of children with Special Educational Needs (SEN). These achievements are supported by the Education Code (2023), national policy documents, and the support of organizations such as UNICEF and Lumos, facilitating the reform of the residential care system and the establishment of Psychopedagogical Assistance Centers. However, full success is hindered by persistent barriers, such as inadequate infrastructure, a shortage of qualified personnel, social stigma, and deficient financing mechanisms.*

*From a socio-economic perspective, inclusive education is a fundamental pillar that reduces discrimination and increases the autonomy of individuals with SEN. Long-term economic benefits include the growth of human capital and the optimization of public spending, providing a solid justification for the expansion of these policies. This article provides a critical evaluation of the current landscape in Moldova, highlighting the contrast between legislative progress and practical implementation difficulties. The purpose of the analysis is to advocate for efficient resource management to ensure authentic and sustainable inclusion.*

**Keywords:** inclusive education, special educational needs, economic impact, Republic of Moldova, challenges, socio-economic development, financing mechanisms.

## APPROCHES THÉORIQUES CONCERNANT L'ÉVALUATION DE L'IMPACT ÉCONOMIQUE DES SERVICES ÉDUCATIFS INCLUSIFS

*L'éducation inclusive en République de Moldova est un processus complexe, marqué par des progrès significatifs dans l'intégration des enfants ayant des besoins éducatifs spéciaux (BES). Ces réalisations sont soutenues par le Code de l'éducation (2023), les politiques nationales et l'appui d'organisations telles que l'UNICEF et Lumos, facilitant la réforme du système résidentiel et la création de centres d'assistance psychopédagogique. Cependant, le plein succès est entravé par des barrières persistantes, telles que l'infrastructure inadaptée, le manque de personnel qualifié, la stigmatisation sociale et l'inefficacité des mécanismes de financement.*

*D'un point de vue socio-économique, l'éducation inclusive constitue un pilier fondamental qui réduit la discrimination et accroît l'autonomie des personnes à besoins spécifiques. Les bénéfices économiques à long terme incluent la croissance du capital humain et l'optimisation des dépenses publiques, offrant une justification solide pour l'extension de ces politiques. L'article propose une évaluation critique du paysage actuel en Moldova, mettant en évidence le contraste entre les progrès législatifs et les difficultés de mise en œuvre pratique. L'objectif de l'analyse est de plaider pour une gestion efficace des ressources afin d'assurer une inclusion authentique et durable.*

**Mots-clés:** éducation inclusive, besoins éducatifs spéciaux (BES), impact économique, République de Moldova, défis, développement socio-économique, mécanismes de financement.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ИНКЛЮЗИВНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

*Инклюзивное образование в Республике Молдова представляет собой сложный процесс, отмеченный значительным прогрессом в интеграции детей с особыми образовательными потребностями (ООП). Эти достижения поддерживаются Кодексом об образовании (2023 г.), государственными программными документами и решительным вкладом таких организаций, как ЮНИСЕФ и Lumos, что способствовало реформе системы интернатного типа и созданию центров психопедагогической помощи. Тем не менее, на пути к полной инклюзии сохраняются серьезные барьеры, такие как отсутствие адаптированной физической инфраструктуры, нехватка подготовленных педагогических кадров, стигматизация в обществе и неэффективность механизмов финансирования.*

*С социально-экономической точки зрения инклюзивное образование является важнейшим столпом, способствующим снижению дискриминации и повышению автономности лиц с ООП. Перечисленные экономические выгоды включают рост человеческого капитала, сокращение долгосрочных затрат и стимулирование экономического роста. Обоснование оценки экономического эффекта имеет фундаментальное значение для эффективного управления государственными ресурсами и для дальнейшего продвижения политики инклюзивности. Цель статьи — представить критический анализ инклюзивного образования в Республике Молдова, выделив как достигнутый прогресс, так и барьеры, препятствующие полному успеху этого процесса.*

**Ключевые слова:** инклюзивное образование, особые образовательные потребности (ООП), экономический эффект, Республика Молдова, вызовы, социально-экономическое развитие, механизмы финансирования.

## Introducere

Educația incluzivă în Republica Moldova reprezintă un proces complex și continuu, cu progrese notabile în ultimii ani, dar și cu provocări persistente. Importanța sa socio-economică este crucială pentru dezvoltarea unei societăți echitabile și prospere. Republica Moldova a înregistrat progrese semnificative în integrarea copiilor cu cerințe educaționale speciale (CES <sup>1</sup>) în sistemul de învățământ de masă. Acest lucru se datorează în mare parte factorilor specifici, pe care îi vom analiza în continuare.

*Codul Educației al Republicii Moldova*, adoptat în 2024 și care reglementează expres educația incluzivă, stabilind că învățământul pentru copiii cu CES este parte integrantă a sistemului de învățământ. Există documente de politici naționale, precum Programul de dezvoltare a educației incluzive în Republica Moldova pentru anii 2022-2027, care trasează obiective clare pentru asigurarea unei educații incluzive de calitate pentru toți copiii și tinerii, în special cei din grupuri vulnerabile [2].

Reforma sistemului rezidențial de îngrijire a copiilor a dus la reducerea numărului de copii plasați în instituții de tip rezidențial și la reintegrarea lor socio-educatională în comunitate.

Organizații precum UNICEF, Lumos Foundation Moldova, CCF Moldova și altele au avut o contribuție decisivă la acest proces - prin proiecte de dezvoltare a capacității personalului didactic, a specialiștilor din serviciile de asistență psihopedagogică și a reprezentanților autorităților publice locale [6].

Au fost înființate centre republicane și raionale/municipale de asistență psihopedagogică, iar în prezent în școli există deja cadre didactice de sprijin, deși în opinia noastră numărul lor este încă insuficient.

Totuși, spre regret, și „acum multe instituții de

<sup>1</sup> CES – Cerințe educaționale speciale

învățământ nu dispun de infrastructură fizică adaptată nevoilor copiilor cu dizabilități. Deși au existat inițiative de formare, personalul didactic și de suport nu este întotdeauna suficient de pregătit pentru a răspunde diversității nevoilor educaționale. Necesitatea unei pregătiri continue și personalizate a cadrelor didactice este crucială. Persistă atitudini stigmatizante și prejudecăți față de copiii cu CES și alte grupuri vulnerabile, atât în rândul personalului didactic, cât și al părinților și comunității. În acest context, considerăm că este nevoie de activități de comunicare, unde există contradicții între necesitățile economice ale educației incluzive și oportunitățile financiare ale statului. Mecanismele de finanțare după modelul „banii urmează copilul”<sup>2</sup> nu sunt întotdeauna implementate eficient. Continuarea traseului educațional din învățământul gimnazial spre învățământul profesional tehnic și superior pentru elevii cu CES și/sau cu dizabilități rămâne dificilă din cauza lipsei unui cadru normativ și metodologic adecvat și a mecanismelor de cooperare eficiente între instituții. Deși majoritatea părinților sunt receptivi, unii nu au posibilitatea sau nu doresc să colaboreze eficient cu școala, una din cauze fiind situația socio-economică dificilă [5].

*Scopul lucrării* este de a realiza o evaluare critică a segmentului de educație incluzivă în Republica Moldova, evidențiind atât progresele realizate, cât și barierele care împiedică succesul deplin al acestui proces, pledând totodată pentru o gestionare eficientă a resurselor .

*Metodologia de cercetare* s-a axat pe analiza abordărilor științifice și a legislației cu referire la implicațiile economice și sociale ale procesului educațional al persoanelor cu dizabilități și a posibilităților de optimizare a utilizării resurselor în organizarea acestui proces. Ca metode de cercetare

<sup>2</sup> Modelul „Banii urmează copilul” – este un model / mecanism de finanțare a educației incluzive bazat pe principiul echității și eficienței. [ 3 ]

s-au utilizat în special studiul comparat, analiza critică, sinteza analitică.

### Principalele teze ale cercetării

Educația incluzivă nu este doar un drept fundamental al omului, ci și un pilon esențial pentru dezvoltarea socio-economică a Republicii Moldova. Prin valorizarea egală a tuturor elevilor, indiferent de abilități, etnie, statut socio-economic sau alte diferențe, educația incluzivă contribuie la reducerea discriminării, a marginalizării și a excluderii sociale. Interacțiunea copiilor cu diverse nevoi și medii de proveniență în mediul școlar contribuie la formarea unor atitudini de respect, înțelegere și solidaritate în rândul tuturor membrilor societății. Asigurarea accesului la o educație de calitate pentru toți copiii le oferă acestora oportunități mai bune de dezvoltare personală și profesională, crescând șansele lor de integrare activă în societate și de a duce o viață împlinită. Prin dezvoltarea abilităților și competențelor, persoanele cu CES devin mai autonome și mai puțin dependente de sistemele de asistență socială, eliberând resurse pentru alte investiții. Școlile incluzive devin centre ale comunității, cultivând relații de susținere reciprocă și contribuind la dezvoltarea valorilor locale.

Suntem de acord cu abordarea Lumos, care dintre beneficiile economice ale educației incluzive , menționează următoarele [ 6 ]:

- ✓ Creșterea capitalului uman
- ✓ Reducerea costurilor pe termen lung
- ✓ Stimularea creșterii economice
- ✓ Atragerea investițiilor și conformitatea cu standardele UE
- ✓ Dezvoltarea pieței muncii.

Justificarea necesității evaluării impactului economic al serviciilor incluzive este fundamentală pentru o gestionare eficientă a resurselor publice, o planificare strategică bazată pe dovezi și o pledoarie convingătoare pentru continuarea și extinderea poli-

ticilor de incluziune. În contextul Republicii Moldova, o țară cu resurse limitate și cu un parcurs european declarat și ferm, această evaluare devine cu atât mai importantă [ 7 ].

Conform *Programului de dezvoltare a educației incluzive în Republica Moldova pentru anii 2022-2027* , un șir de argumente care justifică necesitatea evaluării impactului economic al serviciilor incluzive sunt menționate, pe care le considerăm foarte importante [ 7 ]:

- **Demonstrarea rentabilității investiției (ROI)** – Guvernul Republicii Moldova operează și demonstrează clar beneficiile economice ale serviciilor incluzive și oferă argumente puternice pentru menținerea și alocarea de fonduri, în special, acestea vin prin partenerii internaționali, dar și potențialii investitori locali sau donatori sunt interesați să vadă un impact pozitiv și cuantificabil al fondurilor alocate.

- **Optimizarea alocării resurselor** - Evaluarea impactului economic permite identificarea acelor servicii incluzive care generează cele mai mari beneficii economice în raport cu costurile. Evaluarea ajută la eliminarea sau reconfigurarea acestor programe, direcționând fondurile către alternative mai performante.

- **Reducerea costurilor sociale ale excluziunii** - excluziunea socială generează costuri semnificative pentru stat, însumând cheltuielile cu instituțiile rezidențiale, ajutoarele sociale pe termen lung și serviciile medicale pentru complicațiile asociate cu lipsa de îngrijire adecvată. Evaluarea economică poate arăta cum investiția în incluziune reduce aceste costuri pe termen lung. Persoanele excluse social au adesea un acces limitat la servicii de sănătate, ceea ce poate duce la costuri medicale mai mari pe termen lung. Pe de altă parte, incluziunea îmbunătățește bunăstarea generală și poate reduce povara asupra sistemului de sănătate.

- **Îmbunătățirea calității serviciilor** - rezultatele evaluării calității serviciilor pot oferi informații

valoroase despre punctele forte și punctele slabe ale politicilor și programelor existente, permițând ajustări și îmbunătățiri continue ale serviciilor. Prin definirea indicatorilor de impact economic, se pot stabili obiective mai clare și măsurabile pentru viitoarele inițiative de incluziune. În Republica Moldova, unde se depun eforturi semnificative pentru consolidarea educației incluzive și a altor servicii de suport incluziv.

Economia modernă, marcată de globalizare, inovare tehnologică rapidă și o piață a muncii în continuă schimbare, necesită o forță de muncă cu un set de abilități, aptitudini și atitudini, pe care educația incluzivă le cultivă în mod natural. Prin incluziune, fiecare individ, indiferent de abilitățile inițiale, are șansa de a-și dezvolta la maximum potențialul intelectual și creativ. Neglijarea unui segment al populației înseamnă pierderea unui potențial semnificativ de contribuție la economie. Educația incluzivă, are direcționat accentul pe rezolvarea de probleme, gândirea critică, creativitatea și colaborarea, dezvoltă competențe transversale (*soft skills*), esențiale în economia modernă. Aceste abilități sunt valoroase pentru orice angajator, depășind simpla memorare de informații. În economia cunoașterii, diversitatea nu este doar un imperativ moral, ci un motor de inovare. Persoanele cu nevoi speciale dezvoltă adesea strategii de adaptare și rezolvare a problemelor care sunt extrem de valoroase. Educația incluzivă trebuie nu trebuie privită ca un act de caritate, ci ca o investiție strategică în reziliență economică a statului. Prin valorificarea fiecărui talent și prin reducerea barierelor de intrare pe piața muncii, societatea din țara noastră poate genera o creștere economică mai echitabilă și mai rezistentă la șocurile globalizării.

Sistemele diferențiate de învățământ special și instituțiile rezidențiale sunt extrem de costisitoare. Educația incluzivă, prin integrarea copiilor în școli de masă, reduce semnificativ costurile pe termen lung pentru stat (cheltuieli cu personalul specializat,

infrastructură dedicată). Iar banii economisiți pot fi redirecționați către investiții mai productive. Când persoanele cu dizabilități sau din grupuri vulnerabile primesc o educație adecvată, ele devin mai autonome și au șanse mai mari de a se integra pe piața muncii. Astfel, persoanele vizate, din beneficiari de ajutoare sociale, devin contribuabili, plătind taxe și impozite, și reducând presiunea generală asupra sistemelor de asistență socială.

O societate mai incluzivă este o societate mai stabilă. Educația incluzivă contribuie la reducerea disparităților și inegalităților sociale, diminuând tensiunile sociale și creând un mediu mai propice pentru investiții și creștere economică. Țările care promovează incluziunea și drepturile omului sunt percepute ca fiind mai stabile, mai etice și mai progresiste. Acest lucru este foarte important și pentru Republica Moldova, deoarece poate contribui la îmbunătățirea imaginii ei internațională, atrăgând investiții străine și parteneriate economice noi.

Considerăm necesar să menționăm că măsurarea contribuției serviciilor de educație incluzivă la piața muncii este un proces complex, dar esențial pentru a justifica investițiile, a optimiza politicile și a demonstra valoarea socială și economică a incluziunii. Totodată, aceasta necesită o abordare multidimensională, combinând metode cantitative și calitative, și implicând o serie de instrumente specifice. O astfel de abordare poate fi validată prin următoarele metode [11]:

### ***Metodele de Evaluare a Impactului Economic al Educației Incluzive***

Conform standardelor internaționale stabilite în *World Report on Disability (2011)* și rapoartelor de progres ale Agenției Europene pentru Educație Incluzivă, evaluarea contribuției economice se realizează prin următoarele metode principale:

**1. Analiza Cost-Beneficiu (ACB)** – reprezintă una dintre cele mai riguroase metode de evaluare ,

având scopul de a pune în balanță investițiile necesare cu randamentul economic pe termen lung. Costurile includ cheltuieli directe pentru formarea cadrelor didactice, adaptări ale infrastructurii școlare, achiziție de echipamente asistive și materiale didactice, de asemenea sunt calculate și salariile cadrelor didactice de sprijin. Beneficiu economic reflectă direct rata creșterii de angajare a absolvenților generând efecte pozitive asupra bugetului public prin transformarea persoanelor contribuabili activi.

**2. Analiza cost-eficiență.** Aceasta compară costurile diferitelor abordări ale educației (inclusivă vs. segregată) pentru a atinge un anumit rezultat prin compararea unui anumit grup de elevi, compararea ratelor de angajare, monitorizarea progresului în carieră și stabilitatea acestuia de supraviețuire a persoanelor cu dizabilități.

**3. Analiza Regresiei și Modele Econometrice.** Se utilizează pentru a izola impactul educației incluzive de alți factori care influențează integrarea pe piața muncii în rata de angajare, participarea la educație incluzivă, nivelul veniturilor, vârsta, durata șomajului, tipul dizabilității, nivelul de studii, sexul, zona geografică.

Aceste metode mai pot fi utilizate pentru a identifica factori facilitatori sau bariere, ele pot ilustra povești de succes și provocări, toate oferind o înțelegere mai profundă a impactului incluziunii.

Educația incluzivă joacă un rol fundamental în atenuarea *disparităților de venit și oportunităților*, creând o societate mai echitabilă și mai prosperă. Prin asigurarea accesului și participării depline la educație pentru toți copiii, indiferent de particularitățile lor. Astfel, educația incluzivă acționează ca un motor puternic al mobilității sociale și economice. Ea oferă șanse egale de la o vârstă fragedă. Aceasta înseamnă că toți copiii beneficiază de un curriculum similar, de interacțiune socială diversă și de oportunități de învățare care le permit să-și dezvolte abilitățile la potențial maxim. Fără educație incluzivă, copiii cu

CES ar putea fi plasați în instituții speciale, adesea cu resurse limitate și programe educaționale mai puțin riguroase, ceea ce le-ar reduce drastic șansele ulterioare de succes, educațional și profesional [ 12 ].

Impactul economic al educației incluzive pornește de la premisa că, prin adaptarea metodelor de predare și a resurselor să permită fiecărui elev să își dezvolte competența cheie – gândire critică, creativitate și colaborare – esențiale în economia modernă.

Abilitățile transferabile și mediile incluzive încurajează adaptabilitatea și dezvoltarea unor abilități sociale și emoționale (comunicare, empatie, muncă în echipă), care sunt extrem de valoroase pe piața muncii și reduc riscul de șomaj pe termen lung al persoanelor receptive.

Această pregătire complexă, care îmbină calificările academice cu abilitățile socio-emoționale, generează un efect pozitiv asupra economiei naționale. Absolvenții beneficiari de educație incluzivă au probabilitatea mai mare de angajare. Astfel, investiția în suportul personalizat trebuie privită ca un cost administrativ, un capital de pornire, ce va transforma vulnerabilitatea în resurse.

Mobilitatea socială și economică se referă la capacitatea unui individ sau a unei familii de a-și schimba poziția în ierarhia socio-economică a societății. Educația incluzivă are un impact profund asupra ambelor dimensiuni. Prin achiziționarea de cunoștințe și competențe, indivizii își pot îmbunătăți statutul social. Obținerea unui loc de muncă mai bine plătit și mai respectat, participarea activă în comunitate și o calitate mai bună a vieții contribuie la o mobilitate socială ascendentă. Integrarea copiilor cu nevoi speciale în școli de masă le permite să interacționeze cu o diversitate de semeni, dezvoltând rețele sociale care pot fi benefice pe tot parcursul vieții, inclusiv în căutarea unui loc de muncă sau în dezvoltarea personală.

Educația incluzivă contribuie la reducerea stigmatizării și a discriminării asociate cu dizabilitatea sau cu apartenența la grupuri vulnerabile, permițându-le

să accedă la locuri de muncă care anterior le-ar fi fost inaccesibile. Absolvenții educației incluzive, care au dobândit abilitățile necesare, pot negocia salarii competitive și pot beneficia de stabilitate pe termen lung. Prin dezvoltarea abilităților de rezolvare a problemelor și a gândirii critice, educația incluzivă poate încuraja și spiritul antreprenorial. O populație cu venituri mai echilibrate are o putere de cumpărare mai mare, ceea ce stimulează cererea pe piața internă și contribuie la creșterea economică generală [11].

Considerăm că analiza bunelor practici existente și a programelor de succes în educația incluzivă și a impactului lor economic este esențială pentru a fundamenta politicile publice și a mobiliza resursele necesare. Deși cuantificarea exactă a impactului economic al fiecărui program este adesea o provocare, studiile de caz și rapoartele de evaluare oferă dovezi convingătoare ale beneficiilor de servicii incluzive.

Din perspectivă economico-pragmatică, cel mai puternic argument în favoarea educației incluzive rezidă în schimbarea paradigmei fundamentale: trecerea de la conceptul de „drept moral” la cel de „rentabilitate a investiției”. Asocierea directă a incluziunii cu creșterea capitalului uman, reducerea costurilor sociale pe termen lung și stimularea creșterii economice devine un instrument esențial pentru convingerea factorilor de decizie.

În pofida barierelor structurale și a deficitului de infrastructură, succesul acestui proces nu depinde exclusiv de voința politică, ci de o schimbare radicală în gestionarea resurselor. Este necesară tranziția de la un sistem bazat pe asistență socială pasivă la o abordare proactivă, care tratează educația incluzivă ca pe o investiție strategică pe termen lung.

În acest sens, cadrul legal actual — reprezentat de Codul Educației (2023) și Programul de Dezvoltare a Educației Incluzive 2022-2027 — oferă fundamentele necesare pentru a transforma viziunea legislativă în realitate economică. Implementarea riguroasă a acestor politici va permite optimizarea

pieței muncii, asigurând transformarea fiecărui elev cu CES dintr-un potențial beneficiar de ajutor social într-un cetățean productiv și autonom.

În Republica Moldova, unde disparitățile socio-economice sunt încă semnificative, investiția în educația incluzivă este esențială pentru construirea unei societăți în care fiecare cetățean are șansa de a contribui și de a prospera. Este un pas fundamental spre o economie mai robustă și o societate mai justă.

Pornind de la aceste premisele socio-economice devine evident că printre provocările majore persistă lipsa infrastructurii fizică adaptată și pregătirea personalului didactic și de suport, mecanismele de finanțare creează o contradicție între necesitățile economice și oportunitățile financiare ale statului, mecanismele de finanțare creează o contradicție între necesitățile economice și oportunitățile financiare ale statului. Această discrepanță subliniază faptul că, în absența unei corelări între resursele bugetare și nevoile reale de sprijin, educația incluzivă riscă să rămână un obiectiv formal, mai degrabă decât o pârgă de dezvoltare. Fără o finanțare strategică și bine direcționată, costul ascuns al excluziunii — manifestă prin asistența socială pe viață și pierderea productivității ce va depăși cu mult investiția necesară pentru crearea unui sistem cu adevărat incluziv.

Impactul social – economic trebuie privit ca o investiție deoarece generează o rentabilitate economică prin reducerea costurilor speciale pe termen lung și stimularea creșterii economice. Incluziunea contribuie direct la creșterea capitalului uman la dezvoltarea pieței muncii și la sporirea autonomiei persoanelor cu Cerințe educaționale speciale, justificarea impactului economic prin modele economice este fundamentală pentru gestionarea eficientă a resurselor publice pentru convingerea investitorilor.

## Concluzii

În opinia noastră, educația incluzivă în Republica Moldova este un imperativ moral și un motor

puternic pentru dezvoltarea socio-economică. Deși au fost realizate progrese importante, este nevoie de eforturi susținute și coordonate din partea guvernului, a societății civile, a partenerilor internaționali și a comunităților pentru a depăși provocările existente și a construi o societate cu adevărat incluzivă, în care fiecare cetățean are șanse egale de a-și atinge potențialul maxim. În opinia noastră, evaluarea impactului economic al serviciilor incluzive transformă percepția asupra acestora dintr-o cheltuială într-o investiție, demonstrând beneficiile concrete pe care o societate le obține prin promovarea egalității de șanse și valorificarea deplină a potențialului fiecărui cetățean.

Recunoscut oficial ca pilon esențial al dezvoltării naționale, educația incluzivă este recunoscută oficial în Republica Moldova ca fiind pilon esențial pentru dezvoltarea socio-economică a țării. Progresele sunt fundamentale de un cadru legal actualizat, prin „Programul de dezvoltare a educației incluzive 2022-2027”. Dezinstituționalizarea și dezvoltarea capacității profesionale au fost accelerate de contribuția ONG-urilor și partenerilor internaționali cum ar fi UNICEFF, Lumos. ș.a.

În acest context, cadrul teoretic al educației incluzive subliniază nu doar necesitatea morală, ci și beneficiile pragmatice, economice. Investind în educația incluzivă, Republica Moldova nu doar că respectă drepturile fundamentale ale copiilor, ci își construiește o bază solidă pentru o economie modernă, competitivă și rezilientă, capabilă să valorifice pe deplin potențialul fiecărui cetățean. Pentru țara noastră, continuarea evaluării impactului economic al programelor de educație incluzivă este vitală. Aceasta nu doar că ar oferi o justificare solidă pentru investițiile continue, dar ar și identifica cele mai eficiente strategii pentru a maximiza beneficiile socio-economice ale incluziunii pentru toți cetățenii săi.

Concluzia generală este că educația incluzivă în Republica Moldova este un proces în plină

desfășurare, este un proces complex și o investiție economică strategică pe termen lung.

## Referințe bibliografice

1. BOOTH, T., & AINSCOW, M. (2011). *The Index for Inclusion: Developing Learning and Participation in Schools (3rd ed.)*. Centre for Studies on Inclusive Education (CSIE). <https://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20English.pdf> / - accesat la 13.09.2025.
2. Codul Educației al Republicii Moldova. (*Publicat în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, actualizat conform ultimelor modificări*). – [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=110112&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=110112&lang=ro) / - accesat la 29.09.2025.
3. *Educație incluzivă*. Unitate de curs, Chișinău 2017/ [https://mecc.gov.md/sites/default/files/educatie\\_incluziva\\_final.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/educatie_incluziva_final.pdf) - accesat 19.09.2025
4. European Agency for Special Needs and Inclusive Education (EASNIE). *Publicații și rapoarte privind finanțarea educației incluzive și indicatori de progres în țările europene*. (Disponibile pe site-ul EASNIE, [www.european-agency.org](http://www.european-agency.org)). <https://www.european-agency.org/sites/default/files/Financing%20of%20Inclusive%20Education%20-%20Background%20Information%20Report.pdf> / - accesat la 20.08.2025.
5. FILIP, A., & BIVOL, S. (2019). *Educația Incluzivă: Ghid Metodologic pentru Cadre Didactice*. Chișinău. – <https://www.keystonemoldova.md/wp-content/uploads/sites/4/2020/08/Guide-inclusive-education.pdf> / - accesat la 12.09.2025.
6. Lumos Foundation Moldova. *Diverse rapoarte și studii privind dezinstituționalizarea și incluziunea copiilor în comunitate*. [https://incluziune.edu.gov.md/sites/default/files/Studiu\\_Implementarea%20EI%20in%20RM%20Cara\\_Angela.pdf](https://incluziune.edu.gov.md/sites/default/files/Studiu_Implementarea%20EI%20in%20RM%20Cara_Angela.pdf) / - accesat la 29.09.2025.
7. Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova. *Programul de dezvoltare a educației incluzive în Republica Moldova pentru anii 2024-2027*. (Disponibil pe site-ul Ministerului). <https://old.gov.md/sites/default/files/document/attachments/subiect-03-nu-765-mec-2023.pdf> / - accesat la 13.09.2025.

8. Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova. *Raport de evaluare a implementării Programului de dezvoltare a educației incluzive în Republica Moldova pentru anii 2011-2020*. (Disponibil pe site-ul Ministerului). <https://social.gov.md/wp-content/uploads/2023/07/Raport-de-evaluare-finala-a-Programului-de-incluziune.pdf> / - accesat la 23.09.2025.

9. UNESCO. *Global Education Monitoring Report (GEM Report)*. (Diverse ediții anuale, cu capitole dedicate incluziunii în educație). [https://mecc.gov.md/sites/default/files/educatie\\_incluziva\\_final.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/educatie_incluziva_final.pdf) / - accesat la 23.09.2025.

10. UNICEF Moldova. *Diverse rapoarte și analize privind drepturile copilului și educația incluzivă în Republica Moldova*. <https://ombudsman.md/wp-content/>

[uploads/2023/11/raport-privind-respectarea-drepturilor-copilului-in-republica-moldova-in-anul-2021.pdf](https://ombudsman.md/wp-content/uploads/2023/11/raport-privind-respectarea-drepturilor-copilului-in-republica-moldova-in-anul-2021.pdf) / - accesat la 12.09.2025.

11. Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea Psihologie și Științe ale Educației. *Articole și studii academice publicate în reviste de specialitate din domeniu, axate pe educația incluzivă în contextul național*. <https://msuir.usm.md/server/api/core/bitstreams/9f46070a-48c1-42b4-988b-ca44f2b7fb72/content> / - accesat la 19.09.2025.

12. World Health Organization (WHO) & World Bank. (2011). *World Report on Disability*. Geneva: WHO. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/665131468331271288/pdf/627830WP0World00PUBLIC00BOX361491B0.pdf> / - accesat la 20.08.2025.



# COMPARTIMENTUL

## ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI

CZU 378

DOI [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2\(103\).09](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2025.2(103).09)

### ABORDARE COMPARATIVĂ A POLITICII ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ (PARTEA II)

**Ludmila OLEINIC**

Doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea Americană din Moldova,  
Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [oleynyckliuda2@yahoo.com](mailto:oleynyckliuda2@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-5884-9563>

---

*Prezentul studiu științific se referă la politica UE de învățământ superior, în special activitatea universităților, ca parte a ecosistemului educațional, oferind un amestec de abordări dovedite și experimentale ale predării și cercetării. Sinergii mai bune între cercetarea întreprinsă de universitățile europene și învățarea studenților este adoptarea unui Curriculum Conectat și regândirea asigurării calității. Situația în care universitățile publice aflându-se la răscruce, guvernele europene au încurajat concentrarea finanțării cercetării în clustere de „exceleță”, iar agenda de reformă este înțeleasă atât în context național, cât și supranațional. Pe agenda globală de „modernizare” a universităților, reformele au vizat transformarea lor în instituții antreprenoriale, aliniindu-se reformelor administrative ample a serviciilor publice.*

**Cuvinte-cheie:** politica învățământului superior, sistem de învățământ superior, învățământ și predare universitară, asigurare a calității, digitalizare.

### COMPARATIVE APPROACH OF HIGHER EDUCATION POLICY IN THE EUROPEAN UNION (PART II)

*This scientific research is about EU higher education, especially universities activity as part of education ecosystem offering a mix of proven and experimental approaches to teaching and research. Better synergies between the research undertaken by European universities and students learning is adoption of connected curriculum and re-thinking of quality assurance of higher education. Situation when public universities being at crossroads, European governments have encouraged the concentration of research funding in clusters of ‘excellence’ and the reform agenda being understood in the national as well as supranational context. On global ‘modernization’ agenda of higher education, reforms were aimed at transforming universities into entrepreneurial institutions, this was aligned to wider administrative reforms of public services.*

**Keywords:** higher education policy, higher educational system, university learning and teaching, quality assurance, digitization.

## APPROCHE COMPARATIVE DES POLITIQUES DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DANS L'UNION EUROPÉENNE (PARTIE II)

*Cette recherche scientifique porte sur l'enseignement supérieur européen, et plus particulièrement sur l'activité des universités au sein d'un écosystème éducatif offrant un mélange d'approches éprouvées et expérimentales en matière d'enseignement et de recherche. Une meilleure synergie entre la recherche menée par les universités européennes et l'apprentissage des étudiants passe par l'adoption de programmes d'études connectés et une refonte de l'assurance qualité de l'enseignement supérieur. Dans un contexte où les universités publiques se trouvent à la croisée des chemins, les gouvernements européens ont encouragé la concentration du financement de la recherche dans des pôles d'excellence et l'élaboration d'un programme de réformes dans un contexte national et supranational. Dans le cadre du programme mondial de «modernisation» de l'enseignement supérieur, les réformes visaient à transformer les universités en institutions entrepreneuriales, en cohérence avec des réformes administratives plus larges des services publics.*

**Mots-clés:** politique de l'enseignement supérieur, système d'enseignement supérieur, apprentissage et enseignement universitaires, assurance qualité, numérisation.

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД К ПОЛИТИКЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ (ЧАСТЬ II)

*Данное научное исследование посвящено политике ЕС в области высшего образования, деятельность университетов как части образовательной экосистемы предлагает проверенных и экспериментальных подходов к преподаванию и исследованиям. Лучшая синергия между исследованиями, проводимыми европейскими университетами, и обучением студентов заключается в принятии Учебной Программы и переосмыслении обеспечения качества. Ситуация, когда государственные университеты находятся на перепутье, европейские правительства поощряют финансирования исследований в кластерах «превосходства» и повестку дня реформ как в национальном, так и наднациональном контексте. В глобальной повестке дня «модернизации» и реформы, деятельность университетов направлена на их преобразование в предпринимательские институты, что согласовано с широкими административными реформами государственных услуг.*

**Ключевые слова:** политика высшего образования, система высшего образования, университетское обучение и преподавание, обеспечение качества, оцифровка.

### Introduction

EU governments display interest in university quality assurance, reform and the adaptation of the higher education system to a changing environment. Aspects of university organization as well as the broader framework of higher education were to be affected by means of public policy-making towards directions considered desirable by system planners and decision-makers. For various reasons higher education public policy-making became highly visible and a source of serious social contention in societies. University reform and the transformation of systems of higher education also had the unintended effect that

the search for knowledge about higher education and its organizational modes was turned into a respectable field separate from pedagogy. There was also a policy analysis interest in the logic and possibility of making and implementing a public policy in relation to the different parts of systems of higher education.

The future of higher education is inspiring and thought-provoking, but should keep in mind that the diversity of voices and visions are enormous. In this way globalization as a trend might stabilize or intensify in a direction of even more openness, flexibility, marketization, and global orientation. The point here is that different assumptions lead to different conditions, opportunities, and threats for higher education

institutions and systems. And this implies that always futures should be imagined in the plural and never a 'fixed' future that are supposed to prepare for.

### **Quality assurance processes in higher education**

Dutch higher education developed a system of evaluation of education and research in response to the government's willingness to grant more autonomy to the higher education sector and to higher education institutions. Originally, the Dutch evaluation system was clearly intended to act as an incentive for the enhancement of quality. However, as soon as the results of the evaluation reports in education became public, the media (especially the newspapers) immediately turned them into rankings. That completely changed the 'innocence' of the evaluation, transforming it into a system of accountability with all consequences. This emphasis on accountability was reinforced by the introduction in 2002 of a system of programme accreditation, which was the Dutch answer to the requirement of the Bologna process to develop a robust system of internal and external quality assurance in order to build trust between the participatory countries. As a result, the Dutch government asked for a system in which an evaluation of the programmes by peers had to be validated by the Dutch-Flemish Accreditation Organisation (NVAO) in order to be funded and to be able to award degrees. The higher education institutions calculated their risks and developed internal quality assurance systems that demonstrated that they had done their utmost to be in control of the quality of the programmes. The internal quality systems thus became more focused on procedures and processes than the quality of the content and the outcomes. In addition, staff and students were trained to give the proper answers to questions posed by the evaluation committees. The robustness of the system took another unlucky turn when incidents came to the fore.

A small number of higher education institutions appeared to have problems delivering even the minimal threshold of quality in some programmes. As soon as this was revealed, it led to significant political turmoil and put pressure on the NVAO to become stricter and more rigorous in its quality checks. This has had a devastating effect on the acceptance of the accreditation system by academics. The seeds of mistrust had been planted. Students, politicians, and the media became suspicious and began to question the positive results of the evaluations [1].

Although the external rules and regulations did not change much, the internal quality assurance systems did. More and more detailed protocols were developed, an increasing amount of data had to be collected, interim evaluations took place, and higher education institutions seemed to be trying to eliminate each and every risk possible. This development is in line with the broader trend seen today towards a risk-free society. In this day and age, mistakes are no longer accepted by politicians or by the general public. More importantly, each mistake is regarded as a failure of the system, irrespective of the sector in which it takes place and of who is responsible. Even when organizations or institutions have been given a large degree of autonomy, faults or mistakes lead to the traditional but unfortunate reflex on the part of the public that such mistakes are 'unacceptable' and that the government must take measures to prevent them from happening again.

Certainly, university administrators have become vulnerable and very much aware of the risk of a loss of prestige and negative publicity. They live in a world of metrics and rankings that are constantly under pressure to ensure that their university does not lose ground. The consequence has been that academic administration has come to resemble a shadow ministry intent on gathering as much data as it can get its hands on. This in turn has led academics to complain about the adminis-

tration's lack of trust in them and even about encroachments on their 'academic freedom', a holy principle of academia. Another consequence of administrators' keen interest in 'quality' has been the growth of policy staff involved in quality assurance. In a recently published report of the European Commission on the impact of quality assurance on the quality of teaching and learning, the growth of the number of quality assurance staff was seen as a positive sign of quality improvement. However, one could cast considerable doubt on this conclusion. Quality assurance seems to have become a new 'industry' with its own roles, rules, and culture, which runs the risk of becoming ever more formalized and all-encompassing. The administrative burden of quality assurance is currently one of the greatest concerns of academic staff and is seen as one of the main causes of the work overload and stress that many academics (especially the younger ones) experience. Although the need to publish (according to the old axiom 'Publish or perish') and the growing emphasis on global excellence have had negative effects on job satisfaction, academics consider their administrative duties as their number one burden. Universities, governments, quality assurance agencies, politicians, and the media should be much more aware of this situation. Each and every opportunity should be taken to lower the administrative duties of academics, which could also be seen as a necessary step towards restoring trust in the higher education sector. It would also help to direct everyone's attention back to the content of the programmes and away from processes and procedures, which inevitably lead to a box-ticking mentality within all levels of quality assurance.

Instead of focusing on quality assurance, universities could concentrate on developing a quality culture. This idea has recently been getting some attention [Ibidem]. While difficult to define and very demanding for universities to cultivate, there are a

number of conditions that must be fulfilled before one can speak of a quality culture:

1. Academics must be willing to accept that it is self-evident to watch in the mirror of quality regularly. Science and professions develop continuously, and therefore staff has to be aware that education is dynamic. New insights from research and from the professional world must be incorporated into university programmes in order to ensure that the education they offer remains up to date.

2. Universities must recognize that teaching is one of their key responsibilities. Research is seen as a necessity and still the best way to pursue an academic career, whereas teaching has traditionally been looked upon as a burden. Universities must reaffirm the importance of the quality of teaching and reward it. They should also strive to find a better balance between rewards for research and for teaching.

3. Academics must be self-critical, both on an individual level and as a team. Just as the concept of 'team science' is developing in the field of research, this will lead to changes in the way academics bear their responsibility for education. This self-critical attitude should lead to introspection and to a greater willingness to address each other. It should also encourage universities to invite prestigious peers from other universities to take part in the regular site visits of their programmes.

4. Academics must stay abreast of new pedagogical methods. Learning has changed significantly in recent decades, and so has teaching. Although the teacher-student relationship will remain the main route for acquiring knowledge of a particular discipline, the development of IT, the need to master IT skills for any profession, and the emergence of new gadgets have made education much more a process of developing a professional learning attitude.

5. University managers must show self-confidence when demonstrating how they ensure quality of teaching and learning.

Without ever denying the need to take a tough stand on the quality of teaching and learning, researchers have continuously sought to look for new ways of convincing the outside world that academia deserves support and can be trusted.

### **Marketization agenda of higher education reforms**

‘Market logic’ or marketization defines the process whereby new actors other than the state and the academic community acquire influence and power in the higher education system and are recognized by the policy community as legitimate actors. The existence of competitive or performance-based funding mechanisms has also led to the evolution of new and distinct incentive structures in higher education. Many European governments have encouraged the concentration of research funding in clusters of ‘excellence’, namely institutions that meet the highest research standards. In Germany, for instance, policies designed to foster research excellence have been implemented since 2006 via the Excellenz Initiative. In France, similar policies have had profound effects on higher education governance, promoting a new institutional reconfiguration of the relationship between universities and the Grandes Ecoles. Despite important variation across nations, the reform agenda pursued by European universities has been remarkably similar across nations, a development that must be understood in the context of greater coherence and co-operation between higher education institutions in Europe. However, the Italian case is paradigmatic and worthwhile of further investigation. The resources allocated to research through competitive procedures in Italy are limited in size, and resistance to competition has arisen during the implementation phase. The increasing centrality of European programmes in developing a European Higher Education Area, as established by the Bologna Declaration, has generated a degree of policy

diffusion and convergence, especially in the context of university governance and funding reforms. As such, the reform agenda needs to be understood in the national as well as the supranational context. Despite national variations in organizational form and design – both of which reflect normative, cultural and historical legacies – European supranational institutions have promoted the harmonization of degree structure across universities through the Bologna Process, as well as the mobility of students across universities in Europe through the European Community Action Scheme for the Mobility of University Students (ERASMUS) programmes.

National universities in Europe are adopting strategies that are increasingly shaped by binding agreements adopted at the European level. Since its founding, the Bologna Process has led to similar reforms in many European university systems. The European Commission has likewise developed instruments such as ERASMUS to support internationalization and mobility of students. ERASMUS has expanded its scope from narrowly promoting mobility, intended for cultural and academic purposes, to a much broader programme supporting knowledge transfer and network formation. The Bologna Process, meanwhile, has contributed to the convergence of higher education infrastructure, including the cycle-structures of teaching programmes as well as quality assurance procedures of different national systems. Finally, the European Commission has contributed to this trend through its visible and significant financial support for higher education research: Framework Programmes, which guide nations to navigate funding schemes as well as various activities across thematic areas; similarly influencing national behaviour through the competitive grant processes on the supranational level.

Despite the rise of international policy trajectories and convergent pressures, national differences are pronounced with regards to marketization of uni-

versities and universities' adaptation to this changed environment. 'Marketization' is a broad term of reference, illustrated mainly by the American model of university governance, and distinct from the Italian or German higher education system. Since 2010, the Italian higher education system has experienced government reforms aimed at loosening the centralist bureaucratic grip on universities and granting them greater institutional autonomy. In Italy, the introduction of the market logic was resisted as it was mainly interpreted as 'meritocracy' and the introduction of selectivity and entry exams. In the Italian case, trade unions and students' protests have played a significant political role in resisting reforms aimed at opening public universities to the market logic. The claim that marketization is 'meritocratic' rests on a particular view of the self-serving 'insider' protection that this school says need to be blown open by the winds of competition [2]. First, not all the institutions are that much in need of drastic reforms – at least as indicated by the rankings. Second, if reform is needed it can perhaps be advanced by more democratic and consensual means. Third, even if some variants of marketization are healthy many are not. Finally, meritocracy was not originally intended as the socially optimum goal. Alternatives include 'republic of letters' fundamental research, and training students to be critical thinkers, rather than solely focused on exam results.

### **European public universities at a crossroads**

In EU public universities are at a crossroads. Their drive for excellence and equity has come under mounting pressures arising out of economic and financial strains and stronger advocacies for further marketization. Over the past two decades, a multitude of structural reforms in public higher education systems have exerted increasing institutional pressures on universities to adapt to new political processes. Governments have reformed accountability

mechanisms in ways that have a long-lasting impact on society and citizens beyond an instrumental economic view of public education. In this regard the challenges are: First, the sustainability of traditional funding sources and allocation methods for public universities has been under review for some time now. This gave rise to new competitive measures to distributing funding, academic performance evaluation and outright privatization. Second, the context of international competition in higher education has become increasingly relevant to the survival of universities in an ever more demanding global market for higher education. The rise of world rankings has created competition between universities globally and has increased the value of reputational assets. Whereas strains on the public purse underpinned decreasing levels of spending per student in most European countries from the 1990s onward, governments in East Asia have been investing an ever-growing share of their state expenditures in higher education. Economic growth models and strong state capacity lead this. Third, at the same time of public funding cuts and rising global competition, the demand for higher education across Europe and other parts of the world has increased relentlessly.

The process of massification within an overall declining budget has led to institutional changes and processes of internal adaptations to the changed external environment. The key challenge for the future is how public universities adapt their institutional autonomy to the pressures in the policy environment. Declining public revenues has accelerated reforms associated with new accountability and performance evaluation, output-based funding allocation, managerialism and entrepreneurialism. The predominance of traditional actors in higher education systems (the state and the academic community) has been transformed by the entry of new actors from the private sector. The role of the state has changed from being the main provider of pub-

lic services to being enabler of new hybrid forms of collaboration between public, private and non-state actors that have acquired the status of stakeholders in the system. For instance, the creation of new public engagement initiatives or public–private partnerships are consistent with the state’s ‘steering ethos’ insofar as such mechanisms enable the government to inform university strategies without a traditionally statist direct intervention. Many scholars view the growth of the market logic in higher education systems as inevitable given the external and internal pressures threatening the sustainability of the public European university and, ultimately, its capacity to shepherd competing demands. The marketization of public higher education systems, more noticeably in the American model, raises fundamental questions about the role of the public university in the 21st century and the need to investigate the wider societal consequences of these landscape reforms.

This is not to say that the market logic has become predominant in EU. Traditional universities in France, Italy and Germany continue to be committed to a different model of governance. The Italian system underwent radical reforms in 2010, but it is still based on dense collusive networks between the leadership actors and local groups aimed at spoils distribution for funds, procurements and jobs. The autonomy of Italian universities generally is difficult to implement, due to the hyper-formalization of central administrative controls [Ibidem]. Selectivity remains at the margins of the public higher education system. However, this is not to say that venerable institutions have attempted to maintain their social capital and influential position at the local level.

### **The fundamental value of excellence in universities**

The quest for excellence is very often associated with competition. Speaking about competition in the EU academic sector can, according to the context or

background, be considered either a basic value or a major problem. Academic competition has always been at the heart of academic life and is based on the central importance of competition in the research process. Researchers have always tried to be the first to find and the first to open new pathways of knowledge. However, the word competition used nowadays really describes strive for excellence and the quest. In fact, there are two types of academic competition: the first one is market-oriented, i.e. to compete for a ‘market’ such as student registration fees, or some sources of private or even public money. In this type of market-driven competition, higher education is treated as a commodity. The second type of competition is centrally concerned with the quest for excellence and does not involve any aggressive or predatory behaviour. In this meaning of the word, competition is more a basic value - a non-interested, unbiased quest for excellence. Two brief examples show that implementing excellence schemes is not straightforward and can lead to misunderstandings and tensions.

In France, universities are under a uniform rule regime, with only a single set of regulations serving a wide diversity of situations. For example, the budget allocated to universities is based on a single algorithm, whatever the specific profile of the university. Even the basic notion of ‘research university’ is seen as not acceptable by some unions or civil servants, precisely because it introduces diversity into the system. Following the model adopted earlier in Germany, France has launched a so-called ‘excellence initiative’ of pushing forward some ten world-level campuses. This has led to some misinterpretation and fears. If universities failed the competition, this failure was too often attributed to the supposed inequality and biased structure of the competition itself. The basic principle of such a competition is also being questioned by some unions, which believe it would open the door to a biased, unequal

public academic system. In fact, the quest for excellence without underlying values is useless. When implementing excellence schemes of any kind, one too often points out the ‘winners’ and ‘losers’, and this perspective ends up yielding much frustration and opposition [3]. To avoid this frustration, it is necessary that these schemes only come on top of a global academic system that ensures that all types of academic enterprises are funded and sustained at the level that they deserve. In this way, the ‘winners’ do not steal anything from the ‘losers’; they just receive an extra reward for specific excellence, whatever the scale.

In the European agenda on research, one can always feel a tension between excellence and widening. The quest for excellence in research, which is a cornerstone of the European Union’s Framework Programme, is sometimes seen to lead to an increase of inequalities in research and innovation, with certain countries lagging behind the rest of Europe in terms of scientific output. It is needed to avoid widening this gap, and those two notions should urgently be reconciled in order to avoid a loss of value and to ensure that the impact of EU investments in research and innovation is maximized. One possible solution would be to address this issue as a core dimension of the European Research Area, where the funding of excellence and the support of widening activities should be complementary and coordinated.

The University of Strasbourg succeeded in the very competitive ‘excellence initiative’. This led some teams in the university to receive significantly more support than others. When presenting first assessment report to the international jury, university demonstrated that were able to avoid the ‘more money, more problems’ syndrome or the ‘ivory tower’ syndrome. The successful implementation of the initiative itself had been a major factor in increasing corporate identity and pride. This success brought all actors together, while it could have been a violent-

ly dividing agent. In fact, University of Strasbourg had achieved inclusive excellence. In this state of mind, the excellent teams and structures can ‘radiate excellence’ towards the rest of the institution, and excellence can trickle down far beyond what is sometimes defined as an excellence perimeter. This can help to deepen a culture of excellence and spread group work across the various areas of the university. Thus, inclusive excellence is not a race to the bottom; it is inclusion without dilution. It can combine the highest quality standards with a true sense of sharing and solidarity or ‘esprit de corps’. Finally, excellence is not only the privilege of large, world-class universities. Observations of the results of excellence schemes in Germany and France, or at the European level with the European research council, demonstrate that pockets of excellence are to be found in a wide array of institutions and that excellence is not just concentrated in some champion institutions. The notion of distributed excellence has been used to describe this situation [4]. In academia, excellence is not a nasty word, or at least it should not be. Excellent universities are not there to crush the competition. They have a strong responsibility to be flagships, to act as beacons and examples. This is ‘what universities are for’, as was stated in one of the founding papers issued by the League of European Research Universities.

### **American academic institutional logic of public higher education**

In contrast with European Union, higher education in the United States of America (USA) is not regulated directly by central government. There are a wide variety of institutions, some are among the most prestigious in the world, and other are a little more than degree mills. According to the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, the USA has the second largest number of higher education institutions after India. Universi-

ties are large by European standards, and those that are not private are operated by individual states. Tuition is charged everywhere, although public universities have lower fees and most have considerable endowments. In policy terms, capacity remains an issue as demand increases during and immediately after recessions, in states as California are prioritizing the development of appropriate policies in the face of likely legal challenges. An allied issue is that of undocumented students, those who are not USA citizens or legal residents, who face legal or financial barriers when trying to access higher education.

Higher education policy at the federal level is largely concerned with two areas: research finding and student financial aid. Federal student support is approved through the Pell Grant and Stafford loan programmes, as well as through the guaranteed student loan programme, in which banks provide education loans to students at lower interest rates and the federal government pays the difference in interest and guarantees payback of the loans. Recent developments in policy include the use of federal student loan eligibility as an enforcement tool to require colleges and universities to provide access to student records for military recruitment and to closely monitor adherence to visa requirements for foreign students. The federal government also stimulated expansion of two-year community colleges through the Higher Education Act of 1965. Affirmative action policies implemented by higher education to increase enrollment of minorities and women have been gradually narrowed through Supreme Court decisions, beginning with *Bakke v. California Board of Regents* (1978), which excluded the use of quotas. In 2003, a pair of cases (*Gratz v. Bollinger*, *Grutter v. Bollinger*) challenging the admissions policies of the University of Michigan resulted in a 5-4 decision by the Supreme Court that banned the use of a point system to advantage

students based on race but upheld the use of race as a factor in admissions to achieve diversity [5].

As an alternative to academy logics, academic bureaucracy logics, and market logics, Arizona State University (ASU), has adopted the academic enterprise model to pursue excellence in outcomes and enhanced effectiveness in access. Under the academic enterprise model, ASU as public university continue to receive state support and maintain public purpose, but also take responsibility for innovating, adapting, and differentiating themselves from other institutions according to the unique needs of their community and social context. Academic enterprises therefore can be identified as public because they achieve economic and social progress in the public interest. As enterprises, they cultivate multiple sources of revenue through collaborative partnerships, commercialization of research, spinoffs, and novel reconfigurations of business operations. Public academic enterprises lessen their dependency upon the state by treating the state as one of many key investors. Bound neither by inertia nor by fear of external pressures and resource constraints, the academic enterprise defines success on its own terms and charts its trajectory accordingly. The responsibility of the academic enterprise is to ensure a sufficient return on investment for the state. The transition to a model of academic enterprise requires a strong entrepreneurial vision at the executive level that is disseminated and adopted throughout the university. Rather than becoming more centralized, leadership becomes more diffuse, as faculty and administrators take ownership for achieving better outcomes by acting as knowledge entrepreneurs rather than as bureaucratic functionaries. Although public academic enterprises continue to value efficiency, the rationale for efficient operations shifts from a model of 'doing the best with scarce resources' towards maximizing effectiveness and elevating the quality of the university's core activities of teaching and discovery. Rath-

er than seeking to achieve the minimum acceptable outcomes as defined by the state, and at the lowest possible cost, public academic enterprises encourage risk-taking that works towards the university's unique mission. The academic enterprise model affords public universities with the resources to offer value to its stakeholders at scale rather than treating knowledge as a luxury good that is limited to the few. It gives public universities the ability to provide access without sinking into mediocrity and to achieve excellence without restricting admissions.

Through strategic organizational streamlining designed to cut costs while preserving the quality of the academic core, ASU has become one of the nation's most efficient producers of both college graduates and high impact, socially meaningful research. ASU's cost per degree is nearly 20 per cent below the national median, these achievements demonstrate capacity to deliver its legacy mission of access at great efficiency. But in doing so, ASU has also established new capacities that enhance its ability in terms of excellence. ASU is among the top ten public universities in its enrolment of National Merit Scholars, enrolling more than Stanford, Duke, Brown, or the University of California, Berkeley. ASU is also among the top three producers of Fulbright Scholars in the nation, tied with Princeton and Rutgers and coming in behind only Harvard and the University of Michigan.

Arizona State University is proof that the academic enterprise model can succeed, which offers a path for public universities to escape dependency upon the state and achieve excellence without restricting access. Not all public universities need to follow ASU's specific pathway to success - on the contrary, the academic enterprise model will look different for every institution [6]. By allowing institutions to grow and thrive on their own terms, freed from artificial constraints that bind public bureaus, academic enterprise offers public higher education

institutions not only a way out of state dependency but also a path towards differentiated development according to the needs of the communities that they are mandated to serve.

### **Higher education policy excellence moving eastwards**

The past decade has seen a fundamental shift in academic dominance with an increasing number of Asian universities, both established and new, starting to challenge 'Western' hegemony in this regard. This development reflects the changing nature of global power, especially in terms of economic development, commerce and industry, and military strength. Taken together, this has produced new political trends that impact academia. It certainly belies the popular view following the fall of the Berlin Wall, and as enunciated by Francis Fukuyama as 'The End of History'. This applies to Asia universities, like the University of Tokyo one of leading institution in region. Japanese universities have a high international profile and outlook. Also South Korea universities have shown a parallel increase in global status. Taiwan has experienced a similar growth path to increased academic investment. The cities of Hong Kong and Singapore represent new and successful economic models, as a result having extremely highly ranked universities.

Asia appears to have escaped much of populist movement. This is very much a 'Western' phenomenon compared with the high regard in which experts, universities, and learning are held in Asia. Part of this disillusion has to do with a fear of the future. Historically, this always occurs at a time of dramatic change and uncertainty. The industrial revolution based on coal, iron, and steam drove the movement from the country to the cities; the electricity revolution that followed was seen by some as a threat to jobs even though it created modern society. This has been followed by the recent information technology revolution, again accompanied by the same fears. Now

society face the challenge of big data, digitization, robotics, and AI in revolution coming so quickly on the heels of the IT revolution. The likely impact is unclear, but the threats are perceived by society at large. This time the impact will be felt more widely, with even law, medicine, and accountancy likely to be affected by AI, in addition to effects such as driverless vehicles. A feeling of unfairness, partly due to rising inequality, exacerbates such fears. This represents a major challenge for university leaderships. Academic leadership must not hide behind academic dogmas and ivory towers but address these challenges in a flexible manner. It has to convince society at large of the benefits of knowledge to strengthen economies and maintain democratic values. It calls for a better understanding of its learning processes.

Today can be seen a growing Asian presence in the top ranks of universities. Scholarly publications increasingly have Asian authors, even though such papers may come from institutions in the Europe and the USA. This is accompanied by a rise in the citations from such publications, so that Asians are having an increasing impact on knowledge production. In addition, this represents a change from the old, two-way brain flow across the Atlantic. What is seen is a triangular movement between Asia, Europe, and North America, with Asian universities and institutes not only attracting Asian 'returnees' but also attracting both junior and senior academics from the West. This is particularly evident in the English-speaking cities of Japan, Hong Kong and Singapore [7]. This is no accident, as Asian countries devote an increasing share of their gross domestic product to education, research, and development, with Japan and Korea well above the 'magic' three per cent of Gross Domestic Expenditure on Research and Development (GERD) according to the World Economic Outlook Database of the International Monetary Fund. GERD as a percentage of the gross domestic product (GDP) represents the total

intramural expenditure on research and development performed in the national territory during a specific reference period, expressed as a percentage of GDP of the national territory.

In examining global trends, one sees the growth of Asian economies and an increasing assertiveness in their relations with the rest of the world resulting from this new economic power. In turn, this has led to the embrace of the knowledge economy, an increasing commitment to research and knowledge generation and, as a consequence, to higher education and learning. Thus, it is not far-fetched to predict that within the next two decades, Asian universities will have achieved parity with Western universities and that Asia will dominate future, technology-based societies. Should not be underestimated such major shifts of power and influence, as they will change the landscape of knowledge and political leadership in the world.

### **Conclusions**

Universities are often venerable institutions with high social capital and strong local visibility. Unlike commercial enterprises their social value needs to be assessed using multiple metrics. Financial viability is essential of course, but they have not hitherto been exposed to bankruptcy risk. The social costs of any liquidation would be considerable. An effective balance between order and autonomy is to be created not only at the national, but also at the EU level. As a consequence of emerged global 'modernization' agenda of public higher education, the reforms were aimed at transforming public universities into entrepreneurial institutions, enabled by their newly acquired independent legal status with legal autonomy, as self-governing institutions responsible for their own teaching and research strategies, staffing and investment policies. This was aligned to wider administrative reforms of public services. Processes of autonomization of public agencies from ministerial

control have challenged existing hierarchical and pyramidal mechanisms of coordination, as well as traditional relationships between different levels of government. Also radical diversification of the higher education system is urgently needed, along with experimentation and innovation, in order to survive in a context of fierce global competition from public as well as private providers of higher learning, both within and outside universities.

### Bibliographic references

1. DITTRICH, K. *Quality assurance: What it was, is, and should be*. P.142-146. – Heijnen A., Van der Vaart R., Places of engagement. Reflections on higher education in 2040. A global approach. Amsterdam University Press, 2018.
2. MATTEI, P. *Democratizing science. The Political Roots of the Public Engagement Agenda*. – Bristol, University Press, 2023. 141 p.
3. BERETZ, A. *The positive and fundamental value of excellence in universities*. P.30-34. – Heijnen A., Van der Vaart R., Places of engagement. Reflections on higher education in 2040. A global approach. Amsterdam University Press, 2018.
4. Distributed Excellence. Conferences on the future research, education and innovation funding of the EU after 2020. 2019. Available from: [https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/Distributed\\_Excellence\\_HRK-CRASP\\_11\\_2019.pdf](https://www.hrk.de/fileadmin/redaktion/hrk/02-Dokumente/Distributed_Excellence_HRK-CRASP_11_2019.pdf) [Accessed: 14 March 2025].
5. KURIAN, G., ALT, J. *The encyclopedia of Political Science*. Washington D.C., CQ Press, 2011. P. 471-473.
6. CROW, M., ANDERSON, D., WHITMAN, K. *Academic enterprise as a new institutional logic for public higher education*. P.121-130. – Heijnen A., Van der Vaart R., Places of engagement. Reflections on higher education in 2040. A global approach. Amsterdam University Press, 2018.
7. ANDERSON, B. *A new dawn? Academia moving eastwards*. P.101-107. – Heijnen A., Van der Vaart R., Places of engagement. Reflections on higher education in 2040. A global approach. Amsterdam University Press, 2018.

## RECONFIGURAREA SPAȚIILOR DE ÎNVĂȚARE: FUNDAMENTE NEUROCOGNITIVE PENTRU MEDII EDUCAȚIONALE VIRTUALE ȘI LABORATOARE CREATIVE

**Marianna ZUBENSCHI**

Doctor în psihologie, profesor asociat, Universitatea de Studii Politice și Economice Europene  
„Constantin Stere”, Chișinău, Republica Moldova  
e-mail: [marianazubenschi@gmail.com](mailto:marianazubenschi@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-4890-2068>

---

*Odată cu dezvoltarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale, oamenii devin supraveghetori ai proceselor generate de mașini, ceea ce reconfigurează educația spre viziune și idei. În acest context, învățarea digitală nu mai este doar un instrument administrativ, ci capătă importanță strategică în organizarea eficientă a conținutului, deschizând noi perspective pedagogice.*

*Mediile educaționale sunt tot mai bogate în tehnologii electronice și mobile, iar cadrele didactice integrează metode inovatoare de predare-învățare-evaluare, centrate pe nevoile cursantului. Armonizarea procesului instructiv cu noile realități digitale necesită extinderea repertoriului de tehnici și regândirea demersului pedagogic la toate nivelurile. Tranziția către era digitală presupune o organizare mai eficientă a activităților de E-learning, ilustrată prin studii de caz și sprijinită de resurse esențiale pentru practicieni și cercetători.*

**Cuvinte-cheie:** spații de învățare, modelul Mayer SOI, neuroștiințe, medii educaționale virtuale, laboratoare creative.

### RECONFIGURING LEARNING SPACES: NEUROCOGNITIVE FOUNDATIONS FOR VIRTUAL EDUCATIONAL ENVIRONMENTS AND CREATIVE LABS

*With the development of digital technologies and artificial intelligence, humans are becoming supervisors of machine-generated processes, which reconfigures education towards vision and ideas. In this context, digital learning is no longer just an administrative tool but gains strategic importance in the efficient organization of content, opening new pedagogical perspectives.*

*Educational environments are increasingly rich in electronic and mobile technologies, and teachers are integrating innovative teaching-learning-assessment methods centered on the learner's needs. Harmonizing the instructional process with new digital realities requires expanding the repertoire of techniques and rethinking the pedagogical approach at all levels. The transition to the digital era involves a more efficient organization of E-learning activities, illustrated through case studies and supported by essential resources for practitioners and researchers.*

**Keywords:** learning spaces, Mayer SOI model, neuroscience, virtual educational environments, creative labs.

### REFIGURER LES ESPACES D'APPRENTISSAGE: FONDEMENTS NEUROCOGNITIFS POUR LES ENVIRONNEMENTS ÉDUCATIFS VIRTUELS ET LES LABORATOIRES CRÉATIFS

*Avec le développement des technologies numériques et de l'intelligence artificielle, l'humain devient le superviseur de processus générés par les machines, ce qui reconfigure l'éducation autour de la vision et des idées. Dans ce contexte,*

*L'apprentissage numérique n'est plus seulement un outil administratif, mais acquiert une importance stratégique dans l'organisation efficace du contenu, ouvrant de nouvelles perspectives pédagogiques.*

*Les environnements éducatifs sont de plus en plus riches en technologies électroniques et mobiles, et les enseignants intègrent des méthodes innovantes d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation, centrées sur les besoins de l'apprenant. L'harmonisation du processus instructif avec les nouvelles réalités numériques nécessite d'élargir le répertoire des techniques et de repenser la démarche pédagogique à tous les niveaux. La transition vers l'ère numérique implique une organisation plus efficace des activités d'E-learning, illustrée par des études de cas et soutenue par des ressources essentielles pour les praticiens et les chercheurs.*

***Mots-clés:** espaces d'apprentissage, modèle SOI de Mayer, neurosciences, environnements éducatifs virtuels, laboratoires créatifs.*

## **РЕКОНФИГУРАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОСТРАНСТВ: НЕЙРОКОГНИТИВНЫЕ ОСНОВЫ ДЛЯ ВИРТУАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СРЕД И КРЕАТИВНЫХ ЛАБОРАТОРИЙ**

*С развитием цифровых технологий и искусственного интеллекта человек становится наблюдателем за процессами, генерируемыми машинами, что переориентирует образование на видение и идеи. В этом контексте цифровое обучение (E-learning) перестает быть просто административным инструментом и приобретает стратегическое значение для эффективной организации контента, открывая новые педагогические перспективы.*

*Образовательная среда все больше насыщается электронными и мобильными технологиями, а преподаватели внедряют инновационные методы преподавания, обучения и оценивания, ориентированные на потребности учащегося. Гармонизация учебного процесса с новыми цифровыми реалиями требует расширения арсенала методик и переосмысления педагогического подхода на всех уровнях. Переход в цифровую эру предполагает более эффективную организацию деятельности в рамках E-learning, что иллюстрируется тематическими исследованиями и подкрепляется важными ресурсами для практиков и исследователей.*

***Ключевые слова:** образовательная среда, модель SOI Майера, нейронаука, виртуальные образовательные среды, креативные лаборатории.*

### **Introduction**

Digital learning emerges as one of the viable solutions to current challenges. Learning environments are becoming increasingly enriched with electronic and mobile technologies, while teachers integrate innovative teaching, learning, and assessment methods and techniques aimed at supporting pedagogically efficient, accessible, and learner-centered educational activities.

With the development of digital technologies and artificial intelligence, people increasingly take on the role of supervisors, while machines assume the task of generating and performing routine activities. In this context, humanity is turning towards aspects related to vision, ideas, and purpose. Thus, digital

learning (E-learning) is no longer perceived merely as a technical and administrative tool, designed solely for content delivery. The organization and efficient delivery of content through learning activities acquires strategic importance, opening new perspectives for the evolution of pedagogy.

Harmonizing the educational process with the new digital contexts requires an expansion of the repertoire of tools and techniques used daily, as well as a rethinking of the instructional process at all educational levels. This transition to a digital era entails a more effective organization and implementation of E-learning activities. The alignment of education with the present digital environment is illustrated through case studies from various disciplines and is supported

by useful appendices and essential resources for researchers, practitioners, and educators.

Digital learning provides us with tools that practitioners can apply independently and that incorporate a variety of aspects such as: face-to-face learning, didactic guidance and independent, blended and distance learning. Online learning is represented by a series of theories centered on the role of technology in education. These topics include:

- specific activities to achieve learning outcomes;
- the uses of technologies for learning and their role in the design of the educational process;
- current education systems and their future developments;
- professional skills and approaches with reference to the personality of the learners;
- learning curriculum design for mobile technologies;
- professional development of the practicing pedagogue in a diverse learning environment;
- sustainability, organisational barriers and learning communities.

Currently, there are many influential pedagogical theories in the digital age. Some of the most important include: *constructivist learning theory*, which argues that learning is an active process, in which students build new knowledge based on their previous experiences [11, p. 14]; *problem-based learning theory*, which argues that learning is most effective when students are involved in solving real problems [2, p. 5]; *collaborative learning theory*, which argues that learning is most effective when students work together to achieve a common goal; *game-based learning theory*, which argues that games are a great way to learn new things in a fun and engaging way [9, p. 367], and *technology-based learning theory*, which argues that technology can be a great way to personalize learning and give students access to learning resources and experiences from around the world [18, p. 5].

These pedagogical theories can be combined to create a learning environment that is both effective and engaging for students. In the digital age, it is important for schools to adapt to new technologies and use them to improve the quality of education.

### **The transition from physical space to virtual environment: a pedagogical and neurocognitive reassessment of the learning process**

Over the past twenty-five years, research has made significant strides in identifying effective learning strategies—defined as techniques learners employ to enhance their knowledge acquisition. In their work, Logan Fiorella and Richard E. Mayer present eight evidence-based strategies designed to deepen understanding: summarizing, mapping, drawing, imagining, self-testing, self-explaining, teaching, and enacting [13, p. 720].

The central focus of these strategies is to promote generative learning—the active process by which learners make sense of new information to construct meaningful mental models. This approach enables them to apply what they have learned to solve novel problems.

Each strategy is explored systematically in dedicated chapters that:

- a. describe and illustrate the learning technique,
- b. examine its underlying cognitive theory,
- c. synthesize the existing research to evaluate its effectiveness,
- d. outline the boundary conditions for its optimal use,
- e. propose practical implications for implementation, and
- f. identify promising avenues for future research [14, p. 25].

Virtual learning environments involve practical teaching, recognition, modelling and communication activities (see fig.1).

Regardless of the type of learning we choose; it is important to be aware of our learning style. Some people learn better by reading, while others learn better by listening or observing. It is also important to find learning methods that are interesting and engaging. If learning is fun, we are more likely to remember it and be able to apply it in our daily lives.

Online learning environments

- **PRACTICE** (personal assistance, training of teachers for online teaching);
- **RECOGNITION** (personalized feedback, response focused on quality vs. quantity, stimulation);
- **MODELING** (opportunities to synchronize interactions, careful modeling throughout the course organization, learner-centeredness of the educational process vs. course delivery-centeredness, flexibility);
- **COMMUNICATION** (personal vs. group communication, soliciting student feedback).

**Figure 1. Teaching Strategies for Virtual Classrooms Environment**

There are many different types of learning, but some of the most common include:

- **Formal learning:** takes place within an institutional environment, such as a school or university. It is usually structured and guided by a teacher or instructor.
- **Informal learning:** takes place outside of an institutional environment, such as through personal experiences, reading, self-study, or observing others. It is not structured and guided by a teacher or instructor.
- **Non-formal learning:** it is similar to informal learning, but takes place in an institutional setting. For example, a cooking class or a foreign language course would be non-formal learning.

All these types of learning are important and can contribute to the development of our knowledge, skills and values.

James Paul Gee argues that good video games are effective because they are designed in ways that align with how the human brain learns best—through experience, immediate feedback, identity formation, and situated meaning [8]. This is directly applicable to the design of virtual educational environments.

Richard Mayer discusses how people learn from words and pictures. Multimedia learning occurs when a learner builds a mental representation from words and pictures that have been presented. This definition is broad enough to include book-based environments consisting of text and illustrations, computer based environments consisting of narration and animation, and virtual game environments consisting of interactive speech and animated microworlds. Mayer's principles (e.g., coherence, signalling, spatial contiguity) are based on our understanding of human cognitive

**Figure 1. Teaching Strategies for Virtual Classrooms Environment**

There are many different types of learning, but some of the most common include:

- **Formal learning:** takes place within an institutional environment, such as a school or university. It is usually structured and guided by a teacher or instructor.

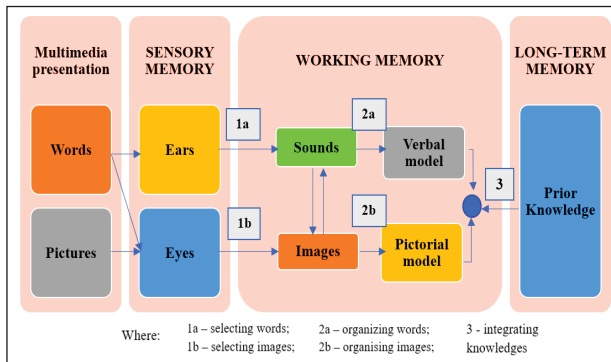
- **Informal learning:** takes place outside of an institutional environment, such as through personal experiences, reading, self-study, or observing others. It is not structured and guided by a teacher or instructor.

- **Non-formal learning:** it is similar to informal learning, but takes place in an institutional setting. For example, a cooking class or a foreign language course would be non-formal learning.

All these types of learning are important and can contribute to the development of our knowledge, skills and values.

James Paul Gee argues that good video games are effective because they are designed in ways that align with how the human brain learns best—through experience, immediate feedback, identity formation, and situated meaning [8]. This is directly applicable to the design of virtual educational environments.

Richard Mayer discusses how people learn from words and pictures. Multimedia learning occurs when a learner builds a mental representation from words and pictures that have been presented. This definition is broad enough to include book-based environments consisting of text and illustrations, computer based environments consisting of narration and animation, and virtual game environments consisting of interactive speech and animated microworlds. Mayer's principles (e.g., coherence, signalling, spatial contiguity) are based on our understanding of human cognitive architecture (working memory, long-term memory) and provide a direct neurocognitive framework for designing effective digital lessons, videos, and simulations [16, p. 85].

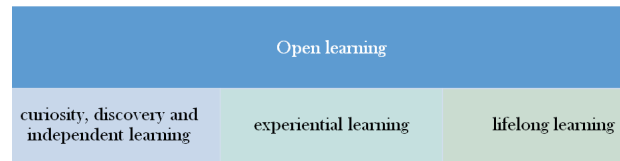


**Figure 2.** A cognitive theory of multimedia learning [16, p. 103]

According to the Mayer SOI model (selection-organization-integration) based on Wittrock generative learning model, meaningful learning involves three primary cognitive processes and their interactions with three main memory stores, as shown in Figure 2 [19, p. 85; 17, p. 47]. First, learners must select the most relevant incoming sensory information (such as words or graphics)—briefly stored as an exact copy in sensory memory—for subsequent conscious processing in working memory. Next, they must organize the selected information into a coherent mental representation in working memory by building relevant connections based on the underlying structure of the material (such as enumeration, process, or hierarchy). Finally, they must integrate the new representation constructed in working memory with relevant knowledge structures stored in long-term memory (such as schemas, categories, or principles). The processes of organization and integration are referred to as generative processing, which involves building a new mental representation based on relevant existing knowledge.

Open pedagogy is a learning process that gives students more freedom and control over their own learning. It is an approach to education that empha-

sizes curiosity, discovery and independent learning (see fig. 3).



**Figure 3.** Essential Features of Open Learning

In open pedagogy, students are encouraged to ask questions, explore ideas, and find their own answers. They are also encouraged to work together with other students and share their knowledge and ideas.

Open pedagogy is an approach to education that focuses on the student. It is a way to help students learn, and become self-taught throughout their lives, by teaching others.

Here are some of the characteristics of open pedagogy:

- have more freedom and control over their own learning process;
- focuses on curiosity, discovery and independent learning;
- are encouraged to ask questions, explore ideas and find their own answers;
- are encouraged to work together in a diverse and creative learning environment to share their knowledge and ideas;
- emphasis is placed on experiential learning and student engagement in learning;
- emphasis is placed on lifelong learning.

Open pedagogy has a number of benefits for learners regardless of age:

- they are much more involved in learning;
- learn more efficiently;
- develops critical thinking and problem-solving skills;
- become lifelong teachers.

Formal learning is often seen as the most important form of learning, as it is the one that leads to degrees and certifications. However, informal and non-formal learning can be equally valuable, as they can help us develop skills and knowledge that are useful to us in our daily lives.

For example, if we learn to cook in an informal class, we can develop skills that will help us prepare healthy and delicious meals. If we learn a foreign language in a non-formal course, we can develop skills that will help us communicate with people from all over the world.

Open pedagogy is an approach to education that is growing in popularity. It is an approach that focuses on the student and gives students more freedom and control over their own learning.

### **The role of generative artificial intelligence and creative labs in developing critical thinking and creativity**

The units of competences are deduced from the competences specific to the discipline and are correlated with examples of learning activities. In order to achieve the specific competences, different types of learning activities are proposed, which capitalize on the student's concrete experience in other school subjects and which integrate different learning contexts, as well as the integration of modern information and communication technologies into the teaching-learning process, using the most efficient and innovative digital resources.

The neural basis of navigation by humans was investigated with functional neuroimaging of brain activity during navigation in a familiar, yet complex virtual reality town. Activation of the right hippocampus was strongly associated with knowing accurately where places were located and navigating accurately between them. Getting to those places quickly was strongly associated with activation of the right caudate nucleus. These two right-side brain

structures function in the context of associated activity in right inferior parietal and bilateral medial parietal regions that support egocentric movement through the virtual town, and activity in other left-side regions (hippocampus, frontal cortex) probably involved in nonspatial aspects of navigation. In this study, fMRI identified the hippocampus's role in spatial navigation. For virtual education, this is crucial because 3D virtual worlds and complex online platforms require spatial navigation. The cognitive load of "getting lost" can impede learning, while well-designed spatial layouts can aid memory formation [15].

Learning environments are culturally dependent on the influence of individuals on professional achievement and motivation. Learning environments make up three important factors in Juvonvel and Wentzel's view [12, p.226]:

1. The value of education, especially what we call "academic subjects".
2. Social influences and social support (both from teachers, parents, friends and colleagues), society's interests in the professional field, society's expectations, compliance and societal pressure in relation to the exercise of professional tasks.
3. Learning strategies.

Also, the environment represents a dynamic reality and not a static one, a decoration, an arrangement of furniture and paintings, regardless of the form of organization, physical or online. This is a structure built socially, but also individually, through the particular experiences of each one, for example physical learning environments [5, p. 14]:

• **Collaborative learning spaces** (coworking space) also offer access to other complementary services that contribute to facilitating their activity: stable and fast wifi, relaxation place (bean bags, sofas), meeting rooms for offline or online meetings, coffee, tea, etc. From another point of view, the capacity and compartmentalization of coworking spaces can be

found in various forms: spaces with separate rooms of different sizes; open-space spaces. Subsequently, the concept of coworking was successfully implemented in the development of modern educational spaces launched based on pedagogical models of neoliberal influence. Management practices in this open space for learning are closer to those of the collaborative world, including a focus on facilitating and sustaining resources for students who come from a community with a very low GDP per person. Students and their teachers come with their personal history (task completed), impregnate the space and turn it into their place for learning.

- **Learning labs** are a structure for collective involvement in learning through teaching. In learning labs, teams of teachers (usually the teacher and assistant per subject) commit to learning and attempting a instructional activity in a classroom with students. The classroom is a flexible space that focuses on group work and brainstorming, training sessions, presentations, workshops, and other events. The benefits of learning labs are understanding the complexity and ambiguity of empirical work, developing practical skills, understanding the nature of science, cultivating an interest in science and an interest in learning science, and developing teamwork skills.

- **Fab Lab** - manufacturing laboratories are guided by the principle of building, modifying or repairing things by themselves, conceptualized as open sources of manufacturing (open-source), the disciples being guided by the direct help of professionals or certified experts.

- **Creative spaces** (makerspaces) are dedicated areas where students can use practical techniques and tools to do something new, discover problems and solutions, and consider how learning discrete skills and concepts can be applied in real life. They are an approach to defining and designing the right space for the school addressed to current needs and trends. Creative spaces is not just a science lab, a woodworking

workshop, a computer lab, or an art room, but it can contain elements that are found in all of these familiar spaces. Therefore, it must be designed to accommodate a wide range of activities, tools, and materials. The diversity of activities are essential to the design, realization and exploration process and are what differentiate STEAM production spaces and laboratories from single-use spaces. A possible range of activities could include: cardboard construction, prototyping, woodworking, electronics, robotics, digital fabrication, construction of bicycles and kinetic machines, textiles and sewing, etc. [6, 8].

- The **Future Classroom Lab** (FCL) was created based on the concept of “learning zones” and collaborative spaces that highlight different aspects of the learning and teaching process, and at the same time, help teachers to rethink both the applicability of teaching methods regarding the use of ICT and the design of the learning space according to the objectives of the lesson. FCL is composed of six educational spaces: the area of interaction, exploration, creation, development, presentation and communication, focused on the development of collaborative and interpersonal skills, identification, formulation and problem solving, responsibility and adaptability, creativity and intellectual curiosity, critical thinking and systemic approach, self-training, information and media skills, social responsibility and communication skills [3, p. 9].

- The **Creative Artificial Intelligence Lab** is a classroom of the 21st century, a dynamic, ever-evolving space where cutting-edge technologies such as artificial intelligence (AI) are calling us to rethink what students need to learn and how this learning can best be structured to prepare them for the future [10]. AI technologies have been around for over 50 years, but the development of new algorithms, the increase in computing power, the availability of enormous amounts of data have led to major advances in the field of AI in recent years. One of the most excit-

ing advancements is the emergence of generative AI, a technology that can help produce entirely new creations with just a few directives. From creating realistic and artistic images to producing music and copywriting, the potential of generative AI can be used in future-proof classrooms to help students learn and demonstrate their creative thinking skills, as AI's creative tools can serve as potent platforms in active, student-centered learning, motivating young learners to empower and develop their individuality and future prospects [4, p. 119].

Physical learning environments are rapidly transforming into digital learning platforms. It is vital for the educational institution to get involved as soon as possible in this process of educational evolution. An important step in the creation of learning environments was the digitization of libraries and the transformation of educational resources, which involved physical presence, into distance learning. Following this year, it has become clear that the classic learning environment also needs to undergo a change. It should be noted that the learning environment itself undergoes a permanent metamorphosis with the changes that humanity endures, in response to all the challenges that arise in a permanent regime.

#### **Self-Efficacy and educational framework adaptation: from practitioners to students in a digital age**

Practitioners often face technical limitations when seeking to assess the applicability of AI systems in the teaching-learning-assessment process and address potential issues. AI evaluation remains immature in many cases. The difficulty of reliably assessing the capacities of the models of applicability in education clearly highlights the fact that the methods and practices in the educational field are far from being systematized and thus offer a rather irregular coverage, at the level of educational policies and practices. As a result, those who do the work to

ensure the responsible development and use of such models often face the limits of current scientific understanding of technology. Of course, as with all new technologies in education, the use of AI promiscuously empowers ethical uncertainty such as:

1. Will generative AI tools, DeepSeek, Perplexity, ChatGPT, Bard, Open AI, AlphaCode, GitHub Copilot, Cohere Generate, Claude, Synthesia, etc. allow plagiarism or complicate evaluation?
2. How can schools stay fully informed about how generative AI models are built and trained?
3. What safety and unbiased measures are currently in place?
4. What are the policy makers in empowering these new learning methodologies and tools?
5. How can we best integrate these new learning environments into our education system to prepare the learning generations to adapt to the new professional and life conditions, to achieve success and more?

But the most important question we should ask ourselves would be: “What does an effective and friendly learning environment look like?”.

Traditional classroom design has been the environment that facilitates learning at the primary, secondary, and tertiary education levels. The traditional classroom design is structured in such a way as to encourage a fixed configuration of student chairs. Thus, students are positioned as passive listeners. The notion of «sage on stage» by [1, p. 32] describes traditional classroom design and the traditional approach to learning. Teachers become the main source of knowledge, while students are passive absorbers of this knowledge in the preaching of their teachers. In addition to listening to lectures, other participatory activities, such as small group discussions, cooperative learning, and assessment, become discriminated against due to traditional classroom design. Rather, the delivery of information is largely one-way – from teacher to listeners – except for those students who ask questions. Essentially, this form of learn-

ing design speeds up the delivery of information and allows instructors to complete the delivery of their programs for proper learner assessment. However, this form of design has been criticized as ineffective in engaging students. It affects the development of skills regarding collaboration, interpersonal communication, and the confidence to speak in front of an audience.

These are essential skills today, in the corporate world. Due to these shortcomings in the traditional design of the classroom and its learning approach, policymakers are moving towards the design and active learning of the classroom of pupils.

### Conclusions

The concept of lifelong learning is active in relation to all social strata and professional fields, ranging from 25 to 64 years of the working population, a population that is divided between people employed in the field of work and the unemployed. Recruitment methodologies must maintain continuous employment and career guidance through adaptability, intentionality, lifelong learning, and autobiographical reasoning. Often vocational counselling practices are intuitively developed as a widespread form of response to a particular vocational requirement or construct, as teachers' professional desires and expectations, national policies and career trajectories respond to limited professional commitments, recruitment and remuneration strategies, as well as professional performance.

Recent research and development of integrated training units incorporates practical experiences and builds on the development of learners' cognitive abilities, being of several types: student-centered environments, knowledge-centered environments (science labs), knowledge assessment environments in support of learning, community sustainability-centered environments (learning is focused on articulating ideas and discussing them with peers and

community members), and environments that support the design of the learning space.

Although some of these active learning strategies could be carried out within a traditional classroom, effectively implementing active learning strategies to their benefit requires a classroom that better promotes active learning. The models of active learning are diverse, such as the student-centered active learning environment, technology-driven active learning, transformative spaces for learning, interaction, learning, engagement. The common character of all forms of active learning classroom design is that they have tables with mobile chairs, which facilitate group discussion and interaction, through cooperation and evaluation between peers. The teacher's role is to facilitate learning and to allow learning and the exchange of information between disciples. Consequently, this form of classroom design promotes interpersonal communication and effective collaboration, which are "skills and dispositions considered necessary in lifelong learning.

If we look at these approaches, they simply mirror how people bring and create knowledge in an always-connected world. Writing an essay that one person will read, then moving on to the next topic can represent how assessment and learning activities were completed a few decades ago, but in a world where YouTube, TikTok, Minecraft and Wikipedia exist, creating an authentic experience for our students, along with the education of those who learn data privacy issues, intellectual property and creative ethics, these types of practices are much more aligned with the real world.

### Bibliographic references

1. ALISON, K. From Sage on the Stage to Guide on the Side. In: *College Teaching*, 41, 1993, pp. 30-35. ISSN: 1930-8299. Available: <https://doi.org/10.1080/87567555.1993.9926781>.

2. BARROWS, H. S. (1996). Problem-based learning in medicine and beyond: A brief overview. In: *New Directions for Teaching and Learning*, 68, 1996, pp. 3–12. ISSN: 0271-0633. Available: <https://doi.org/10.1002/tl.37219966804>
3. BEICHNER, R. J. History and Evolution of Active Learning Spaces. In: *New Directions for Teaching and Learning*, 2014, pp. 9-16. ISSN: 0271-0633. Available: <https://doi.org/10.1002/tl.20081>.
4. CHAN, DANIEL W. M., LAM, EDMOND W. M., ADABRE, M. A. Assessing the Effect of Pedagogical Transition on Classroom Design for Tertiary Education. Perspectives of Teachers and Students, Sustainability. In: *Sustainability*, 15(12), 9177, 2023, pp. 1-17. Available: <https://doi.org/10.3390/su15129177> ISSN: 2071-1050.
5. CLEVELAND, B., FISHER, K. The evaluation of physical learning environments: a critical review of the literature. In: *Learning Environments Research*, 17 (1), 2014, pp.1-28. ISSN: 1573-1855. <https://doi.org/10.1007/s10984-013-9149-3>.
6. COOPER, J. Designing a School Makerspace. An approach to defining and designing the right school. In: *George Lucas Educational Foundation, Edutopia Portal*, 2013. Available online: <https://www.edutopia.org/blog/designing-a-school-makerspace-jennifer-cooper>
7. Cultivating Growth Mindsets in Classroom Makerspaces. Available online: [https://www.youtube.com/watch?v=H9k0Wykjlao&t=11s&ab\\_channel=Edutopia](https://www.youtube.com/watch?v=H9k0Wykjlao&t=11s&ab_channel=Edutopia).
8. GEE, J. P. *What video games have to teach us about learning and literacy*. London: Palgrave Macmillan, 2007, 256 p. ISBN: 978-1403984531. Available: <https://us.macmillan.com/books/9781403984531/whatvideogames-havetoteachusaboutlearningandliteracysecondedition/>
9. JOHNSON, D. W.; JOHNSON, R. T. An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning. *Educational Researcher*, 38(5), 2009, pp. 365–379. ISSN: 0013-189X. Available: <https://doi.org/10.3102/0013189X09339057>.
10. JOHNSRUD, B. *How to drive student success with creative Generative AI tools in the classroom*, 2023. Available online: [https://blog.adobe.com/en/publish/2023/10/17/how-drive-student-success-with-creative-generative-ai-tools-classroom?sdid=W6K8JLL2&mv=search&gclid=Cj0KCQiAjMKqBh\\_CgARIsAPDgWlwtrioZ2uGXrpbqTjZngE\\_2OLLAwZG9pUBLA Jf\\_wASVuciCBgGWl0aAqRpEALw\\_wcB](https://blog.adobe.com/en/publish/2023/10/17/how-drive-student-success-with-creative-generative-ai-tools-classroom?sdid=W6K8JLL2&mv=search&gclid=Cj0KCQiAjMKqBh_CgARIsAPDgWlwtrioZ2uGXrpbqTjZngE_2OLLAwZG9pUBLA Jf_wASVuciCBgGWl0aAqRpEALw_wcB).
11. JONASSEN, D. H., LAND, S. M. *Theoretical foundations of learning environments* (2nd ed.). Routledge, 2012, 360 p. ISBN: 978-0415894210. Available: <https://www.routledge.com/Theoretical-Foundations-of-Learning-Environments/Jonassen-Land/p/book/9780415894210>
12. JUNOVEN, J., WENTZEL K. R. Social Motivation: Understanding Children’s School Adjustment. Cambridge: Cambridge University Press, 1996, 396 p. ISBN 978-0521473248.
13. LOGAN, F., MAYER, R. E. Eight ways to promote generative learning. In: *Educational Psychology Review*, 28(4), 2016, pp. 717–741. ISSN: 1573-336X
14. LOGAN F., MAYER, R. E. Learning as a Generative Activity. Eight Learning Strategies that Promote Understanding. New York: Cambridge University Press, 2015, 236 p. ISBN: 978-1-107-06991-6. Available: [www.cambridge.org/9781107069916](http://www.cambridge.org/9781107069916)
15. MAGUIRE, E. A., et al. (1998). Knowing where and getting there: a human navigation network. In: *Science*, 280(5365), 1998, pp. 921–924. ISSN: 0036-8075.
16. MAYER, R. E. *Multimedia Learning*. London: Cambridge University Press, 2020, 450 p. ISBN: 978-1316638088. Available: <https://www.jsu.edu/online/faculty/MULTIMEDIA%20LEARNING%20by%20Richard%20E.%20Mayer.pdf>
17. MAYER, R. E. Cognitive theory of multimedia learning. In: *Mayer, R. E. The Cambridge handbook of multimedia learning*. New York: Cambridge University Press, 2014, pp. 43–71. Available: <https://doi.org/10.1017/CBO9781139547369>.
18. SIEMENS, G. Connectivism: A learning theory for the digital age. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 2(1), 2005, pp. 3-10. ISSN: 1550-6908. Available: [https://www.itdl.org/Journal/Jan\\_05/article01.htm](https://www.itdl.org/Journal/Jan_05/article01.htm)
19. WITTROCK, M. C. Learning as a generative process. In: *Educational Psychologist*, 11(2), 1974, pp. 87–95. ISSN: 1532-6985.

## EVALUAREA INFORMATIZATĂ ÎN EDUCAȚIE: ABORDARE CONCEPTUALĂ

**Vera ROTARI**

Doctorandă, UPSC „Ion Creangă” din Chișinău,  
Republica Moldova

e-mail: [verarotari902@gmail.com](mailto:verarotari902@gmail.com)  
<https://orcid.org/0009-0004-5332-0400>

---

*Evaluarea informatizată reprezintă o componentă importantă a modernizării procesului educațional, fiind orientată spre utilizarea tehnologiilor digitale pentru proiectarea, sumarizarea, aplicarea și interpretarea rezultatelor evaluative. Articolul propune o abordare conceptuală a evaluării informatizate, evidențiind delimitările față de evaluarea digitală și evaluarea asistată de inteligență artificială, subliniind complementaritatea acestora și rolul unic al evaluării informatizate în optimizarea relației predare–învățare–evaluare. Evaluarea informatizată este analizată atât ca metodă de învățare, cât și ca metodă de motivare pentru învățarea sustenabilă. Evaluarea digitală extinde demersul către activități interactive și produse educaționale demonstrabile, iar evaluarea cu inteligență artificială adaugă analiza rezultatelor învățării prin feedback instantaneu. În acest cadru, portofoliul selectiv constituie un instrument integrator care completează procesul didactic cu dovezi autentice ale dezvoltării competențelor profesionale.*

**Cuvinte-cheie:** evaluare informatizată, evaluare educațională, evaluare digitală, evaluare cu IA, portofoliu digital, feedback, instrumente digitale.

### COMPUTERIZED ASSESSMENT IN EDUCATION: A CONCEPTUAL APPROACH

*Computerized assessment represents an important component of the modernization of the educational process, being focused on the use of digital technologies for the design, summarization, application, and interpretation of evaluative results. The article proposes a conceptual approach to computerized assessment, highlighting its distinctions from digital assessment and artificial intelligence-assisted assessment, while emphasizing their complementarity and the unique role of computerized assessment in optimizing the teaching–learning–assessment relationship. Computerized assessment is analyzed both as a learning method and as a method for motivating sustainable learning. Digital assessment extends the approach to interactive activities and demonstrable educational products, while AI-assisted assessment adds the analysis of learning outcomes through instant feedback. In this framework, the selective portfolio constitutes an integrative tool that complements the teaching process with authentic evidence of the development of professional competencies.*

**Keywords:** computerized assessment, educational assessment, digital assessment, AI assessment, digital portfolio, feedback, digital tools.

### L'ÉVALUATION INFORMATISÉE EN ÉDUCATION: APPROCHE CONCEPTUELLE

*L'évaluation informatisée représente une composante importante de la modernisation du processus éducatif, étant orientée vers l'utilisation des technologies numériques pour la conception, la synthèse, l'application et l'interprétation*

des résultats évaluatifs. L'article propose une approche conceptuelle de l'évaluation informatisée, mettant en évidence ses délimitations par rapport à l'évaluation numérique et à l'évaluation assistée par intelligence artificielle, tout en soulignant leur complémentarité et le rôle unique de l'évaluation informatisée dans l'optimisation de la relation enseignement–apprentissage–évaluation. L'évaluation informatisée est analysée à la fois comme méthode d'apprentissage et comme méthode de motivation pour un apprentissage durable. L'évaluation numérique étend l'approche vers des activités interactives et des produits éducatifs démontrables, tandis que l'évaluation assistée par intelligence artificielle ajoute l'analyse des résultats d'apprentissage grâce à un retour instantané. Dans ce cadre, le portfolio sélectif constitue un outil intégrateur qui complète le processus pédagogique avec des preuves authentiques du développement des compétences professionnelles.

**Mots-clés:** évaluation informatisée, évaluation éducative, évaluation numérique, évaluation avec IA, portfolio numérique, feedback, outils numériques.

### КОМПЬЮТЕРИЗИРОВАННОЕ ОЦЕНИВАНИЕ В ОБРАЗОВАНИИ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД

Информатизированная оценка является важной составляющей модернизации образовательного процесса, ориентированной на использование цифровых технологий для проектирования, обобщения, применения и интерпретации оценочных результатов. Статья предлагает концептуальный подход к информатизированной оценке, подчеркивая её отличие от цифровой оценки и оценки с использованием искусственного интеллекта, акцентируя внимание на их взаимодополняемости и уникальной роли информатизированной оценки в оптимизации связи преподавание–обучение–оценка. Информатизированное оценивание анализируется как метод обучения и как метод мотивации для устойчивого обучения. Цифровая оценка расширяет подход к интерактивным заданиям и демонстрируемым образовательным продуктам, в то время как оценка с использованием искусственного интеллекта добавляет анализ результатов обучения с мгновенной обратной связью. В этом контексте, избирательное портфолио является интегративным инструментом, который дополняет образовательный процесс подлинными доказательствами развития профессиональных компетенций.

**Ключевые слова:** компьютеризированная оценка, образовательная оценка, цифровая оценка, оценка с помощью ИИ, цифровой портфолио, обратная связь, цифровые инструменты.

### Introducere

Evaluarea este o componentă esențială a procesului didactic, integrată în triada predare–învățare–evaluare. Aceasta oferă informații relevante despre eficiența strategiilor didactice și nivelul atingerii obiectivelor, contribuind la optimizarea actului educațional. În contextul transformărilor digitale, evaluarea se realizează în cadrul unei continuări a procesului de învățare. Astfel, la etapa actuală platformele educaționale online, testele adaptative și alte inovații tehnologice permit o monitorizare mai exactă și mai personalizată a progresului elevilor, facilitând în același timp legătura inversă dintre competențele

profesorului și ale elevului. Acest nou tip de evaluare oferă o viziune holistică asupra dezvoltării cognitive, metacognitive și socio-emoționale ale elevului, ajutând astfel la o înțelegere mai profundă a nevoilor și progresului fiecărui elev în parte.

Evaluarea informatizată, în acest context, devine o metoda sistematică și eficientă de acumulare a rezultatelor prin teste, chestionare, examinări și alte surse aplicate în procesul didactic real sau în mediile virtuale de învățare, cu scopul de a obține informații despre progresul instruiților sau despre programele elaborate cu ajutorul calculatorului. Poate fi realizată ca evaluare asistată de calculator

(engl. *computer assisted assessment*) sau evaluare bazată pe calculator (engl. *computer based assessment*). Metodele inovatoare în evaluarea informatizată sunt autoevaluarea, evaluarea semenilor, evaluarea colaborativă în grup, studiul de caz și evaluarea prin portofoliu electronic [8].

Totuși, în lipsa unei fundamentări conceptuale clare și a unor repere metodologice bine definite, există riscul ca procesul evaluativ să fie redus la o simplă testare automatizată, centrată preponderent pe itemi obiectivi (de tipul celor cu răspunsuri multiple sau cu adevărat-fals), fără a valorifica dimensiunea calitativă, motivațională și reflexivă a evaluării. Prin urmare, apare necesitatea de a delimita evaluarea informatizată de alte concepte conexe, cum ar fi evaluarea digitală și evaluarea asistată de inteligență artificială, pentru a evita confuziile terminologice și proiectarea incorectă a instrumentelor de validare a competențelor elevilor.

**Scopul articolului** este de a analiza claritatea terminologică a metodei de evaluare informatizată, prin clarificarea definițiilor, asemănărilor și diferențelor dintre conceptele emergente. Scopul este realizat prin următoarele obiective specifice:

- clarificarea definițiilor termenilor: evaluare informatizată, evaluare digitală, evaluarea asistată de inteligență artificială;
- compararea termenilor prin identificarea asemănărilor și deosebirilor;
- reprezentarea interdependențelor dintre termeni prin diagrama Venn.

### **Metodologia cercetării**

Articolul este realizat prin analiza bibliografică a literaturii de specialitate (care permite studiul cadrului teoretic privind specificul evaluării informatizate). Compararea termenilor a fost realizată prin metoda analizei comparative și prin metoda sintezei și generalizării, pentru a identifica diferențele

și asemănările esențiale între concepte, precum și pentru a oferi o înțelegere integrată a acestora în contextul dinamicii tehnologiilor evaluării informatizate. Reprezentarea interdependențelor dintre concepte se face prin intermediul diagramei Venn. Demersul metodologic a fost susținut de analiza unor documente normative și de calitate, relevante pentru educația digitală din Republica Moldova și România [2,3,4].

### **Evaluarea informatizată ca metodă de evaluare cu ajutorul calculatorului**

Evaluarea informatizată valorifică utilizarea tehnologiilor de calcul pentru a susține întregul proces de evaluare, incluzând generarea automată a întrebărilor, corectarea automată a răspunsurilor și raportarea rezultatelor. Evaluarea poate fi realizată individual, în grup, cooperativ sau colaborativ. Strategiile de evaluare se clasifică în: strategii de evaluare a învățării; strategii de evaluare ca învățare; strategii de evaluare a învățării prin monitorizarea progresului academic. Argumentul în favoarea evaluării informatizate prin tehnicile testării pe calculator este adesea formulat în termeni de eficiență și gestionare a datelor: testele pe calculator facilitează procesarea mai eficientă a datelor testelor și ritmul în care *feedback*-ul poate fi utilizat pentru învățarea elevilor, mai degrabă decât fiind formulat în termeni de efectele directe pe care elevii le experimentează atunci când interacționează cu noi instrumente de învățare [5]. Totuși, multitudinea formelor de organizare a evaluării informatizate reflectă diversitatea mediilor de învățare și a contextelor de aplicare a evaluării realizate cu suport tehnologic. În același timp, diversitatea tehnicilor de evaluare reflectă tendința de aplicare a evaluării informatizate în sistemul educațional și în procesul didactic, dar și emergența termenilor, precum evaluarea digitală (engl. *digital assessment*) și evalu-

area asistată de inteligență artificială (engl. *AI-assisted assessment*, *AI-driven assessment*). În același timp, evaluarea informatizată și evaluarea digitală se remarcă prin denumiri noi, precum “evaluare electronică (engl. *e-assessment*), evaluare pe ecran (engl. *on-screen assessment*), testare pe calculator (engl. *computer-based testing*), evaluare asistată de calculator (engl. *computer-assisted assessment* sau *computer-aided assessment*), evaluare îmbunătățită de tehnologie (engl. *technology-enhanced assessment*), evaluare bazată pe tehnologie (engl. *technology-enabled assessment*), examen digital (engl. *digital exam*), care reflectă diversitatea formelor și a contextelor de aplicare a evaluării realizate cu suport tehnologic [6].

În opinia noastră, *evaluarea informatizată* este o metodă de evaluare fundamentată pe utilizarea tehnologiilor informatice și a sistemelor computerizate, care asigură colectarea, păstrarea, analiza, interpretarea și diseminarea datelor referitoare la progresul și rezultatele învățării. Această formă de evaluare se bazează preponderent pe testarea computerizată, alcătuită din itemi corelați cu conținuturile curriculare și obiectivele educaționale. Totodată, *evaluarea informatizată* poate fi extinsă metodologic prin integrarea *portofoliului digital* ca instrument complementar de evaluare, care oferă dovezi autentice ale progresului și ale dezvoltării competențelor elevilor în timp.

### **Evaluarea informatizată versus evaluarea online, evaluarea digitală și evaluarea cu IA**

În literatura de specialitate, evaluarea informatizată este considerată o etapă finală a instruirii.

Bontaș, însă, subliniază caracterul integrator al evaluării, definind evaluarea ca „actul didactic complex, integrat întregului proces de învățământ, care asigură evidențierea atât a cantității cunoștințelor dobândite, cât și a calității lor”, oferind totodată soluții de perfecționare a procesului de predare-învățare [9]. Thelwall (2000) este solidar cu această idee subliniind ca evaluarea informatizată este un instrument educațional versatile [10].

*Evaluarea digitală* reprezintă o formă de evaluare realizată în medii digitale, care utilizează instrumente, platforme și sisteme digitale pentru a susține procesul de colectare, analiză și interpretare a datelor cu sau fără feedback. Aceasta integrează evaluarea ca parte constitutivă a procesului de predare-învățare, având rol formativ, prin facilitarea autoreglării învățării, clarificarea standardelor de performanță și sprijinirea progresului continuu al elevilor prin feedback.

*Evaluarea cu inteligență artificială* reprezintă o direcție emergentă a evaluării digitale, în care algoritmi de inteligență artificială sunt utilizați pentru analiza automată a răspunsurilor elevilor, identificarea tiparelor de performanță și generarea unui feedback personalizat. Această formă extinde metodologia evaluării informatizate prin instrumentele evaluative personalizate la nivelul elevului și prin facilitarea luării deciziilor pedagogice pe baza datelor educaționale. Prin urmare, evaluarea informatizată, evaluarea digitală și evaluarea asistată de inteligență artificială sunt metode complementare, utilizate pentru a eficientiza raportul dintre predare, învățare și evaluare (Tab.1).

**Table 1. Conceptual delimitations**

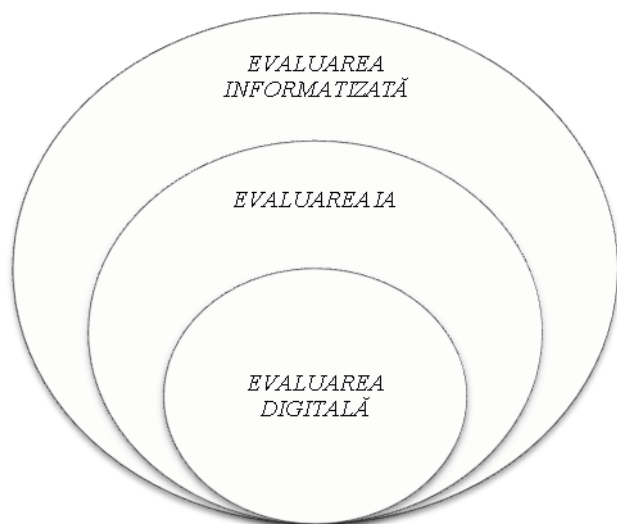
<b>Criterion / dimension</b>	<b>Computerized evaluation</b>	<b>Digital evaluation</b>	<b>Evaluation with artificial intelligence</b>
<b>Operational definition</b>	o metodă de evaluare fundamentată pe utilizarea tehnologiilor informatice și a sistemelor computerizate, care asigură colectarea, păstrarea, analiza, interpretarea și diseminarea datelor referitoare la progresul și rezultatele învățării	o formă de evaluare realizată în medii digitale, care utilizează instrumente, platforme și sisteme digitale pentru a susține procesul de colectare, analiză și interpretare a datelor cu sau fără feedback	o direcție emergentă a evaluării digitale, în care algoritmi de inteligență artificială sunt utilizați pentru analiza automată a răspunsurilor elevilor, identificarea tiparelor de performanță și generarea unui feedback personalizat
<b>Priority scope</b>	Măsurare și apreciere standardizată, eficiență temporală și obiectivitate în evaluarea itemilor, în special la nivel sumativ sau diagnostic și poate include metode inovative [8].	Evaluarea progresului și dezvoltării competențelor, valorizarea evaluării formative și sumative autentice prin activități [9].	Personalizarea evaluării și sprijin la nivel decizional (predicție, remediere, recomandări), optimizarea feedbackului prin analiză automată.
<b>Pedagogical tendency</b>	Preponderent activități cognitive și metacognitive	Preponderent activități cognitive și constructive	Data-driven (bazată pe date) cu accent pe feedback instantaneu
<b>Dominant instruments</b>	Teste computerizate, chestionare online, itemi standardizați, autoevaluare, portofolii.	Platforme LMS, e-portofolii, aplicații interactive, instrumente colaborative.	Platforme cu module IA, analiză automată a datelor educaționale, evaluarea inteligentă a textelor ( <i>prompt</i> ), recomandări în bază de algoritmi.
<b>Item types/tasks</b>	Itemi obiectivi (grilă, potrivire, completare), itemi standardizați; limitări pentru competențe complexe.	Sarcini autentice: proiect, produs digital, portofoliu, reflecție, colaborare; combină cantitativ + calitativ.	Sarcini adaptive (dificultate variabilă), itemi generați/ajustați, evaluare asistată pentru răspunsuri deschise; necesită verificare umană.
<b>Innovative methods and techniques</b>	Micro-testări, autoevaluare asistată, feedback imediat în testare, repetare adaptivă (simplă).	Evaluare prin portofoliu digital, evaluare între semeni [9].	Portofoliul selectiv, feedback generativ, evaluare predictivă, recomandări individualizate, analiză.
<b>Evaluative results</b>	Scoruri, niveluri, statistici, rapoarte standardizate; monitorizare relativ rapidă.	Rezultate cantitative + calitative: produse, rubrici, portofolii, progres individual.	Rezultate + interpretări asistate: tipare de greșeli, diagnoză automată, feedback personalizat, recomandări
<b>Teacher's role</b>	Proiectează itemii, configurează testarea, validează interpretarea finală, asigură corectitudinea evaluării.	Designer al scenariilor de evaluare, facilitator al progresului, evaluator al produselor și proceselor, formator de competențe [9].	Supervizor pedagogic și etic: verifică recomandările IA, decide metoda de evaluare finală, protejează datele și echitatea [1,11].
<b>Student's role</b>	Răspunde la itemi, primește feedback rapid, autoevaluare, studii de caz, construirea portofoliului.	Produce, reflectează, colaborează, construiește portofoliul în grup (metoda semeni)	Interacționează în mediu adaptiv, feedback personalizat, este responsabil de utilizarea critică a sugestiilor oferite.

*Sursa:* Elaborat de autor în baza surselor bibliografice.

## Evaluarea informatizată, digitală și cu IA: Analiză termenilor prin diagrama Venn

Fundamentul epistemologic al demersului se raportează la interpretarea schimbărilor produse în sistemul educațional contemporan, tot mai deschis, conectat și incluziv. În acest cadru, cunoașterea sintagmelor științifice privind evaluarea informatizată este echivalată cu înțelegerea „structurii” și a „funcției” acestora ca entități conceptuale distincte, dar convergente în practica pedagogică, fiind analizate atât la nivel de percepție, cât și la nivel de interpretare metodologică [7].

Metoda de analiză prin diagrama Venn se bazează pe principiile interacționismului simbolic, în sensul în care semnificațiile termenilor sunt interpretate prin raportare la contextul pedagogic și tehnologic, iar validitatea inferențelor conceptuale (imEDIATE și mediate) este verificată prin modelare grafică. Astfel, reprezentarea vizuală susține claritatea terminologică a conceptelor: evaluarea informatizată, evaluarea digitală și evaluarea IA (Fig.1).



**Figura 1.** Diagrama Venn a evaluării informatizate, digitale și cu IA.

Sursa: Elaborat de către autor.

Figura 1 ilustrează, printr-o diagramă Venn de tip incluziune, relația conceptuală dintre evaluarea informatizată, evaluarea digitală și evaluarea asistată de inteligență artificială. Cercul exterior reprezintă evaluarea informatizată ca domeniu general, care include utilizarea tehnologiilor informatice în procesul evaluativ. În interiorul acestuia este poziționată evaluarea cu IA, evidențiind faptul că inteligența artificială funcționează ca un nivel evolutiv al evaluării informatizate, prin analiză avansată și feedback personalizat. Cercul cel mai mic corespunde evaluării digitale, sugerând că aceasta constituie o formă specifică de evaluare realizată în medii digitale, cu accent pe instrumente și produse educaționale digitale. Prin urmare, figura subliniază raportul de integrare și complementaritate dintre concepte, contribuind la clarificarea terminologică și metodologică a procesului evaluativ contemporan.

Analiza relațiilor dintre evaluarea digitală (*ED*), evaluarea informatizată (*EI*) și evaluarea asistată de inteligență artificială (*EIA*), evidențiate prin diagrama Venn, confirmă faptul că aceste concepte nu se exclud, dar se completează funcțional și metodologic în cadrul educației contemporane.

### Concluzii

Evaluarea informatizată este un termen general care include orice formă de evaluare realizată cu ajutorul calculatoarelor sau sistemelor informatice și se referă la utilizarea tehnologiilor informatice pentru a colecta, procesa și analiza datele din evaluări. Evaluarea digitală este un subset al evaluării informatizate, concentrându-se pe utilizarea tehnologiilor digitale, de obicei prin platforme online, pentru administrarea și analiza evaluărilor. Deși aproape identică cu evaluarea informatizată, evaluarea digitală poate include utilizarea unor instrumente mai interactive și diverse medii de învățare digitală. Evaluarea cu inteligență artificială nu este doar informatizată sau digitală, dar include și utilizarea algoritmilor de IA

pentru a personaliza evaluarea, a analiza progresul elevilor și a adapta testele pe baza performanțelor prin feedback personalizat și ajustarea dificultății întrebărilor în funcție de comportament. În acest context, portofoliul selectiv constituie un instrument de evaluare pentru valorificarea progresului elevilor. Integrarea responsabilă și metodologic fundamentată a evaluării informatizate contribuie la adaptarea educației la cerințele societății contemporane cu accent pe proiectarea, interpretarea și valorificarea procesului evaluativ.

### Referințe bibliografice

1. BACIU, Sergiu. *Suport metodologic pentru evaluarea academică*. Chișinău: Editura ASEM, 2010. 95 p. ISBN 978-9975-75-512-2.
2. Centrul Educațional PRO DIDACTICA; CIVITATA. TIC în Învățământul Profesional Tehnic (VET): raport și recomandări [online]. Chișinău, 2019 [cit 25.01.2026]. Disponibil: (<https://prodidactica.md/wp-content/uploads/2019/06/TIC-in-VET.-FINAL-.pdf>).
3. Ministerul Educației (România). Repere pentru digitalizarea educației și dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice [online]. București, 2021 [cit 25.01.2026]. Disponibil: (<https://www.smart.edu.ro/>).
4. Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova (MEC). Metodologia de evaluare: descriptori (document metodologic) [online]. Chișinău, 2018 [cit 25.01.2026]. Disponibil: ([https://mecc.gov.md/sites/default/files/mecd\\_-\\_1\\_ultim\\_14.01.2018.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/mecd_-_1_ultim_14.01.2018.pdf)).
5. PENGELLEY, J., WHIPP, P. R., & Malpique, A. (2025). A testing load: a review of cognitive load in computer and paper-based learning and assessment. *Technology, pedagogy and education*, 34(1), 1-17.
6. RAILEAN, Elena. *Pedagogy of New Assessment, Measurement, and Testing Strategies in Higher Education: Learning Theory and Outcomes*. In Assessment, Testing, and Measurement Strategies in Global Higher Education. IGI Global Scientific Publishing. 2020-1-19, <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2314-8.ch001>
7. RAILEAN, Elena, COMAN, Angelica. Analiza conceptelor de leadership și leadership transformațional aplicate în științele educației. In: *Moldoscopia*, 2024, nr. 2(101), pp. 107-115. ISSN 1812-2566. DOI: [https://doi.org/10.52388/1812-2566.2024.2\(101\)](https://doi.org/10.52388/1812-2566.2024.2(101)).
8. RAILEAN, Elena. Evaluarea informatizată: Abordare psihopedagogică și metodologică. In: *Studia Universitatis Moldaviae (Seria Științe ale Educației)*, 2007, nr. 9, pp. 99-108. ISSN 1857-2103.
9. ȘOVA, Tatiana; PUTINĂ Dorina. *Evaluarea în învățământ: Suport de curs*, Univ. de Stat „Alec Russo” din Bălți, Fac. Științe ale Educației, Psihologie și Arte, Catedra de Științe ale Educației. – Bălți: S. n., 2017 (Tipografia din Bălți). – 250 p. 2017. pp.250. ISBN 978-9975-3184-0-2.
10. THELWALL, M. (2000). *Computer-based assessment: a versatile educational tool*. *Computers & Education*, 34(1), 37-49.
11. TIVEN, Marjorie B.; FUCHS, Ester R.; BAZARI, Anissa; MACQUARRIE, Ashley. *Evaluating Global Digital Education: Student Outcomes Framework* [online]. New York, NY, 2018 [cit 25.01.2026]. Disponibil: (<https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/global-competence/Evaluating-Global-Digital-Education-Student-Outcomes-Framework.pdf>).

## CARACTERISTICILE ASIGURĂRII CALITĂȚII ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR ÎN FRANȚA ȘI ITALIA

**Ludmila OLEINIC**

Doctor în științe politice, conferențiar universitar, Universitatea Americană din Moldova,

Chișinău, Republica Moldova

e-mail: [oleynyckliuda2@yahoo.com](mailto:oleynyckliuda2@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-5884-9563>

---

*Prezentul articol științific se referă la analiza standardelor învățământului superior și a cercetării din Franța și Italia. Instituțiile de cercetare și instituțiile de învățământ superior continuă să promoveze atractivitate prin intermediul sistemelor lor de asigurare a calității. Din punct de vedere terminologic, asigurarea calității este un termen cuprinzător care acoperă toate politicile, procesele și acțiunile prin care se menține și se dezvoltă calitatea învățământului superior. Evaluarea calității acoperă atât mijloacele prin care se emite o judecată cu privire la calitatea și standardele unei instituții sau ale unui program, cât și judecata în sine. Acreditarea este o formă de evaluare a calității în care rezultatul este o decizie binară care implică de obicei acordarea unui statut special unei instituții sau unui program.*

**Cuvinte-cheie:** învățământ superior, asigurarea calității, instituții de învățământ superior, cercetare, standarde, sistem, acreditate.

## CHARACTERISTICS OF HIGHER EDUCATION QUALITY ASSURANCE IN FRANCE AND ITALY

*This scientific article is about France and Italy analysis of standards of higher education and research. Research institutions and higher education institutions continue promoting attractiveness through their high quality assurance systems. From terminological point of view, quality assurance is an all-encompassing term covering all the policies, processes, and actions through which the quality of higher education is maintained and developed. Quality assessment covers both the means by which a judgement is made about the quality and standards of an institution or a programme and the judgement itself. Accreditation is a form of quality assessment where the outcome is a binary decision that usually involves the granting of special status to an institution or programme.*

**Keywords:** higher education, quality assurance, higher education institutions, research, standards, system, accreditation.

## CARACTÉRISTIQUES DE L'ASSURANCE QUALITÉ DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR EN FRANCE ET EN ITALIE

*Cet article scientifique porte sur l'analyse des normes de l'enseignement supérieur de la recherche en France et en Italie. Les institutions de recherche et les établissements d'enseignement supérieur continuent de promouvoir leur attractivité grâce à leurs systèmes d'assurance qualité rigoureux. D'un point de vue terminologique, l'assurance qualité est un terme global qui englobe l'ensemble des politiques, processus et actions permettant de maintenir et de développer*

*la qualité de l'enseignement supérieur. L'évaluation de la qualité couvre à la fois les moyens par lesquels un jugement est porté sur la qualité et les normes d'un établissement ou d'un programme, et le jugement lui-même. L'accréditation est une forme d'évaluation de la qualité dont le résultat est une décision binaire impliquant généralement l'octroi d'un statut spécial à un établissement ou à un programme.*

**Mots-clés:** enseignement supérieur, assurance qualité, établissements d'enseignement supérieur, recherche, normes, système, accréditation.

## ОСОБЕННОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ВО ФРАНЦИИ И ИТАЛИИ

*В данной научной статье анализируются стандарты высшего образования и научных исследований во Франции и Италии. Научно-исследовательские институты и высшие учебные заведения продолжают повышать свою привлекательность посредством своих систем обеспечения высокого качества. С терминологической точки зрения, обеспечение качества — всеобъемлющий термин, охватывающий все политики, процессы и действия, посредством которых поддерживается и развивается качество высшего образования. Оценка качества охватывает как способы оценки качества и стандартов учреждения или программы, так и саму оценку. Аккредитация — это форма оценки качества, результатом которой является бинарное решение, обычно подразумевающее предоставление учреждению или программе особого статуса.*

**Ключевые слова:** высшее образование, обеспечение качества, высшие учебные заведения, исследования, стандарты, система, аккредитация.

### Introduction

Quality assurance has been one of the main issues being discussed at the Bologna Process meetings of ministers responsible for higher education. At the meeting in Paris on May 24–25, 2018, the ministers responsible for higher education confirmed the progress made in building the European Higher Education Area (EHEA) over past two decades: implementation of goals and policies agreed upon at the European level in the national education systems and higher education institutions (HEI); common landscape of higher education in the EHEA; large-scale student mobility; increased higher education quality and attractiveness; improved comparability and transparency of higher education systems. The EHEA has promoted mutual understanding and trust, and has enhanced cooperation among the higher education systems. Emphasizing that quality assurance is key in developing mutual trust as well as increasing mobility and fair recognition of qualifications and study periods throughout EHEA.

The progress has been made in implementing the standards and guidelines for quality assurance in the EHEA into national and institutional practice. At the same time strong and ambitious commitments for further development have been made: to remove remaining obstacles to their implementation in the national legislations and regulations; to encourage development of more joint programs and joint degrees; to enable and promote use of the European approach for quality assurance of joint programs in higher education systems; to promote the development of the Database of External Quality Assurance Results (DEQAR). To an extent any action taken by a university teacher to check on quality of his or her own work or steps taken to improve it might be said to be an act of “quality assurance” – indeed the same might be said about the actions of students. So an often unstated assumption is that quality assurance is a collective action with more than one person being involved.

### **Approximation of quality assurance systems**

The establishment of the EHEA can be mentioned for its direct influence in evaluation and accreditation processes. The Bologna Declaration (1999) and the subsequent meeting at Prague (2001) set measures in order to start the EHEA in 2010. The implementation of higher education quality evaluation systems is one of the most important measures adopted. The EHEA is characterized by the diversity of political systems, higher education systems, socio-cultural and educative traditions, languages and expectations.

Taking this into account, the European Association for Quality Assurance in HE developed the standards and guidelines for quality assurance in the EHEA. This document consists of three parts. Part 1: European standards and guidelines for internal quality assurance within HEI. Part 2: European standards and guidelines for the external quality assurance of HE. Part 3: European standards and guidelines for external quality assurance agencies.

Activities performed by quality assurance agencies, combined with internal processes within institutions, situated in a broader market or governmental context, promote changes in activities, perspectives and attitudes. Implementation of international, national and institutional policies takes place in unintended or unanticipated ways by those who generated the policy. Thus the performance of the “umbrella organizations” of European Quality Assurance Agencies include: (1) European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), (2) European Consortium for Accreditation in Higher Education (ECA) and (3) European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR).

European Association for Quality Assurance in HE (ENQA) was created in 2000. Since 2004 it is an independent association from the Ministry of Education. It operates as a “quality seal” of the European Quality Assurance Agencies. To become a

“full member” of the ENQA the agencies must comply with the European standards and guidelines for quality assurance. The agencies that are “candidate members” have two years to demonstrate that they can achieve the required level to get the ENQA seal and become a full member.

European Consortium for Accreditation in HE (ECA) was created in 2003 as a cooperation area among agencies, in particular in what refers to the evaluation of procedures. The agencies members of the ECA consider that mutual recognition of the accreditation decisions will contribute to recognition of qualifications and to students’ mobility in Europe.

European Quality Assurance Register for HE (EQAR) was created in 2007. Unlike the ENQA and the ECA, it is composed by organizations of so called “E4” group: (1) ENQA, European representatives of the quality assurance agencies; (2) ESU, European students association; (3) EUA, European universities association; (4) EURASHE, European Association of Institutions in HE. The EQAR’s task is to publish and administer a register of quality assurance agencies that comply substantially with the European standards and guidelines for quality assurance. It aims to provide clear and reliable information to public regarding quality assurance agencies that operate in Europe.

In France, the National Committee for Evaluation (CNE), created in 1984 by the Higher Education Act, evaluated institutions recommending measures for improvement. It did not evaluate or accredit programs. In 2006, the Evaluation Agency for Research and HE (AERES) was created by the new Research Act, and it is in function since 2007. The main duties of the AERES are (1) institutional evaluation (similar to what the CNE did); (2) research unit evaluation; (3) programs’ accreditation and categorization; (4) doctoral schools’ accreditation and categorization. As in many other European countries, the trend is to evaluate “internal quality

assurance processes” of HEI. In Italy, the Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (CNVSU) exists since 1999. This Committee is responsible of “accrediting institutions” based on minimum standards, as well of elaborating national data base and information system. Unlike other countries, the accreditation is not direct but through “program accreditation”. The trend was to create an agency in replacement of the Committee. Agence nationale pour l’évaluation de l’Université et du système de recherche (ANVUR) was legally established as an independent public body by a 2006 law, but started to operate in 2011, with the objective of improving meritocracy in Italian academic research [1]. Among its various tasks, oversees the national quality assurance (QA) system for state recognized universities and is responsible for their institutional and programme assessment.

### **Development trends of French quality assurance system**

International cooperation forms an integral part of the mission statement of French universities, having been enshrined in Law Faure since 1968 (Loi Faure 1968), Law Savary (Loi Savary, 1984). The concept was extended to include the development of the EHEA, and the most recent Law on Higher Education and Research (Law on Higher Education and Research, 2013) regulates new areas of internationalization, such as the possibility to deliver curricula in foreign languages.

France has been a participant of Erasmus since 1987 and joined the EU Erasmus+ Program in 2014. The main objectives of the Program is to enable citizens to acquire professional competences, promote multilingualism and European citizenship. It should be noted that France has high rates of mobility, especially inbound.

La Stratégie Nationale de l’Enseignement Supérieur (StraNES) was adopted in autumn 2015 and

it involves a clear international dimension, setting quantitative benchmarks by 2025 for doubling inbound and outgoing mobility, strongly encouraging Master students to go abroad, broadening international education programs including the development of Massive Open Online Courses (MOOCs), improving students’ foreign-language skills, and improving the organization of international cooperation projects. Some of the strategic goals proposed at the national and institutional levels include strengthening national policies to improve the reception of international students, young researchers and staff; promoting outgoing mobility by strengthening the National Mobility Agency (Campus France); introducing educational programs in foreign languages. In this sense, French strategy for the internationalization of higher education has been built on the principles of cooperation of all stakeholders and legislative background. The country’s attractiveness for international students proves the high quality of education in France.

France’s quality assurance efforts in education began with the establishment of Comité national d’évaluation (CNE, 1984), an autonomous administrative unit that reported directly to the French President. Its mission was to evaluate universities, schools, and other institutions in the education sector. Two education laws, the Act on Research (2006) and the Act on the Liberties and Responsibilities of Universities (2007) were passed by the government to enable France’s participation in the Bologna Process, and ensure that its quality assurance standards are met. To meet these higher standards CNE was replaced by Agence d’Évaluation de la Recherche et de l’Enseignement Supérieur (AERES). AERES is responsible for the evaluation of institutions such as universities, grandes écoles, and research organizations. It is also responsible for evaluating the research units of the French National Centre for Scientific Research, as well as bachelor, master, and

doctoral programs [2]. Each category has different evaluation process.

Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (HCERES), created by the Law on Higher Education and Research (2013) relative to higher education and research, replaced the AERES from November 17th, 2014. HCERES has independent administrative authority status, is directly funded by Parliamentary vote and is financially monitored only by the Court of Auditors. HCERES manages 3 types of evaluation for each HEI on a 5-year basis. The three types of evaluation for each HEI are the following:

I. Institutional evaluation: positioning, strategy, organization, governance, management.

II. Research units: quality of research activities and products, organizational structure and general activities, five-year strategy and development plan.

III. Study programs: 1. Outcomes of the study program. 2. Position of the study program. 3. Pedagogical organization of the study program. 4. Management of the study program.

For external assessment of the study programs HCERES requires: HEI splits whole diploma offer by cluster; self-assessment by cluster; self-assessment document for each study program. Clusters creation facilitates evaluation of the university's training strategy by HCERES. It is also an opportunity for the institution to check coherence of its training offer.

As an aspect of management of study program, quality assurance imply periodic self-assessment of the study programs, prepared by quality assurance office of university: documentation based on HCERES requirements is prepared according to needs of training office direction; each responsible of program receives documents and explanation (strict scheduling of process is crucial); a self-assessment committee is created and include elected representatives of each training field and elected representatives of training

council; facilitators are appointed by self-assessment committee for each cluster and type of degree, they work directly with diploma responsables. Each self-assessment report is evaluated by 2 members of the committee, the purpose is to improve the quality of the self-report: text description, factual analysis, evidences. Two outcomes of evaluation are possible: 1. The report shows that the study program does not fit the requirements: political alert to stop it and work on a new study program. 2. The report proves that the study program fits the requirements: diploma responsible receives recommendations and uses them to improve own report.

HCERES evaluates agencies or foreign institutions in Europe and at international level (Saudi Arabia, Armenia, and Vietnam); provides expertise to foreign agencies in creation or development (Lebanon, Morocco); participates in the European and international networks (European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE), G7 Research Group, European University Association (EUA)); develops a network of cooperation with equivalent foreign agencies (NIADE-UE in Japan, CNA in Colombia, CONEAU in Argentina, CONSUAN in Andin countries, CEEC in Québec, VISTEC in Vietnam) (HCERES; ENQA, members).

France also has another quality assurance body responsible for evaluation and accreditation of higher education institutions for training professional engineers – Commission des Titres d'Ingénieur (CTI) established in 1934 by the law as an independent commission whose members are both professionals from industry and academics. CTI's mission is the accreditation of engineering programs in France that obtain recognition by the government, and abroad upon demand. The objective of CTI's accreditation is:

1. To guarantee that engineering degrees are delivered according to appropriate quality standards.

2. To ensure that final competence profile of engineering graduates enables entry to the engineering profession.

CTI is active in several European and non-European countries (Belgium, Bulgaria, Burkina Faso, China, Switzerland, and Vietnam). Apart from international accreditation activities, CTI is a member of ENQA, European Consortium for Accreditation (ECA), Francophone Network of Quality Assurance Agencies (FrAQ-Sup), and European Network for Accreditation of Engineering Education (ENAE). It is one of the 14 agencies entitled to deliver a European quality label for engineering studies (EURACE label) (ENQA, members). The detailed analysis of the quality assurance agencies indicates that higher education quality enhancement is being paid constant attention at the national level.

Research collaborations of French universities are the following: numerous joint PhDs; joint groups or labs with foreign universities; mobility of students, PhD students, post-docs, faculty members and administrative staff consolidates international integration. In accordance with international strategy, universities has an active policy for encouraging outgoing mobility and facilitates and simplifies the welcome of incoming persons. Researchers support internationalization of research, whether from abroad or a national researcher in search of international development, or mobility in the context of research.

Each university has a Délégation à l'Aide au Pilotage Et à la Qualité (DAPEQ), a true design, consultancy and expertise office made up of a dozen managers. DAPEQ promotes a culture of continuous improvement and organizational development based on tools of quality management and process control [Ibidem]. Its mission and functions are described in the following way: Decision support engineering (design office, advice, expertise); Conceptual advice and support to decision makers; Analysis and design of tools; Contribution to completeness and consis-

tency of information system classifications and to quality of the data; Promote the quality approach in all areas of university activity; Audit, expertise and advice in quality management. In this regard the main 3 poles of DAPEQ are the following:

- Management Control and Economic Analysis: management control; internal audit; budget forecasts and monitoring budget execution; performance analysis via indicators and cost monitoring; retrospective and forecast economic studies; dashboards.

- University Life Observatory: expertise and advice in the design of decision support tools and carrying out of statistical surveys, analyses; study of the course and future of the students; publications.

- Quality Management: support for the establishment's strategic project; external / internal evaluation in connection with agencies (HCERES, CTI); support for the establishment of an internal quality assurance system in fields of training, research and governance; animation of the Quality Improvement Resource Center (CRAQ); assessment of lessons; consulting, audits, expertise.

DAPEQ is a member of numerous networks (Réseau Qualité Enseignement Supérieur et Recherche (RELIER), Réseau des Observatoires de l'Enseignement Supérieur (RESOSUP), Réseau d'Aide au Pilotage de l'Enseignement Supérieur (RAPESUP), Qualité en Recherche et Enseignement Supérieur (QuaRES), Qualité en Recherche (QeR)), and participates in working groups Agence de Mutualisation des Universités et Établissements (AMUE), La Conférence des présidents d'université (CPU). Thus, quality assurance system at the institutional level is a well-structured unit responsible for quality management and control.

### **Quality evaluation and engagement of Italian universities**

Empirical verification draws from official data on mission performance and outcome concern-

ing Italian public universities provided by reputed public sources (such as National Agency for the Evaluation of Universities and Research Institutes (ANVUR) and Alma Laurea). Tasked to ensure the quality of HE and research in Italy, ANVUR systematically evaluates processes, results/outputs of education, and research activities in Italy, lately including technology transfer. First of all, should be taken into account the evaluation of the quality of research concerning the public universities (state funded), a category that comprises most of Italian universities, particularly largest institutions. A four-year evaluation of their scientific productivity resulted by means of ad-hoc (independent) Evaluation Experts Groups work (GEV). The new evaluation process, started only in 2021 because of extraordinary delay due to COVID-19. The overall evaluation involved 450 Italian and foreign experts, assisted by 14,000 reviewers, professors, and researchers. The evaluation analyzed over 118,000 studies by 65,000 professors and researchers. Against this backdrop, were examined all 61 (100%) state-funded universities and excluded the remaining 21 institutions private universities officially recognized by the Ministry of Education, University and Research (MIUR), HEIs funded by local administrations, and superior graduate schools with postgraduate education for several reasons (student data not fully available in period, higher student tuition fees and other fundings not comparable with public universities, very different efficiency and standing of organisation and network in many cases).

Reported data show that, recently, universities located in the South and the islands of Italy have been narrowing the traditional gap with universities of rest of the country. Research Quality Assessment (VQR) is used as a criterion to distribute among the universities an important share — more than 1 billion euros per year — of the Ordinary Financing Fund (FFO), allocated by MIUR [3]. As a consequence, scientific

knowledge productivity is a very significant public matter. In comparison, small–medium-sized universities with headquarters located in Northern Italy can better impact the student satisfaction due to more tailored and innovative services and assistance (organizational efficiency). As for the academic research and third mission evaluations reported by ANVUR, the mean values are closer to minimum than maximum. For control variables, 56% of universities are not big and 48% are located in Northern Italy, showing quite a balanced composition with distribution of the HEIs analyzed.

The ANVUR has collected five impact case studies from each university and three case studies from each department using peer review of descriptive case studies provided by universities and other higher education institutions to evaluate public engagement activities. A national committee of experts was appointed by ANVUR to evaluate public engagement activities on the basis of three criteria: clarity of objectives of public engagement activities; resources used; and ‘impact’, measured as number of participants, number of people who have accessed the website. Although the evaluation of public engagement was carried out for first time only in 2014 on a pilot basis, this shows the new commitment by ANVUR towards measuring the impact of the university system. One of the reported areas for future improvement is definition of public engagement, which remains too broad at moment. The results of the 2014 evaluation were published in 2017. The first ranking university in Italy for public engagement activities is the University of Torino, followed by Piemonte Orientale and Castellanza. The ANVUR evaluation shows that there is ample scope for improvement at national level. Only ten universities were ranked in the highest category (‘A’): Torino, Piemonte Orientale, Castellanza LIUC, Trento, Roma Tre, Ferrara, Urbino, Parma, Padova and Pisa. In 2018 ANVUR suggested that current resources are not sufficient,

despite the fact that public engagement is valued and recognized by the majority of academics in Italy. The overall number of public engagement initiatives continues to rise steadily, from 2,406 in 2012 to 2,693 in 2014.

The creation of APEnet on 16 March 2018, a network of Italian universities for public engagement, marks the start of the diffusion of a new culture at the national level and scaling up of initiatives. To date, there are national surveys of how academics engage with the public, but there is no systematic comparison in Europe and Italy of universities' institutional strategies towards public engagement. Future research is needed on comparative empirical investigation of institutional practices of universities aimed at fostering a dialogue between the public and society. Mapping individual academics' activities through questionnaires is a very useful approach, but it is important to understand the rewards and institutional incentives in place in different countries, and the link between the individual and the institutional level.

Italian agency, the ANVUR published guidance for the evaluation, public engagement being one of the activities included and is defined as 'the creation of socially and culturally relevant public goods'. It is also viewed as 'openness to the socio-economic context'. Public engagement is indeed recognized as one of the activities of public universities, this mission has been assessed in 2004–2010 VQR (Research Quality Assessment) and VQR 2011–2014 conducted by ANVUR.

In 2016 was evaluated VQR by ANVUR, and the method of assessment of public engagement changed significantly. Informed peer review was the approach chosen by the agency, which set up a committee of 30 experts to draw up criteria for evaluating the 'impact' of initiatives and not merely a census, as it was in the past [4]. The method of evaluation was not experimental, as previously, but it was based on rigor-

ous and solid qualitative and quantitative indicators of impact. In July 2022, ANVUR published the results of the performance of the 700 case studies submitted by Italian universities and research institutes. Despite the changes in the methods of evaluation, and great efforts to evaluate a large number of case studies, with solid indicators, the final results bear a minimum weight on overall funding criteria of universities in Italy. This approach has not changed as much as it should.

### Conclusions

France and Italy has high quality research institutions and HEIs that adapt and implement strategies that promote international attractiveness of the sector. Some of strategic goals proposed at the national and institutional levels include strengthening national policies to improve reception of international students, young researchers and staff, promoting outgoing mobility, introducing educational programs in foreign languages.

Establishing a quality assurance system at university is not self-sufficient. Ensuring some standards of teaching, learning and assessment are necessary for students to take advantage of their studying. However, guidance and further efforts are needed in areas such as the percentage of similarity of curricula, the level of difficulty of courses, the amount of work required from students, certain regulations about physical presence in classrooms and necessity for some community work with evidence.

As a result of present analyses the following triggers for quality enhancement in higher education have been identified: the legislative basis, national strategies and quality assurance agencies at the national and institutional levels, networks of stakeholders involved in quality assurance processes, participation in the international projects. In this sense, French and Italian approach to higher education quality assurance is a valuable example to be followed

by members of the EHEA. EU Erasmus+ Program stimulate further development of quality assurance systems at the national and institutional levels, wider participation of stakeholders in quality enhancement and internationalization, quality monitoring through stakeholders' surveys, monitoring graduates' career paths in partner countries.

There is a strong trend of quality assurance systems towards strengthening of the “internal quality systems” that is to say, those that take place within higher education institutions. It is inferred that reflection towards quality improvement generated within institutions is most important issue achieved, although many times it is driven from external sources through public policy. These procedures promote autonomy and a greater responsibility for own quality management in the HEI. It is considered that the effort to distinguish the means (evaluation process, accreditation) from the ends (higher education quality assurance) could be a step for both internal and external quality assurance systems. Moreover, worries about the bureaucratization that these processes can cause, and in fact they do, is not a minor issue. Through policy instruments, a quality culture within institutions can be motivated and facilitated from outside – state, agencies, market and society. The challenges of ENQA, ECA and the Register is to help quality assurance agencies to have in mind that no one can give what one does not have, or that one can only give what one is, and has. If quality assurance agencies look to themselves, think about and evaluate their practices, they will be able to understand and help better the institutions they evaluate.

In France higher education quality enhancement is paying constant attention at the national and institutional levels. HCERES and CTI are authorized by law to accredit programs in France and abroad. Their membership in numerous European and international networks testifies to a great de-

gree of quality assurance internationalization. Institutional practices are coordinated with the national strategies that are demonstrated by HEI having a comprehensive internal quality assurance system with the focus on internationalization and quality culture. Students have possibility to spend one or more semesters at university through a number of exchange programs. They are also invited to apply for one of international curricula, where all or parts of courses are taught in English. Universities supports researchers in internationalization of research, whether researches from abroad or a national researcher in search of international development, or mobility in context of their research. In this sense DAPEQ promotes a culture of continuous improvement and organizational development based on tools of quality management and process control at institutional level.

In Italy the mission-related quality evaluation can shape the institutional decisions (government policy and funding) and influence management priorities by revealing the way quality of academic productivity and knowledge transfer to communities and territories can create value for the core stakeholder (university student). New resources (financial incentives and innovative tools) and human competencies in applied educational activities related to emerging strands in high-quality scientific research would be welcome and fruitful.

There remain some limitations concerning a few relevant aspects, such as different sources for evaluations and data taken into account (ANVUR and Alma Laurea), as well as limited extensibility of findings (inappropriate outside the European institutional environment and culture — namely, EHEA and ERA). For Italy, a new analysis is required with a major consideration of public engagement, after the official completion of total quality education assurance system assessment (whole university) conducted by ANVUR — instruction quality evaluation for

the accreditation of all university courses, along with accomplishment of next VQR. Equally important for future are independent data originating mostly outside of the universities. By contrast, despite this kind of study having a common limitation in number of cases, it is worth underlining that work examined the entire population of public universities enabled the structural equation modeling.

### **Bibliographic references**

1. CORENGIA, Á., DEL BELLO, J. C. Quality assurance systems of higher education. The case of european institutions: origin, evolution and trends. // *Revista Gestão universitária na América Latina*, 2014-11, Vol.7 (3).
2. DEBRYCH, M. The triggers for internationalization and quality enhancement in higher education of France. // *Institute of Higher Education*, 2020. Nr.-08 (1(9)), p.3-14.
3. TALIENTO, M. The triple mission of the modern university: Component interplay and performance analysis from Italy. // *World (Basel)*, 2022-07, Vol.3 (3), p.489-512
4. MATTEI, P. *Democratizing science. The Political Roots of the Public Engagement Agenda.* – Bristol, University Press, 2023. 141 P.



**MOLDOSCOPIE**

*Publicație periodică științifico-practică*

**Tipul B**

**Anul 29 (2025), nr. 2 (103)**

---

Formatul 60x80  $\frac{1}{12}$ .  
Coli de tipar 20,0. Coli editoriale 16,6.  
Tirajul 200 ex.

Editura USM  
str. Al. Mateevici, 60, Chișinău, MD 2009