MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR DIN REPUBLICA MOLDOVA: PROVOCĂRI ȘI REALIZĂRI

EUROPEAN PROJECT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES AND ACHIEVEMENTS

CZU: 005.8(4):378.4(47) **https://doi.org/10.59295/spd2025s.23**

Carolina BUDURINA-GOREACII
ORCID: 0000-0003-2406-4212
E-mail: carolina.budurina.goreacii@usm.com
Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova

Summary. *The management of European projects is vital for advancing higher education in the Republic of Moldova. Through active involvement in EU-funded programs like Erasmus+, Horizon 2020/Horizon Europe, and Marie Skłodowska-Curie Actions, Moldovan universities have modernized education, internationalized research, improved governance, and strengthened academic partnerships. Key achievements include aligning curricula with European standards, establishing centers of excellence, increasing academic mobility, and joining international research consortia.However, institutions still face challenges such as limited capacity, bureaucratic hurdles, insufficient co-financing, staff turnover, and lack of expertise in preparing competitive research proposals, especially under Horizon Europe. This article examines these issues through document analysis and case studies, focusing on the State University of Moldova. It explores how European funds have been accessed and managed, highlighting their positive impact on institutional development. The article concludes by recommending systemic measures to enhance project implementation and maximize the benefits of European cooperation for Moldova's higher education sector.*

Keywords*: European projects management, high education, challenges, results, efforts*

INTRODUCERE

Managementul proiectelor europene joacă un rol esențial în dezvoltarea învățământului superior din Republica Moldova. Integrarea instituțiilor de învățământ superior din Moldova în Spațiul European al Învățământului Superior și Cercetării a fost posibilă prin participarea activă la diverse programe finanțate de Uniunea Europeană, precum Erasmus+, Horizon 2020/Horizon Europe și Marie Skłodowska-Curie Actions. Aceste programe au constituit o platformă importantă pentru modernizarea procesului educațional, internaționalizarea activităților de cercetare, dezvoltarea competențelor profesionale și instituționale, dar și pentru consolidarea parteneriatelor academice la nivel internațional.

Printre realizările notabile ale universităților moldovenești se numără adaptarea curriculei conform standardelor europene, înființarea unor centre de excelență, creșterea mobilității academice atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice și cercetători, îmbunătățirea guvernanței instituționale și a capacității administrative, precum și participarea în consorții internaționale de cercetare.

În pofida acestor realizări, universitățile din Republica Moldova continuă să se confrunte cu o serie de dificultăți în gestionarea proiectelor europene. Printre acestea se numără capacitatea instituțională limitată, birocrația excesivă, lipsa unei cofinanțări naționale adecvate, fluctuația personalului calificat și nivelul insuficient de expertiză în redactarea propunerilor competitive, aspect care reduce șansele de succes în competițiile europene, în special în cadrul programelor complexe de cercetare, precum Horizon Europe.

În scopul valorificării pe deplin a beneficiilor fondurilor europene, este necesară consolidarea capacității instituționale, reducerea birocrației, asigurarea unei cofinanțări naționale consistente și dezvoltarea competențelor specializate în elaborarea proiectelor. Doar prin abordarea acestor aspecte, Republica Moldova va putea avansa sustenabil în integrarea sa europeană în domeniul educației și cercetării.

MATERIAL ȘI METODĂ

Pentru o investigare comprehensivă, au fost aplicate următoarele materiale și metode, precum:

- *Analiza documentară.* Ai fost examinate documentele instituționale și rapoartele oficiale pentru a evalua cadrul legislativ, strategic și procedural privind managementul proiectelor europene. Aceasta va permite identificarea politicilor instituționale și a gradului de aliniere la cerințele europene. Drept materiale au fost folosite *documente oficiale și rapoarte*, în particular strategii naționale și universitare privind implementarea proiectelor europene, ghiduri de management de proiect, rapoarte de progres și evaluare a proiectelor finanțate prin Erasmus+, Horizon, TEMPUS etc.
- *Analiza studiilor de caz.* Studierea unor proiecte europene implementate în mod concret în instituțiile selectate pentru a evidenția bune practici, dificultăți, soluții adoptate și rezultate obținute. S-a utilizat s*tudiul de caz,* prin care a fost analizat aprofundat unele proiecte relevante derulate în universități reprezentative (ex. Universitatea de Stat din Moldova).

Această combinație metodologică a permis o înțelegere nuanțată și obiectivă a proceselor și rezultatelor managementului proiectelor europene în universitățile moldovenești, evidențiind atât realizările cât și provocările majore cu care se confruntă instituțiile.

REZULTATE ȘI DISCUȚII

Managementul proiectelor europene în instituțiile de învățământ superior este un proces complex ce implică planificarea, coordonarea, implementarea și evaluarea

activităților finanțate din surse externe, în special de către Uniunea Europeană. În cazul Republicii Moldova, acest domeniu a cunoscut o dezvoltare accelerată și continua începând cu anii 2010, odată cu deschiderea oportunităților oferite de programele Erasmus+, TEMPUS, Horizon 2020 și ulterior Horizon Europe.

Conform literaturii de specialitate, proiectele europene în educație au un caracter transformator, contribuind la reformarea sistemului de învățământ superior prin: introducerea noilor practici pedagogice; dezvoltarea curriculei în conformitate cu standardele europene; consolidarea dimensiunii internaționale a instituțiilor [1, p. 23-24].

La nivel teoretic, abordarea managementului proiectelor educaționale europene implică aplicarea modelului ciclului de viață al proiectului, care cuprinde următoarele etape: inițierea, planificarea, execuția, monitorizarea și închiderea proiectului [2, p. 3]. Aceste etape sunt aplicate în mod specific în cadrul instituțiilor moldovenești, care adaptează standardele internaționale la realitățile locale – inclusiv constrângerile administrative, financiare și umane.

Totodată, cadrul de referință pentru înțelegerea managementului de proiect în educație în Republica Moldova este influențat de rapoartele și politicile Ministerului Educației și Cercetării, precum și de orientările Comisiei Europene. Raportul Ministerului Educației și Cercetării din anul 2022 evidențiază nevoia consolidării capacităților instituționale de scriere și implementare a proiectelor europene, în special în universitățile din afara municipiului Chișinău și în cele cu acces limitat la rețele internaționale [3, 55-57].

Pe plan practic, universitățile moldovenești se confruntă cu o serie de probleme în aplicarea principiilor managementului de proiect: lipsa personalului specializat, nevoia de formare continuă, instabilitatea legislativă și accesul limitat la cofinanțare. Aceste provocări impun o adaptare a teoriilor clasice ale managementului proiectelor la un context emergent, în care sustenabilitatea, parteneriatele și mobilitatea academică devin priorități strategice.

Din cele enunțate mai sus, putem rezuma că cadrul teoretic privind managementul proiectelor europene în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova este construit la intersecția dintre teoriile internaționale ale managementului de proiect și realitățile sistemului educațional moldovenesc, aflat într-un proces continuu de integrare în Spațiul European al Învățământului Superior.

Deși Republica Moldova a înregistrat în ultima perioadă de timp progrese considerabile în accesarea și implementarea proiectelor europene, mai ales în domeniile educației și cercetării, gestionarea acestora rămâne adesea marcată de o serie de *provocări* sistemice și instituționale. Aceste dificultăți afectează nu doar eficiența procesului de implementare, ci și capacitatea de a valorifica pe deplin beneficiile integrării europene în sectorul învățământului superior.

1. Capacitate instituțională insuficientă. Multe instituții de învățământ superior din Republica Moldova nu dispun de structuri administrative specializate și durabile pentru gestionarea proiectelor internaționale. Personalul implicat în coordonarea proiec-

telor este adesea subdimensionat, insuficient format sau implicat concomitent în multiple activități academice și administrative, ceea ce reduce calitatea și eficiența procesului de management.

2. Cadrul legislativ și birocratic rigid. Procedurile administrative interne, alături de reglementările naționale privind achizițiile publice, mobilitatea internațională sau raportarea financiară, sunt adesea rigide și greu compatibile cu cerințele specifice ale programelor europene. Lipsa unor reglementări clare privind statutul fondurilor externe în bugetele instituțiilor universitare generează întârzieri în derularea activităților și o incertitudine juridică semnificativă [4, p. 240-241].

3. Dificultăți în asigurarea cofinanțării. Multe proiecte europene, în special cele din cadrul programelor de cercetare (ex. Horizon Europe), necesită contribuții financiare proprii din partea instituțiilor beneficiare. În contextul unui buget public limitat alocat educației și cercetării, universitățile din Republica Moldova întâmpină dificultăți în mobilizarea resurselor necesare pentru cofinanțare, ceea ce limitează participarea lor la competiții internaționale de amploare.

4. Fragmentarea informațională și lipsa unei strategii naționale coerente. Nu există, la nivel național, o strategie integrată de susținere a participării instituțiilor de învățământ la programele europene. De asemenea, lipsa unui sistem centralizat de monitorizare, diseminare și schimb de bune practici duce la duplicarea eforturilor, inegalitate în distribuirea informației și slaba valorificare a expertizei acumulate.

5. Fluctuația și migrarea resurselor umane. Instituțiile de învățământ superior se confruntă cu migrarea continuă a resurselor umane calificate către spațiul european, ceea ce afectează negativ stabilitatea echipelor de proiect și capacitatea de construire a unei expertize instituționale pe termen lung. Această dinamică duce la pierderea continuității în implementarea proiectelor și slăbirea capitalului intelectual autohton [5, p.49-50].

6. Deficit de competențe în redactarea și scrierea propunerilor de proiect. Deși interesul pentru accesarea fondurilor europene este în creștere, multe cadre universitare și cercetători nu dețin competențele necesare pentru a elabora propuneri de proiect competitive la standarde internaționale. Lipsa formărilor sistematice în managementul proiectelor, scriere academică și planificare strategică reprezintă un obstacol major în atragerea de finanțare externă.

În pofida provocărilor structurale și instituționale enunțate mai sus, trebuie să remarcăm totuși că universitățile din Republica Moldova au reușit să valorifice într-o manieră semnificativă și un șir de rezultate obținute datorită oportunităților de participare în programele europene de educație și cercetare. Realizările înregistrate reflectă nu doar progresul în procesul de internaționalizare, ci și o consolidare treptată a culturii proiectelor în cadrul mediului academic.

1. Creșterea participării în programele Erasmus+ și Horizon. Universitățile moldovenești au devenit actori activi în programele Erasmus+, contribuind la consolidarea mobilității academice. Studenții, cadrele didactice și personalul administrativ beneficiază de schimburi internaționale, facilitând transferul de bune practici, modernizarea

curriculei și extinderea rețelelor academice. De asemenea, participarea în proiecte Horizon 2020 și Horizon Europe a permis dezvoltarea infrastructurii de cercetare și implicarea în consorții științifice internaționale [6, p. 57-59].

2. Modernizarea programelor de studii și digitalizarea procesului educațional. Prin intermediul proiectelor europene (ex. Erasmus+ CBHE – Capacity Building in Higher Education), mai multe universități au revizuit și modernizat planurile de învățământ, au introdus module interdisciplinare și au dezvoltat cursuri noi în concordanță cu cerințele pieței muncii. Totodată, a fost accelerată digitalizarea procesului educațional, prin platforme online, echipamente moderne și instruirea cadrelor didactice în pedagogii digitale.

3. Crearea centrelor de excelență și laboratoare modern. În cadrul proiectelor europene au fost instituite centre de excelență, laboratoare de cercetare aplicativă și spații inovative de învățare (ex. „SmartLab", „Makerspace", „Career Guidance Centers"), care susțin formarea competențelor transversale și colaborarea între studenți și sectorul privat. Aceste infrastructuri moderne contribuie la reducerea decalajului tehnologic între Moldova și standardele europene.

4. Promovarea internaționalizării și creșterea vizibilității academice. Datorită implicării în proiecte internaționale, universitățile din Moldova și-au consolidat poziția în rețelele academice europene, atrăgând parteneriate strategice și participând la evenimente internaționale majore (workshopuri, conferințe, formări). Această deschidere a contribuit la creșterea prestigiului academic, inclusiv la nivelul rankingurilor internaționale.

5. Îmbunătățirea managementului universitar. Participarea în proiecte europene a stimulat adoptarea unor practici moderne de guvernanță universitară, prin formarea personalului în domeniul managementului de proiect, asigurarea calității, autonomia instituțională și management financiar. Totodată, au fost elaborate politici interne pentru atragerea și implementarea eficientă a fondurilor externe.

6. Adaptarea curriculumului la standardele Spațiului European al Învățământului Superior. Unul dintre cele mai semnificative rezultate ale participării Republicii Moldova la programele europene, în special Erasmus+ – acțiunea „Capacity Building in Higher Education" (CBHE) și „Joint Master Degrees" (EMJMD), îl constituie procesul de modernizare și armonizare a curriculumului universitar în conformitate cu principiile Spațiului European al Învățământului Superior (EHEA).

7. Participarea în consorții internaționale de cercetare. În paralel cu modernizarea procesului educațional, instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova au făcut progrese semnificative în integrarea în rețele internaționale de cercetare, în special prin programele-cadru europene, cum ar fi Horizon 2020 și Horizon Europe[7].

Pentru a valorifica pe deplin potențialul proiectelor europene, este necesară implementarea unor măsuri sistemice, printre care: profesionalizarea managementului de proiect la nivel instituțional prin formări specializate, crearea unor birouri dedicate și recrutarea de experți; simplificarea procedurilor administrative interne, prin digitalizare și adaptarea reglementărilor naționale la standardele europene; asigurarea unui meca-

nism de cofinanțare publică stabilă pentru proiectele internaționale; stimularea culturii proiectelor europene în rândul cadrelor didactice și al cercetătorilor prin recunoașterea și recompensarea performanței în atragerea de fonduri externe; încurajarea colaborărilor interuniversitare naționale pentru participarea comună în consorții internaționale.

În cele ce urmează, vom face referință la cazul Universității de Stat din Moldova, încercând să evidențiem cum au fost accesate și gestionate fondurile europene și ce impact au avut acestea asupra dezvoltării învățământului universitar.

Universitatea de Stat din Moldova (USM), ca cea mai veche și una dintre cele mai mari instituții de învățământ superior din țară, a jucat un rol central în procesul de integrare a Republicii Moldova în Spațiul European al Învățământului Superior și Cercetării, prin implicarea activă în proiecte finanțate din fonduri europene.

1. Accesarea fondurilor europene. Începând cu mijlocul anilor 2000, USM a devenit unul dintre beneficiarii principali ai programelor europene, în special Erasmus+, Horizon 2020, Horizon Europe, precum și ale altor inițiative precum TEMPUS (predecesorul Erasmus+ pentru Europa de Est). Prin aceste programe, universitatea a accesat finanțări pentru proiecte de dezvoltare a capacității instituționale, modernizare curriculară, mobilitate academică și cercetare colaborativă. Conform rapoartelor oficiale și comunicatelor Ministerului Educației și Cercetării, USM a obținut, în ultimul deceniu, zeci de granturi europene care au însumat milioane de euro, poziționând universitatea drept un actor de referință în domeniul internaționalizării învățământului superior din Moldova.

2. Gestionarea fondurilor și provocări. USM a dezvoltat o structură administrativă dedicată managementului proiectelor europene, cu un Birou de Proiecte care coordonează scrierea, implementarea și monitorizarea granturilor. Această abordare a permis o gestionare mai eficientă și transparentă a fondurilor, precum și respectarea cerințelor stricte ale finanțatorilor europeni. Cu toate acestea, universitatea s-a confruntat și cu dificultăți comune mediului academic moldovenesc: complexitatea procedurilor administrative, necesitatea de formare continuă a personalului, și uneori întârzieri în raportările financiare cauzate de birocrația locală. USM a depus eforturi sustenabile pentru a depăși aceste obstacole prin colaborarea strânsă cu experți internaționali și prin adaptarea procedurilor interne la standardele europene.

3. Impactul fondurilor europene asupra dezvoltării învățământului universitar Fondurile europene au avut un impact semnificativ asupra multiplelor dimensiuni ale activității universitare la USM: modernizarea curriculei, dezvoltarea infrastructurii educaționale și de cercetare: mobilitatea academică, consolidarea capacității manageriale [8].

4. Contribuția la internaționalizarea învățământului superior din Republica Moldova. USM, prin aceste realizări, a devenit un model pentru alte universități din țară în ceea ce privește utilizarea eficientă a fondurilor europene și integrarea în Spațiul European al Învățământului Superior. Participarea sa activă în consorții europene a deschis noi oportunități de colaborare academică și cercetare, sporind vizibilitatea internațională a învățământului universitar moldovenesc.

Rezumând cele expuse mai sus, evidențiem că Universitatea de Stat din Moldova a demonstrat o capacitate crescândă de a valorifica fondurile europene, ceea ce a dus la transformări profunde ale procesului educațional și ale mediului academic. Gestionarea eficientă a acestor resurse și impactul lor pozitiv constituie un pilon esențial în strategia de dezvoltare și internaționalizare a instituției, cu efecte benefice nu doar pentru comunitatea academică locală, ci și pentru întreg sistemul de învățământ superior din Republica Moldova.

CONCLUZII

Proiectele europene reprezintă un vector strategic pentru modernizarea învățământului superior din Republica Moldova. Cu toate că universitățile au înregistrat progrese remarcabile în ultimul deceniu, eficiența managementului de proiect rămâne inegală și profund dependentă de contextul instituțional și politic. Consolidarea capacităților administrative și crearea unui cadru favorabil participării internaționale sunt pași esențiali pentru integrarea deplină a Republicii Moldova în Spațiul European al Educației și Cercetării.

REFERINȚE:

1. CRUDU R. Internationalisation of Higher Education in the Republic of Moldova: Challenges and Opportunities. În: *Journal of Research in Higher Education,* 3(2), 2019. p. 21–35.
2. Project Management Institute. In: *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* – 7th Edition, 2021. p. 3-5.
3. *Raport de activitate pentru anul 2022.* Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova. Chișinău: MEC. 2022, 160 p. https://www.mecc.gov.md/sites/default/files/raport_mec_2022_1.pdf [Accesat 10.06.2025]
4. SAVA A. *Managementul proiectelor educaționale internaționale: între provocări administrative și performanță academică*. Revista Calitatea – Acces la Succes, 20(S3), 2019, p. 239–243.
5. GAINDRIC C., DUCA G. Participarea cercetătorilor din Republica Moldova în programele-cadru europene de cercetare-inovare: provocări și perspective. În: *Buletinul Academiei de Științe a Moldovei,* 3(372), 2018, p. 47–53.
6. CAZACU M., MUNTEANU, A. Impactul programelor europene asupra internaționalizării învățământului superior din Republica Moldova. În: *Revista de Științe ale Educației,* 45(1), 2020. p. 56–66.
7. European Commission. *Horizon Europe – the EU Research and Innovation programme (2021–2027)*. Available: https://ec.europa.eu [Accessed:09.06.2025]
8. European Commission. *Erasmus+ Programme Guide*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023, 442 p. Available: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-01/ErasmusplusProgramme-Guide2023-v2_en.pdf?utm_source=chatgpt.com [Accessed: 12.06.2026]