



Ministerul Afacerilor Interne al Republicii Moldova

Academia „Ștefan cel Mare”



Aprobată prin Hotărârea Senatului
nr. 7 din 29 ianuarie 2026



STRATEGIA DE INTERNAȚIONALIZARE

Perioada de implementare 2026-2030

	ELABORAT	COORDONAT	APROBAT
NUME, PRENUME FUNCTIA	Vasile COJUHARI, Șef al DCIE	Nicolai RANGA, Prorector pentru administrare și gestionare proiecte	Dinu OSTAVCIUC, RECTOR
DATA	29.01.2026	29.01.2026	29.01.2026
SEMNĂTURA			



CUPRINS

Introducere și fundamentare.....	3
1. Context internațional, european și național	4
1.1. Contextul global al internaționalizării	4
1.2. Politici și tendințe europene	5
1.3. Dimensiunea națională și instituțională	5
1.4. Provocări și oportunități.....	5
2. Analiza situației actuale.....	6
2.1. Evaluarea relațiilor externe (acorduri, parteneriate, cooperări).....	6
2.2. Evaluarea mobilității academice	7
3. Analiza SWOT	8
3.1. Relații externe	8
3.2. Mobilitatea academică	10
4. Viziune și principii directoare.....	11
5. Direcții strategice de acțiune	11
5.1 Diplomatie academică și administrativă	11
5.2 Mobilitate și schimburi internaționale	12
5.3 Curriculum și cercetare internaționalizată	12
5.4 Internaționalizare acasă	12
5.5 Comunicare și imagine instituțională globală.....	12
6. Plan operațional 2026–2030	13
6.1. Diplomatie academică și administrativă	13
6.2. Mobilitate și schimburi internaționale	13
6.3. Curriculum și cercetare internaționalizată	14
6.4. Internaționalizare acasă.....	14
6.5. Comunicare și imagine instituțională globală.....	14
7. Riscuri și măsuri de diminuare	15
7.1. Riscuri geopolitice	15
7.2. Riscuri instituționale	15
7.3. Riscuri sociale și culturale	16
7.4. Măsuri generale de diminuare.....	16
8. Monitorizare și evaluare	17
8.1. Indicatori de progres și impact.....	17
8.2. Raportare periodică.....	17
9. Concluzii și perspective după 2030.....	18



INTRODUCERE ȘI FUNDAMENTARE

Internaționalizarea a devenit, în ultimele decenii, un proces ireversibil care reconfigurează atât arhitectura instituțiilor academice și de cercetare, cât și dinamica relațiilor internaționale. În contextul globalizării, al transformărilor tehnologice și al consolidării Spațiului European al Educației și Cercetării, instituțiile publice și academice sunt chemate să-și redefinească rolul, să-și diversifice instrumentele de cooperare și să își crească vizibilitatea pe arena internațională. Pentru perioada 2026–2030, Academia „Ștefan cel Mare” a Ministerului Afacerilor Interne (MAI), prin intermediul Direcției cooperare internațională și integrare europeană și a altor unități structurale implicate, are misiunea de a construi o strategie coerentă care să valorifice experiențele acumulate și să integreze cele două dimensiuni esențiale ale internaționalizării: relațiile externe și mobilitatea academică.

Această strategie nu se reduce doar la un document tehnic, ci reprezintă o declarație de viziune și intenție. Ea reflectă angajamentul instituțional de a transforma internaționalizarea într-un motor de dezvoltare, în concordanță cu politicile Uniunii Europene, cu principiile guvernantei deschise și cu obiectivul mai larg al consolidării rezilienței societale. Internaționalizarea nu mai poate fi tratată ca o activitate complementară, ci devine o componentă structurală a dezvoltării instituționale, având impact asupra calității educației, a cercetării și a capacității administrative de a răspunde la provocările unei lumi interdependente.

Prezentul document îmbină strategia de relații externe cu cea de mobilitate academică, o asociere realizată în mod deliberat. Relațiile externe asigură cadrul diplomatic, instituțional și partenerial prin care instituția își construiește legitimitatea internațională și își deschide canale de cooperare. În același timp, mobilitatea academică reprezintă dimensiunea umană și concretă a acestor procese: schimbul de studenți, cadre didactice și personal administrativ devine expresia vie a colaborării și o punte de consolidare a încrederii reciproce. Cele două planuri sunt interdependente și, numai împreună, pot genera impactul dorit.

În orizontul 2026–2030, există o serie de factori determinanți care justifică formularea unei noi strategii. În primul rând, transformările geopolitice recente au amplificat nevoia de a cultiva rețele internaționale bazate pe încredere, solidaritate și cooperare instituțională. În al doilea rând, tranziția digitală și tranziția verde, promovate intens la nivel european, impun o adaptare a mecanismelor de cooperare și o deschidere către forme inovatoare de colaborare academică și administrativă. În al treilea rând, competiția globală pentru talente și pentru resurse de cercetare obligă instituțiile să-și consolideze vizibilitatea și atractivitatea, în special prin programe de mobilitate de calitate și parteneriate strategice cu instituții de prestigiu.

Din această perspectivă, strategia se fundamentează pe ideea că internaționalizarea nu este un scop în sine, ci un instrument pentru creșterea calității, a competitivității și a relevanței instituției în spațiul european și internațional. În plus, ea trebuie să fie un proces inclusiv, care implică nu doar



conducerea și personalul specializat, ci întreaga comunitate academică și administrativă. Astfel, internaționalizarea devine o cultură organizațională, nu doar o serie de proiecte punctuale.

Pentru perioada vizată, Academia își asumă rolul de catalizator al acestor procese, punând în legătură inițiativele academice cu cele diplomatice și valorificând legătura dintre mobilitatea academică și cooperarea instituțională. Prin această abordare integrată, internaționalizarea capătă consistență și poate produce schimbări sustenabile, atât în planul vizibilității externe, cât și în cel al modernizării interne.

În esență, Strategia 2026–2030 se sprijină pe trei direcții fundamentale:

- **Internaționalizarea ca motor al integrării europene** – alinierea la valorile, standardele și inițiativele europene pentru consolidarea unui spațiu comun al educației, cercetării și cooperării;
- **Relațiile externe ca infrastructură diplomatică** – dezvoltarea unui cadru stabil și credibil de parteneriate, rețele și proiecte comune;
- **Mobilitatea academică ca expresie umană a cooperării** – crearea de oportunități reale și diversificate de schimb, în beneficiul studenților, cadrelor didactice și personalului administrativ.

Prin integrarea acestor direcții, prezentul document conturează viziunea unei instituții care nu doar se aliniază proceselor internaționale, ci le influențează activ, contribuind vizibil la construcția europeană și globală. Strategia 2026–2030 devine astfel un instrument de afirmare și consolidare a Academiei „Ștefan cel Mare”, oferind o arhitectură coerentă și un cadru solid de acțiune pe termen mediu și lung.

1. CONTEXT INTERNAȚIONAL, EUROPEAN ȘI NAȚIONAL

1.1. Contextul global al internaționalizării

Perioada 2026–2030 se prefigurează ca un interval marcat de transformări accelerate la nivel global. Internaționalizarea instituțiilor publice și academice nu mai este doar o opțiune strategică, ci o necesitate impusă de dinamica economică, geopolitică și tehnologică. Fenomene precum creșterea interdependențelor economice, extinderea digitalizării și proliferarea amenințărilor transfrontaliere (schimbări climatice, migrație, securitate cibernetică) obligă instituțiile naționale și internaționale să se poziționeze activ în rețele internaționale.

Educația și cercetarea se afirmă tot mai puternic drept instrumente de diplomatie publică și cooperare internațională, prin care statele și instituțiile își pot proiecta valorile și consolida credibilitatea. În lipsa unor parteneriate transnaționale solide, competitivitatea academică se diminuează, iar accesul la resurse și rețele internaționale devine limitat.

Strategia de internaționalizare a Academiei „Ștefan cel Mare” pentru perioada 2026–2030 răspunde acestor provocări, oferind o viziune coerentă și modernă. Ea urmărește, în același timp, să valorifice oportunitățile deschise de globalizare și integrare europeană, să afirme excelența academică și să consolideze coeziunea societală, poziționând instituția ca un actor credibil și activ în spațiul



educațional și de cercetare internațional.

1.2. Politici și tendințe europene

Uniunea Europeană joacă un rol fundamental în configurarea cadrului de acțiune al Academiei „Ștefan cel Mare”. Documentele strategice adoptate la nivel european indică direcții clare: consolidarea **Spațiului European al Educației până în 2030**, integrarea obiectivelor **Agenda Digitală și Pactul Verde European**, precum și consolidarea mecanismelor de finanțare prin programele **Erasmus+**, **NATO SPS**, **Horizon Europe** și viitoarele instrumente financiare dedicate cooperării transfrontaliere.

Trei tendințe majore care se conturează:

- **Extinderea mobilității academice** – accent pe incluziune, digitalizare a mobilităților și diversificarea țărilor partenere;
- **Creșterea cooperării în cercetare și inovare** – rețele internaționale de excelență, consorții pentru proiecte europene și parteneriate interdisciplinare;
- **Integrarea dimensiunii verzi și digitale în internaționalizare** – promovarea sustenabilității, reducerea amprentei ecologice a mobilităților și extinderea cooperării virtuale.

Aceste tendințe impun instituțiilor să-și adapteze strategiile și să creeze mecanisme interne eficiente, capabile să răspundă standardelor europene.

1.3. Dimensiunea națională și instituțională

La nivel național, politica de internaționalizare se aliniază cu obiectivele strategice privind integrarea europeană, consolidarea reformelor educaționale și modernizarea administrației publice. Documentele existente oferă direcții clare: creșterea vizibilității internaționale, diversificarea parteneriatelor și atragerea de resurse externe.

În mod specific, se subliniază importanța investiției în capitalul uman, promovarea excelenței și facilitarea accesului la oportunități de formare internațională pentru toate categoriile de studenți și cadre didactice. Totodată, este propusă consolidarea rolului instituției ca actor activ în rețele diplomatice și academice regionale, dar și deschiderea către noi spații geografice (Asia, America Latină, Africa).

Aceste obiective, odată integrate în viziunea de ansamblu pentru 2026–2030, permit conturarea unui cadru coerent de acțiune care să îmbine dimensiunea academică și cea diplomatică.

1.4. Provocări și oportunități

Pe fundalul acestor transformări, se conturează o serie de provocări, dar și oportunități:

- **Provocări:** concurența globală pentru atragerea de resurse; fluctuațiile geopolitice și economice; inegalitățile de acces la mobilități; riscul dependenței excesive de parteneri tradiționali.

- **Oportunități:** accesul la programe europene de finanțare; extinderea



rețelelor de parteneriate academice și instituționale; digitalizarea ca instrument de democratizare a mobilităților; consolidarea diplomației educaționale și culturale.

2. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE

2.1. Evaluarea relațiilor externe (acorduri, parteneriate, cooperări)

Internaționalizarea educației reprezintă un proces esențial pentru modernizarea și diversificarea experiențelor academice, iar pentru Academia „Ștefan cel Mare” ea constituie un pilon strategic al dezvoltării instituționale. În contextul obținerii de către Republica Moldova a statutului de țară candidată la aderarea la Uniunea Europeană, Academia și-a asumat un rol activ în alinierea procesului educațional la standardele europene în materie de justiție, securitate și respectarea drepturilor omului.

Pe parcursul anilor 2024-2025, au fost expediate peste **35 de scrisori de intenție** și proiecte de acorduri către instituții și organizații din **12 state**. Aceste inițiative au vizat consolidarea mobilității academice prin programe de schimb pentru studenți și cadre didactice, dezvoltarea de proiecte comune de cercetare în domeniul securității și drepturilor omului, precum și modernizarea curriculum-ului prin colaborare internațională.

În perioada **2020–2025**, Academia a încheiat **35 de acorduri naționale** și **26 acorduri internaționale**, dintre care **4 pe segmentul Erasmus+**. Aceste parteneriate strategice au consolidat capacitatea instituțională și au sporit vizibilitatea Academiei pe plan european. Printre colaborările de referință se regăsesc parteneriate cu CEPOL, Erasmus+, ESDC, CNAI România, ODSS Estonia, ESTDEV Estonia, UNHCR etc.

Un moment de referință a fost participarea în anul **2023** la Reuniunea Consiliului Academic Executiv al Colegiului European de Securitate și Apărare (ESDC), unde Academia a prezentat prioritățile sale educaționale pentru obținerea statutului de Partener Asociat al Rețelei ESDC. În acest cadru, personalul Academiei a beneficiat de instruiți europene de nivel înalt, axate pe diplomație, reforme ale sectorului de securitate, drepturile omului, egalitatea de gen, cooperare civil-militară etc.

În aceeași ordine de idei, la data de **14 octombrie 2025**, în cadrul Conferinței dedicate semnării Declarației Comune privind înființarea **Asociației Regionale a Academiei și Centrelor de Pregătire ale Poliției din Europa de Sud-Est**, desfășurată la Skopje, Republica Macedonia de Nord, **Academia „Ștefan cel Mare” a semnat Declarația Comună** și a dobândit **calitatea de membru al acestei asociații regionale**.

Dobândirea calității de membru oferă Academiei posibilitatea de a participa activ la dezvoltarea și implementarea inițiativelor comune în domeniul formării polițienești, de a contribui la schimbul de bune practici și expertiză profesională, precum și de a se implica în proiecte regionale și internaționale orientate spre consolidarea capacităților instituționale și modernizarea proceselor de instruire în domeniul aplicării legii.



Procesul de internaționalizare a adus beneficii clare: consolidarea colaborării cu instituții de învățământ și ONG-uri internaționale, acces la resurse științifice și baze de date, creșterea vizibilității și prestigiului instituțional, participarea la programe de mobilitate și workshop-uri internaționale, precum și armonizarea curriculum-ului cu standardele europene.

În primul semestru al anului **2025**, Academia a confirmat direcția sa de dezvoltare strategică, organizând **5 cursuri internaționale** cu participarea a peste **110 angajați**. Acestea au avut ca obiectiv consolidarea capacităților instituționale în domenii-cheie precum investigarea criminalității cibernetice, scrierea și implementarea proiectelor europene, modernizarea curriculum-ului, utilizarea metodelor digitale de instruire și pregătirea pentru combaterea amenințărilor hibride.

Toate aceste realizări confirmă angajamentul instituției în promovarea unei strategii de internaționalizare care transformă Academia într-un mediu educațional și profesional de prestigiu pe plan european. Prin extinderea rețelei de parteneriate, accesul la resurse moderne și consolidarea schimburilor academice, Academia contribuie activ la integrarea europeană a Republicii Moldova și la formarea unor profesioniști capabili să răspundă provocărilor contemporane din domeniul securității și afacerilor interne.

2.2. Evaluarea mobilității academice

Procesul de internaționalizare a mobilității academice în cadrul Academiei „Ștefan cel Mare” a fost inițiat odată cu adoptarea actelor normative instituționale în conformitate cu prevederile naționale în domeniul mobilităților academice în învățământul superior, în baza Hotărârii de Guvern nr. 56/2014.

În acest sens, pe lângă ajustările introduse în Carta universitară a Academiei, a fost elaborat și adoptat Regulamentul privind mobilitatea academică. Adaptarea cadrului legal instituțional la cerințele naționale și internaționale a constituit și continuă să reprezinte o premisă esențială pentru atingerea obiectivelor de internaționalizare, prin integrarea procesului educațional într-un spațiu academic mai deschis și conectat la standardele europene.

În ultimii 5 ani, lipsa parțială a resurselor umane în cadrul Serviciului mobilitate academică a influențat negativ ritmul de dezvoltare și a încetinit procesul de internaționalizare. Totodată, criza pandemică din primăvara anului 2020 a generat obstacole suplimentare. Cu toate acestea, angajații Direcției cooperare internațională și integrare europeană au suplinit activitatea Serviciului, reușind să asigure o continuitate a mobilităților academice și să ofere rezultate plauzibile.

În această perioadă, atât studenții, cât și cadrele didactice au beneficiat de mobilități în cadrul programului Erasmus+, în mai multe țări europene, printre care România, Bulgaria, Ungaria și altele. Experiențele acumulate au avut un impact pozitiv atât la nivel instituțional – prin creșterea vizibilității Academiei și consolidarea parteneriatelor internaționale – cât și la nivel individual, prin



dezvoltarea personală și culturală a beneficiarilor. În scopul sporirii transparenței și vizibilității activității Serviciului mobilitate academică, a fost creat un compartiment distinct pe pagina web a Academiei, unde sunt reflectate experiențele dobândite, oportunitățile de mobilitate și parteneriatele internaționale.

În paralel cu aceste eforturi, Direcția cooperare internațională și integrare europeană, împreună cu cadrele didactice ale Academiei, a participat activ în aplicarea la apeluri pentru proiecte europene în domeniul educației. Astfel, în anul 2023 au fost elaborate și depuse 2 proiecte în cadrul programului Erasmus+ (Jean Monnet Module):

- „CompLEtUM” – Comparative Law from European Union to Moldova;
- „INEPE” – The implementation of the non-discriminatory principle and the assurance of gender equality.

Ulterior, în anul 2024, Serviciul mobilitate academică a aplicat, în parteneriat cu organizații non-guvernamentale străine, la alte 2 proiecte Erasmus+ și European Solidarity Corps (KA152):

- „Our Values – Building Democratic Skills”, cu obiectivul dezvoltării competențelor democratice prin promovarea valorilor UE;
- „Free Future: Mentoring and Financial Literacy Program”, cu obiectivul instruirii tinerilor în domeniul educației financiare și al gestionării eficiente a resurselor personale.

Astfel, Serviciul mobilitate academică își propune extinderea rețelei de parteneri Erasmus+ și creșterea numărului de acorduri pe segmentul mobilității cu instituții de învățământ superior și alte tipuri de instituții și organizații străine. Totodată, urmează să fie consolidate colaborările deja existente, precum cele cu Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați și Universitatea „Tibiscus” din Timișoara. Strategia are ca finalitate lansarea unor noi procese care să contribuie la edificarea unei etape superioare de internaționalizare.

Implementarea eficientă a strategiei va depinde în mod direct de planificarea financiară realistă și de identificarea surselor de finanțare. Acestea vor proveni din 3 surse principale: bugetul de stat; fonduri ale organizațiilor internaționale; suportul oferit de partenerii de dezvoltare.

Succesul internaționalizării Academiei „Ștefan cel Mare” depinde de concentrarea tuturor resurselor disponibile – umane, financiare și logistice – pentru implementarea obiectivelor strategice. În acest fel, instituția își consolidează rolul de actor educațional activ în spațiul european, pregătind funcționari publici cu statut special conform celor mai înalte standarde internaționale.

3. ANALIZA SWOT

3.1. Relații externe

Puncte tari

❖ **Rețea consolidată de parteneriate (49 acorduri naționale și 60 internaționale în vigoare, inclusiv 4 Erasmus+) –** această bază juridică și instituțională oferă Academiei un cadru stabil pentru cooperări multilaterale și



bilaterale. Aceasta permite un spectru variat de inițiative: de la schimburi academice până la proiecte de cercetare.

❖ **Colaborări cu instituții de prestigiu (CEPOL, ESDC, UNHCR, ESTDEV Estonia etc.)** – colaborările cu instituții recunoscute la nivel european sporesc credibilitatea instituției și facilitează accesul la bune practici, know-how și rețele internaționale de elită.

❖ **Participarea la proiecte și cursuri internaționale (Cybercrime, Reforme în securitate, TETRA, Amenințări hibride)** – implicarea activă în astfel de programe asigură transfer de cunoștințe și crește capacitatea profesională a cadrelor didactice și a personalului MAI.

❖ **Existența unei echipe manageriale mature, competente**, care promovează principiile autonomiei, democrației, participării și responsabilizării.

❖ **Vizibilitate internațională în creștere** – prezența constantă în rețele și la evenimente europene a consolidat imaginea Academiei și a plasat-o ca un partener de încredere.

Vulnerabilități

❖ **Parteneriate insuficient valorificate** – deși există acorduri semnate, nu toate generează proiecte, mobilități sau alte acțiuni; unele rămânând doar formale.

❖ **Resurse administrative limitate** – personalul și bugetul alocat relațiilor externe nu este întotdeauna suficient pentru a susține expansiunea parteneriatelor.

❖ **Absența programelor de studiu în limbi de circulație internațională** – determinată de cadrul legal care nu permite admiterea studenților străini.

Oportunități

❖ **Statutul de țară candidată la UE** – creează un context politic și instituțional favorabil pentru atragerea de noi parteneriate și proiecte finanțate din exterior.

❖ **Acces la finanțări europene suplimentare** – programele Erasmus+, NATO SPS, Horizon Europe oferă oportunități reale pentru extinderea colaborărilor și finanțarea proiectelor.

❖ **Diversificarea zonelor de colaborare** – deschiderea către spații europene mai puțin explorate și către alte regiuni strategice.

❖ **Creșterea colaborărilor** – integrarea ONG-urilor, a centrelor de cercetare și a instituțiilor guvernamentale de profil în parteneriate poate extinde impactul proiectelor.

Riscuri

❖ **Instabilitatea geopolitică** – conflictul din Ucraina și tensiunile din regiune pot limita sau bloca colaborările.

❖ **Reducerea finanțărilor externe** – schimbările de priorități la nivel european sau global pot diminua accesul la fonduri.

❖ **Concurența regională** – universitățile din România, Polonia sau statele baltice au experiență mai mare în internaționalizare și pot atrage resursele și partenerii disponibili.



❖ **Bariere legislative și birocratice** – procedurile interne și diferențele de legislație pot întârzia implementarea acordurilor.

3.2. Mobilitatea academică

Puncte tari

- ❖ **Participare constantă la Erasmus+** – experiența acumulată în acest program demonstrează capacitatea de integrare în standardele europene.
- ❖ **Mobilități diverse (studentești, cadre didactice, personal administrativ)** – oferă oportunități pentru toate categoriile de personal, nu doar pentru studenți.
- ❖ **Experiența acumulată în outgoing** – Academia are deja practici funcționale și experiență solidă în gestionarea fluxurilor de mobilitate pentru studenți, cadre didactice și personal administrativ.
- ❖ **Oferirea de cursuri specializate cu componentă internațională** – în domenii de securitate, administrație și drept european, ceea ce sporește atractivitatea academică.

Vulnerabilități

- ❖ **Număr redus de mobilități** comparativ cu dimensiunea instituțională și rețeaua de parteneriate – potențialul nu este exploatat la maximum.
- ❖ **Barieră lingvistică** – mulți studenți și angajați nu au suficientă competență în limbi străine, ceea ce limitează participarea la mobilități.
- ❖ **Resurse financiare insuficiente** – bursele Erasmus+ nu acoperă mereu costurile reale, iar alternative sunt rare.
- ❖ **Birocrație complexă** – procesul administrativ este perceput ca descurajant, mai ales pentru incoming.
- ❖ **Mobilitățile incoming rămân reduse** – lipsa unor programe atractive și barierele lingvistice fac ca instituția să nu valorifice încă pe deplin fluxurile incoming.

Oportunități

- ❖ **Extinderea Erasmus+ și a altor programe** – modificările la Programele existente aduc noi instrumente pentru mobilități și parteneriate.
- ❖ **Programe comune de master și doctorat** – dezvoltarea unor Programe duble sau comune cu universități europene ar crește atractivitatea.
- ❖ **Internaționalizare acasă** – chiar și fără mobilități fizice, studenții și cadrele pot experimenta dimensiunea interculturală prin evenimente și parteneriate locale.
- ❖ **Acces la proiecte regionale** – colaborările cu România, Ucraina, Ungaria, Georgia pot genera mobilități pe termen scurt și proiecte practice.

Riscuri

- ❖ **Migrația tinerilor** – mobilitățile academice pot încuraja plecarea definitivă a studenților către state UE.
- ❖ **Crize regionale sau globale** – precum pandemiile ori conflictele armate – pot genera blocaje temporare ale mobilităților academice, limitând participarea la programe internaționale și afectând continuitatea schimburilor educaționale și de cercetare.



❖ **Dependența de Erasmus+** – absența unor alternative stabile și diversificate creează vulnerabilitate, reducând reziliența instituțională și limitând capacitatea.

4. VIZIUNE ȘI PRINCIPII DIRECTOARE

Academia „Ștefan cel Mare” se angajează să devină un actor-cheie în consolidarea vizibilității și competitivității instituțiilor de învățământ și administrației publice din Republica Moldova la nivel european și global. Viziunea instituției constă în transformarea internaționalizării într-un proces transversal și integrat, care să susțină modernizarea educației, eficientizarea administrației și armonizarea cu standardele și valorile europene.

În acest cadru, Direcția cooperare internațională și integrare europeană urmează să devină nu doar un mecanism de coordonare, ci un catalizator al schimbării instituționale, al colaborării transfrontaliere și al adaptării Academiei la exigențele Spațiului European al Educației și Cercetării.

Principii directoare

- **Cooperare** – Consolidarea rețelelor de parteneriate internaționale și regionale, sprijinind diplomația academică și administrativă și implicându-se activ în consorții și proiecte multilaterale.

- **Incluziune** – Asigurarea accesului echitabil la programele de mobilitate și la oportunitățile de colaborare internațională pentru toate categoriile de beneficiari (studenți, cadre didactice, funcționari publici, personal administrativ).

- **Diversitate** – Promovarea pluralismului cultural și lingvistic prin extinderea schimburilor și programelor educaționale cu parteneri din spații geografice și culturale variate.

- **Transparență** – Mecanisme clare de raportare, monitorizare și evaluare, care să permită o guvernare responsabilă și o comunicare eficientă cu partenerii interni și externi.

- **Excelență** – Ridicarea standardelor de calitate în educație, cercetare și formare profesională prin alinierea la bunele practici europene și internaționale și prin adoptarea inovației ca motor de progres.

- **Sustenabilitate** – Politici de internaționalizare durabile, fundamentate pe digitalizare, tranziție verde și consolidarea rezilienței instituționale în fața riscurilor geopolitice și sociale.

5. DIRECȚII STRATEGICE DE ACȚIUNE

5.1 Diplomație academică și administrativă

Academia „Ștefan cel Mare” va consolida diplomația academică și administrativă ca instrument de creștere a vizibilității și influenței instituționale la nivel european și global. Extinderea rețelelor de parteneriate va include alianțe universitare, parteneriate cu instituții de securitate și administrație publică, precum și participarea în structuri de cooperare multilaterală (Erasmus+, ESDC, CEPOL).

Un accent deosebit va fi pus pe cooperarea cu instituțiile de învățământ superior din statele membre ale UE. Prin această abordare, diplomația academică



devine un instrument de consolidare a integrării europene, iar diplomația administrativă un vehicul pentru reformarea și modernizarea administrației publice.

5.2 Mobilitate și schimburi internaționale

Creșterea mobilităților academice și profesionale va fi una dintre prioritățile strategice. Direcția cooperare internațională și integrare europeană va dezvolta mobilități bilaterale și multilaterale pentru studenți, cadre didactice și personal administrativ, integrându-se în programe precum Erasmus+ și altele.

Parteneriatele regionale (România, Ucraina, Georgia, statele baltice) vor fi consolidate pentru a oferi un cadru stabil de schimburi educaționale și profesionale.

În paralel, se va urmări diversificarea destinațiilor și atragerea unui număr mai mare de studenți și experți internaționali în Republica Moldova, ceea ce va contribui la consolidarea dimensiunii interculturale și la formarea unor competențe transnaționale.

5.3 Curriculum și cercetare internaționalizată

Un obiectiv central va fi integrarea dimensiunii internaționale în curriculum și cercetare. Aceasta va presupune dezvoltarea de programe comune cu universități europene și internaționale și adaptarea instruirilor la standardele europene în domeniul securității, administrației și dreptului.

Cercetarea aplicată transfrontalieră, în special pe teme precum justiția, securitatea și digitalizarea administrației, va fi intensificată prin implicarea cadrelor didactice și a studenților în proiecte cu caracter internațional. Rezultatul așteptat este crearea unei baze academice competitive, care să contribuie direct la reformele din administrația publică și la procesul de integrare europeană.

5.4 Internaționalizare acasă

Pentru a extinde impactul internaționalizării și asupra celor care nu participă la mobilități internaționale, Academia „Ștefan cel Mare” va promova conceptul de „internaționalizare acasă”. Acesta va include participarea la programe interculturale pentru studenți și personal, implicarea organizațiilor non-guvernamentale în activități educaționale, de voluntariat și civice, precum și organizarea de evenimente internaționale pe plan local (conferințe, workshop-uri, școli de vară etc.).

Astfel, tot mai mulți beneficiari ai sistemului educațional și administrativ vor accesa dimensiunea internațională chiar în țară, fapt ce sprijină dezvoltarea unei culturi organizaționale deschise și orientate european.

5.5 Comunicare și imagine instituțională globală

Un element fundamental al internaționalizării îl constituie promovarea unei imagini instituționale puternice și cu impact la nivel global. Academia „Ștefan cel Mare” își va orienta comunicarea internațională pe două dimensiuni principale:

- **branding instituțional** – crearea și consolidarea identității vizuale și academice la nivel european și internațional;



- **combaterea dezinformării** – utilizarea instrumentelor digitale și a comunicării strategice pentru a contracara mesajele distorsionate și a promova valorile și realizările instituției.

Totodată, promovarea online, participarea în rețele internaționale și implicarea în campanii globale vor crește vizibilitatea și atractivitatea Academiei ca partener educațional și administrativ.

6. PLAN OPERAȚIONAL 2026–2030

6.1. Diplomatie academică și administrativă

Diplomația academică și administrativă reprezintă fundamentul extinderii vizibilității și a integrării instituției în rețelele europene. Între 2026 și 2030, accentul va fi pus pe valorificarea parteneriatelor existente și pe consolidarea cooperării cu instituții europene de prestigiu precum CEPOL, ESDC, CNAI România, UNHCR, GS Foundation și alte rețele universitare europene. Direcția cooperare internațională și integrare europeană (DCIIE) va urmări integrarea activă în forumuri europene și în inițiative educaționale comune, ceea ce va permite accesul la programe de formare și la resurse moderne.

Diplomația academică nu se va limita la semnarea acordurilor, ci va urmări implementarea lor prin activități concrete – mobilități, proiecte de cercetare, programe și conferințe comune. Relațiile administrative cu structurile guvernamentale și cu Ministerul Afacerilor Interne vor susține integrarea obiectivelor europene în strategiile naționale. Obiectivul principal este poziționarea instituției ca partener credibil și competitiv în spațiul educațional și de securitate european, asigurând o imagine solidă și o prezență vizibilă în rețelele continentale.

6.2. Mobilitate și schimburi internaționale

Mobilitatea va fi tratată ca instrument esențial pentru formarea competențelor europene și creșterea calității educației. În perioada 2026–2030, accentul se va pune pe extinderea mobilităților outgoing pentru studenți, cadre didactice și personal administrativ, prin intermediul Erasmus+, TAIEX și a altor programe de asistență.

Aceste schimburi vor contribui la dezvoltarea competențelor interculturale și consolidarea abilităților profesionale, precum și la creșterea competitivității absolvenților pe piața europeană a muncii. În paralel, se va facilita incoming-ul prin cursuri în limbi străine și adaptarea infrastructurii academice pentru a sprijini integrarea participanților europeni.

O atenție sporită va fi acordată mobilității administrative, esențială pentru modernizarea proceselor și pentru preluarea bunelor practici din instituțiile europene. Mobilitatea nu va fi izolată, ci parte integrantă a procesului educațional și administrativ.

Totodată, vor fi explorate oportunități pentru dezvoltarea unor programe comune de masterat și doctorat cu parteneri din Uniunea Europeană. Scopul final este transformarea mobilității într-o practică constantă, care să creeze valoare



adăugată și să integreze instituția în circuitul european al educației și cercetării.

6.3. Curriculum și cercetare internaționalizată

Modernizarea continuă a curriculumului și implicarea în cercetarea europeană sunt priorități majore pentru perioada 2026–2030. Academia va promova alinierea programelor de studii la standardele educaționale europene și participarea la cursuri în limbi străine, facilitând astfel accesul studenților și academice la experiențe academice internaționale.

În paralel, se va urmări dezvoltarea de programe comune cu universități din Uniunea Europeană, consolidând cooperarea în domenii esențiale precum securitatea, administrația publică, dreptul european, digitalizarea și tranziția verde. Cercetarea va fi orientată spre proiecte europene cu impact aplicat, ce susțin reformele și politicile publice la nivel național și regional. Participarea la consorții europene și la proiecte transfrontaliere va sprijini schimbul de expertiză și creșterea vizibilității. Această direcție va transforma instituția într-un actor activ al rețelelor științifice europene și va permite cadrelor și studenților să fie parte a unor inițiative relevante la nivel continental.

Curriculumul și cercetarea internaționalizată vor crea premisele unei educații moderne, conectate și recunoscute în spațiul european al educației și cercetării.

6.4. Internaționalizare acasă

Internaționalizarea la nivel local va fi optimizată prin integrarea dimensiunii europene direct în viața academică și în activitățile comunității locale, oferind astfel studenților, cadrelor didactice și altor beneficiari oportunități concrete de a experimenta standarde, practici și valori europene fără a fi necesară deplasarea în străinătate.

În perioada 2026–2030, se vor promova evenimente interculturale, conferințe și proiecte cu participare europeană, care să stimuleze contactul studenților și angajaților cu valori și bune practici europene. Implicarea ONG-urilor și a comunității în proiecte educaționale cu parteneri europeni va crea un mediu deschis și colaborativ.

Digitalizarea va fi utilizată pentru a facilita accesul la resurse internaționale și la evenimente online, reducând dependența de mobilitățile fizice. Astfel, studenții și profesorii vor putea experimenta un proces educațional internațional chiar și fără deplasare, ceea ce va spori atractivitatea și calitatea formării.

Internaționalizarea acasă va contribui la crearea unei culturi organizaționale deschise, în care valorile europene sunt integrate în viața academică.

Acest proces va ajuta instituția să se adapteze rapid la schimbările mediului global și să ofere tuturor membrilor comunității academice oportunități de învățare și dezvoltare cu impact european.

6.5. Comunicare și imagine instituțională globală

Comunicarea strategică și consolidarea brandului instituțional la nivel



europăean reprezintă o prioritate pentru 2026–2030. Academia va dezvolta comunicarea orientată către promovarea valorilor de excelență, transparență și sustenabilitate, utilizând instrumente moderne precum platforme multilingve, rețele sociale și campanii de vizibilitate în mediul digital.

Participarea la conferințe și rețele academice europene, precum și publicarea de articole și cercetări științifice în reviste internaționale, va consolida imaginea instituției. Un element central îl constituie combaterea dezinformării printr-o comunicare eficientă, bazată pe fapte și valori europene.

Promovarea rezultatelor instituționale la nivel european va contribui la crearea unei imagini solide și la atragerea de parteneri și resurse.

Comunicarea nu va fi doar un instrument de promovare, ci și un mecanism de consolidare a încrederii, de creștere a prestigiului și de afirmare a instituției în spațiul educațional european. În acest fel, instituția își va extinde brandul și va deveni un actor recunoscut și credibil în rețeaua europeană a educației și cercetării.

7. RISCURI ȘI MĂSURI DE DIMINUARE

7.1. Riscuri geopolitice

În contextul regional actual, riscurile geopolitice reprezintă una dintre cele mai mari provocări pentru implementarea strategiei de internaționalizare. Republica Moldova se află într-o zonă marcată de instabilitate, având ca vecin o țară aflată în război, Ucraina, ceea ce poate genera dificultăți de securitate, migrație și instabilitate economică. În plus, fluctuațiile geopolitice din Uniunea Europeană, schimbările de priorități politice și eventualele crize energetice sau umanitare pot afecta capacitatea instituțiilor de a menține un ritm constant al mobilităților academice și al cooperărilor externe.

În asemenea condiții, parteneriatele internaționale riscă să fie puse în așteptare sau redimensionate. Totodată, intensificarea competiției geopolitice în Europa de Est poate duce la o presiune crescută asupra Republicii Moldova de a-și alinia politicile educaționale și de securitate la cele europene, ceea ce necesită flexibilitate și adaptare rapidă.

Pentru diminuarea acestor riscuri, este necesară extinderea cooperării cu parteneri europeni stabili, diversificarea rețelelor academice în spațiul UE și integrarea dimensiunii de securitate în toate proiectele de cooperare.

7.2. Riscuri instituționale

Riscurile instituționale sunt strâns legate de capacitatea Direcției cooperare internațională și integrare europeană (DCIIE) de a implementa obiectivele strategiei în condiții de resurse limitate. Lipsa bugetului preconizat pentru deplasările în străinătate în cadrul gestionării parteneriatelor și mobilităților internaționale, alături de deficitul de personal specializat, poate afecta extinderea internaționalizării. Resursele financiare limitate, dependente în mare măsură de proiecte europene și granturi externe, pot afecta continuitatea programelor.

În plus, fluctuația personalului Academiei și reziliența la schimbare



constituie vulnerabilități semnificative, reducând capacitatea de adaptare a instituției la noi standarde. Un alt risc îl reprezintă lipsa unei infrastructuri moderne dedicate studenților și profesorilor internaționali, ceea ce poate crea dificultăți pentru incoming.

Pentru diminuarea acestor riscuri, este necesară consolidarea resurselor interne prin formarea profesională continuă a personalului, atragerea de finanțări mixte (publice, private și europene), precum și monitorizarea eficientă a proiectelor și mobilităților.

Totodată, promovarea unei culturi organizaționale deschise și orientate spre inovare va facilita adaptarea instituțională și reducerea vulnerabilităților.

7.3. Riscuri sociale și culturale

În procesul de internaționalizare, riscurile sociale și culturale ocupă un loc central, deoarece ele influențează direct interacțiunea dintre studenți, cadre didactice și comunitatea academică. Migrația masivă a tinerilor către alte state europene, în căutarea unor oportunități educaționale și profesionale mai atractive, reprezintă o provocare majoră pentru menținerea resursei umane calificate în Republica Moldova.

În același timp, barierele lingvistice și culturale pot limita capacitatea instituțiilor de a atrage studenți și cadre internaționale, afectând astfel echilibrul dintre outgoing și incoming. Un alt factor îl constituie răspândirea dezinformării, care pot influența negativ imaginea Republicii Moldova per ansamblu și al instituției, în special credibilitatea procesului de internaționalizare.

De asemenea, există riscul unei rezistențe sociale față de diversitate și multiculturalism, ceea ce poate crea tensiuni în comunitatea academică și poate limita succesul programelor interculturale.

Pentru diminuarea acestor riscuri, se impune promovarea unei culturi a incluziunii și diversității, dezvoltarea mentoratului intercultural, precum și întărirea mecanismelor de comunicare strategică. Consolidarea colaborării cu ONG-uri și cu parteneri locali poate contribui la integrarea mai eficientă a studenților și personalului internațional, reducând astfel impactul riscurilor sociale.

7.4. Măsuri generale de diminuare

Pentru a asigura implementarea eficientă a strategiei de internaționalizare și reducerea impactului riscurilor identificate, este necesară o abordare integrată, multidimensională. În primul rând, la nivel geopolitic, instituția trebuie să mențină o orientare strategică fermă către Uniunea Europeană, diversificând parteneriatele în state membre stabile și evitând dependența excesivă de un singur context regional. Crearea unor protocoale de continuitate pentru proiectele internaționale în caz de criză (pandemie, conflict, criză energetică) reprezintă o măsură esențială pentru reziliență.

La nivel instituțional, consolidarea capacității Academiei „Ștefan cel Mare” este vitală. Acest lucru presupune atât formarea continuă a personalului, cât și



digitalizarea proceselor administrative pentru a reduce birocrăția și a facilita gestionarea mobilităților. De asemenea, atragerea de fonduri mixte – europene, guvernamentale și private – va contribui la stabilitatea financiară și la implementarea programelor internaționale pe termen lung.

În plan social și cultural, instituția trebuie să investească în construirea unei comunități academice incluzive, deschise către diversitate și multiculturalism. Organizarea de programe interculturale, dezvoltarea unor cursuri în limbi străine și colaborarea cu ONG-uri educaționale vor sprijini integrarea studenților și cadrelor internaționale. În același timp, o strategie de comunicare bine structurată, axată pe combaterea dezinformării și promovarea valorilor europene, va contribui la consolidarea imaginii internaționale a instituției.

Astfel, printr-o combinație de măsuri preventive și pro active, instituția își poate proteja procesul de internaționalizare și poate valorifica la maximum oportunitățile pe care le oferă statutul Republicii Moldova de țară candidată la aderarea la Uniunea Europeană.

8. Monitorizare și evaluare

8.1. Indicatori de progres și impact

Monitorizarea procesului de internaționalizare necesită un ansamblu de indicatori clari, măsurabili și relevanți, care să reflecte atât progresul cantitativ, cât și impactul calitativ al acțiunilor. Printre cei mai importanți indicatori se numără: numărul total de acorduri și parteneriate internaționale active, gradul de valorificare a acestora prin proiecte și mobilități, precum și creșterea numărului de studenți și cadre participante la programe Erasmus+ și alte schimburi educaționale.

De asemenea, impactul poate fi măsurat prin dezvoltarea de programe comune de studii, participarea la consorții europene și implicarea instituției în proiecte de cercetare transnaționale. Indicatorii calitativi vor viza gradul de satisfacție al participanților la mobilități, nivelul de integrare a dimensiunii europene în curriculum și imaginea instituțională la nivel internațional.

Acest cadru de monitorizare permite nu doar urmărirea progresului, ci și ajustarea dinamică a obiectivelor, în funcție de contextul european și național.

8.2. Raportare periodică

Procesul de raportare reprezintă un instrument esențial pentru evaluarea implementării strategiei și pentru asigurarea transparenței. Evaluările periodice vor fi realizate anual, pe baza indicatorilor prestabiliți, cu prezentarea unui raport detaliat către conducerea instituției și partenerii relevanți.

În plus, la jumătatea perioadei de implementare (2028), va fi realizată o evaluare intermediară, menită să analizeze eficiența acțiunilor și să identifice necesitatea unor ajustări. Raportările trebuie să includă nu doar date statistice, ci și analize calitative, care să reflecte gradul de impact asupra comunității academice, nivelul de integrare internațională și contribuția la obiectivele europene.

Comunicarea acestor rapoarte către parteneri externi și publicul larg va



contribui la consolidarea imaginii instituției ca actor transparent, responsabil și orientat spre performanță.

9. CONCLUZII ȘI PERSPECTIVE DUPĂ 2030

Implementarea Strategiei de internaționalizare 2026–2030 va marca o etapă decisivă în maturizarea proceselor de cooperare internațională și integrare europeană. Prin consolidarea relațiilor externe și prin extinderea mobilităților academice și profesionale, Academia „Ștefan cel Mare” va contribui la modernizarea și europenizarea întregului sistem de formare și perfecționare în cadrul instituțiilor publice și academice din Republica Moldova.

Un rezultat major al perioadei va fi transformarea parteneriatelor internaționale în platforme funcționale, care nu doar generează schimburi de experiență, ci și susțin cercetarea aplicată, inovarea și transferul de bune practici. Rețelele educaționale europene, programele Erasmus+ și colaborările bilaterale vor permite Republicii Moldova să-și consolideze profilul de stat angajat activ în procesele de modernizare europeană.

Totodată, internaționalizarea se va reflecta nu doar în numărul de acorduri sau mobilități, ci și în calitatea procesului educațional – prin curriculum adaptat standardelor UE, prin acces la resurse moderne și prin participarea cadrelor didactice la instruirii internaționale. Experiența acumulată în cadrul programelor comune va contribui la formarea unor competențe interculturale și profesionale esențiale pentru viitorii funcționari publici, cadre universitare și experți în domeniul securității și administrației.

Un alt avantaj important al perioadei 2026–2030 va fi creșterea vizibilității externe a instituțiilor și consolidarea brandului educațional național. Participarea la conferințe internaționale, organizarea de evenimente cu parteneri europeni și comunicarea strategică vor spori prestigiul Republicii Moldova ca partener credibil și inovativ în domeniul educației și al formării profesionale.

În concluzie, perioada 2026–2030 trebuie privită drept o etapă de consolidare și validare internațională a Academiei „Ștefan cel Mare”. Această etapă va pregăti terenul pentru aprofundarea integrării în Spațiul European al Educației și Cercetării, asigurând premisele pentru o dezvoltare sustenabilă și competitivă a instituțiilor naționale în cadrul european.