Jean Monnet
Centre of Excellence
JMCOE–USC

Cahul State University
"B.P. Hasdeu"

Funded by
the European Union
through the Erasmus+ Programme

INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

THE EVOLUTION OF THE EUROPEAN UNION IN THE CONTEXT OF NEW POLITICAL AND INSTITUTIONAL CHALLENGES

CONFERENCE PROCEEDINGS

Ideas. Dialogue. A Stronger Europe.

27 March 2026 | Cahul, Republic of Moldova | Hybrid format



Organised within the framework of the Jean Monnet Centre of Excellence (JMCOE–USC)
Project No. 101126909 – Erasmus+ Jean Monnet Actions

Chișinău
2026

Jean Monnet Centre of Excellence

CONFERENCE MATERIALS 2026

THE EVOLUTION OF THE EUROPEAN UNION IN THE CONTEXT OF NEW POLITICAL AND INSTITUTIONAL CHALLENGES

International Scientific Conference
27 March 2026 | Cahul, Republic of Moldova

Chișinău, 2026

CONFERENCE MATERIALS 2026

THE EVOLUTION OF THE EUROPEAN UNION IN THE CONTEXT OF NEW POLITICAL AND INSTITUTIONAL CHALLENGES

International Scientific Conference
27 March 2026 | Cahul, Republic of Moldova

Organised within the framework of the Jean Monnet Centre of Excellence "Strengthening and Sharing Knowledge about the European Union" (JMCoE-USC)

Project No. 101126909 — JMCoE-USC
Erasmus+ Programme — Jean Monnet Actions

Funded by the European Union

Disclaimer
Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

About the Conference

This volume brings together contributions presented at the International Scientific Conference held within the framework of the Jean Monnet Centre of Excellence (JMCoE-USC). The materials address contemporary political, institutional, security and economic challenges facing the European Union, with particular attention to EU enlargement, European integration and the Republic of Moldova's accession process.

The publication aims to encourage academic dialogue and contribute to a deeper understanding of the European Union's evolving role and future development.

The conference proceedings have been reviewed and approved for publication by the Scientific Committee. The authors are responsible for the content and accuracy of their contributions.

ORGANIZING COMMITTEE

Assoc. Prof. Dr. L. Golovataia, Moldova State University, Republic of Moldova

Assoc. Prof. Dr. V. Cornea, "Dunărea de Jos" University of Galați, Romania

Assoc. Prof. E. Bădădrău, Moldova State University, Republic of Moldova

PhD Candidate E. Mandaji, "B. P. Hasdeu" State University of Cahul, Republic of Moldova

SCIENTIFIC COMMITTEE

Assoc. Prof. Dr. L. Golovataia, Moldova State University, Republic of Moldova

Prof. Dr. habil. S. Cornea, "B. P. Hasdeu" State University of Cahul, Republic of Moldova

Prof. Ing. Ľudmila Lipková, CSc., Alexander Dubček University of Trenčín, Slovak Republic

Assoc. Prof. Dr. V. Cornea, "Dunărea de Jos" University of Galați, Romania

Assoc. Prof. PhD D. Škutová, Matej Bel University in Banská Bystrica, Slovak Republic

Assoc. Prof. E. Bădădrău, Moldova State University, Republic of Moldova

CONTENT

PREFACE 7

PART I. EU ENLARGEMENT, INSTITUTIONAL TRANSFORMATION AND THE EUROPEAN PATH OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA 9

THE EUROPEAN UNION AT A TURNING POINT: ENLARGEMENT, INSTITUTIONAL TRANSFORMATION AND THE FUTURE OF EUROPEAN INTEGRATION
Ludmila GOLOVATAIA 9

SLOVAKIA'S EXPERIENCE OF EUROPEAN INTEGRATION: INSTITUTIONAL AND ECONOMIC TRANSFORMATION AND LESSONS FOR EU CANDIDATE COUNTRIES
Ľudmila LIPKOVÁ 21

UNIVERSITIES AS ACTORS OF EUROPEAN INTEGRATION: THE ROLE OF HIGHER EDUCATION IN THE INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA.
Elena MANDAJI 36

PARCURSUL EUROPEAN AL REPUBLICII MOLDOVA: OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI ÎN NOUA ETAPĂ A PROCESULUI DE ADERARE
Valentina CORNEA 49

REPUBLICA MOLDOVA PE CALEA ADERĂRII LA UE: PROGRESE, PROVOCĂRI ȘI PRIORITĂȚI ALE PROCESULUI DE ADERARE
Maria KOMPANEETS 58

EUROPEAN INTEGRATION AT THE LOCAL LEVEL: THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN PREPARING MOLDOVA FOR EU MEMBERSHIP
Elena PODARI 72

PART II. EUROPEAN SECURITY, RESILIENCE AND GEOPOLITICAL CHALLENGES..... 87

MIGRATION, BORDERS AND SECURITY IN THE EUROPEAN UNION: NEW CHALLENGES AND POLICY RESPONSES
Ludmila GOLOVATAIA..... 87

EUROPEAN SECURITY IN A CHANGING GEOPOLITICAL ENVIRONMENT: NEW CHALLENGES FOR THE EUROPEAN UNION
Liliana BENIUC..... 106

INTEGRAREA EUROPEANĂ ȘI TRANSFORMAREA MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN REPUBLICA MOLDOVA
Elena BĂDĂRĂU 120

TRANSFORMAREA STRATEGIILOR DE MARKETING ALE ÎNTREPRINDERILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN CONTEXTUL INTEGRĂRII EUROPENE
Svetlana BOGDANOVA.....134

THE EUROPEAN UNION'S CBAM AS A DRIVER OF CLIMATE CONVERGENCE: CHALLENGES AND ADAPTATION DIRECTIONS FOR THE REPUBLIC OF MOLDOVA'S EXPORTS
Boris CORETCHI, Vitalie TOMA, Jinhui CHUAI.....147

NON-FINANCIAL MOTIVATION TOOLS WITHIN THE ENTERPRISE AND THEIR IMPACT ON PROFITABILITY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION
Olga SÂRBU, Boris COREȚCHI, Veronica ROBUL 159

COMERȚUL ELECTRONIC CA INSTRUMENT AL INTEGRĂRII ECONOMICE A REPUBLICII MOLDOVA ÎN PIAȚA UNICĂ EUROPEANĂ
BURBULEA Rodica..... 175

PART III. ECONOMIC INTEGRATION, COMPETITIVENESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT 184

ECONOMIC CONVERGENCE AND EU ACCESSION: CHALLENGES FOR CANDIDATE COUNTRIES IN THE NEW ENLARGEMENT CONTEXT
Ludmila GOLOVATAIA 184

INTEGRAREA ECONOMICĂ EUROPEANĂ CA FACTOR DE TRANSFORMARE A STRATEGIILOR DE MARKETING ALE COMPANIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA
Lilia CHIRIAC 201

BUNE PRACTICI ALE UNIUNII EUROPENE ÎN MANAGEMENTUL RISCURILOR DIN INSTITUȚIILE PUBLICE: OPORTUNITĂȚI DE APLICARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA
Elena BĂDĂRĂU, Ana JIZDAN 211

INTEGRAREA ECONOMICĂ EUROPEANĂ CA FACTOR DE TRANSFORMARE A STRATEGIILOR DE MARKETING ALE COMPANIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA
Lilia CHIRIAC, Arina IFTODII 217

CONFERENCE OUTCOMES AND FOLLOW-UP DIRECTIONS ... 227

PREFACE

The international scientific conference "The Evolution of the European Union in the Context of New Political and Institutional Challenges", held on 27 March 2026 in Cahul in a hybrid format, provided a platform for academic discussion on the transformations currently shaping the European Union and the wider European integration process. The conference was organised within the framework of the Jean Monnet Centre of Excellence "Strengthening and Sharing Knowledge about the EU" (CoE-USC) and brought together researchers and academics interested in contemporary European political, institutional and economic developments.

The conference took place at a time when the European Union is facing a particularly complex combination of internal and external challenges. The renewed enlargement process, institutional adaptation, geopolitical instability, security concerns, the war in Ukraine, economic competitiveness, energy transformation and the green and digital transitions are changing both the internal development of the Union and its relations with neighbouring and candidate countries. At the same time, the advancement of the Republic of Moldova on its European path gives these transformations particular relevance for academic research and public debate in Moldova.

The discussions were organised around three interconnected thematic areas. The first addressed EU enlargement, institutional transformation and the European path of the Republic of Moldova, focusing on the changing enlargement agenda, institutional preparedness, accession-related reforms and the evolving relationship between the EU and candidate countries. The second examined European security, resilience and geopolitical challenges, including the implications of geopolitical change, hybrid threats, energy security, migration and the war in Ukraine. The third focused on economic integration, competitiveness and sustainable development, with particular attention to the Single Market, economic convergence, investment, innovation, the green and digital transitions and regional development.

The contributions included in this volume reflect these major areas of discussion and approach European integration from different disciplinary and national perspectives. Particular attention is given to the relationship between enlargement and internal transformation of the European Union, the challenges faced by candidate countries, and the political, institutional

and economic conditions necessary for successful integration. The studies also highlight the growing importance of resilience, competitiveness and sustainable development for the future of the European project.

This volume is intended not only to present the research discussed during the conference, but also to contribute to a broader academic dialogue on the future of European integration. The diversity of the contributions demonstrates that contemporary enlargement can no longer be considered solely as a process of extending EU membership. It is increasingly connected with questions of institutional capacity, security, economic convergence, societal resilience and the Union's ability to respond effectively to a changing European and global environment.

For the Republic of Moldova, these questions have particular significance. The European integration process creates important opportunities while simultaneously requiring substantial institutional, economic and societal transformation. Academic research can contribute to this process by providing evidence-based analysis, encouraging critical discussion and strengthening cooperation between researchers and institutions from Moldova, EU Member States and other European countries.

The conference and the present volume also represent an important outcome of the activities developed within the Jean Monnet Centre of Excellence CoE-USC. By bringing together research, academic debate and the dissemination of knowledge about the European Union, the Centre has sought to strengthen understanding of European integration and to encourage further cooperation among scholars working on EU-related issues.

We would like to express our sincere appreciation to all authors, speakers, moderators and participants whose contributions made the conference and this publication possible. We hope that the studies presented in this volume will support further research and academic dialogue on the transformation of the European Union, the challenges of enlargement and the future of European integration.

Ludmila GOLOVATAIA
Project Coordinator
Jean Monnet Centre of Excellence CoE-USC

PART I. EU ENLARGEMENT, INSTITUTIONAL TRANSFORMATION AND THE EUROPEAN PATH OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA

THE EUROPEAN UNION AT A TURNING POINT: ENLARGEMENT, INSTITUTIONAL TRANSFORMATION AND THE FUTURE OF EUROPEAN INTEGRATION

Ludmila GOLOVATAIA
golovataya4@gmail.com
Moldova State University, Republic of Moldova

Abstract

The European Union is entering a new stage of development in which enlargement has returned to the centre of the European integration agenda. The renewed accession perspective of candidate countries, particularly in Eastern Europe, is unfolding in a geopolitical environment marked by security challenges, economic uncertainty and growing demands for strategic resilience. At the same time, further enlargement raises questions about the EU's own capacity to function effectively with a larger and more diverse membership. This article examines the relationship between enlargement, institutional transformation and the future trajectory of European integration. Particular attention is paid to decision-making capacity, internal cohesion, the relationship between widening and deepening, and the potential role of differentiated and gradual integration. The study argues that the current enlargement process should be understood not merely as the accession of new Member States, but as a catalyst for the adaptation of the European Union itself. Its long-term success will therefore depend on the ability to combine enlargement with institutional effectiveness, cohesion and credible accession conditionality.

Keywords: *European Union, EU enlargement, institutional transformation, European integration, candidate countries, EU governance, differentiated integration.*

1. Introduction

The European Union is entering a period of significant transformation shaped by geopolitical instability, security challenges, economic pressures and changes in the broader European political environment. Russia's war against

Ukraine has altered the strategic context of European integration and brought renewed attention to the EU's future geographical and political configuration. Enlargement has consequently returned to the centre of the European agenda, increasingly combining its traditional transformative role with considerations of security, stability and geopolitical resilience [1].

The renewed enlargement process differs from previous accession waves not only because of the geopolitical circumstances in which it is taking place, but also because of the growing diversity and complexity of both the candidate countries and the European Union itself. The prospect of further enlargement therefore raises a dual question. Candidate countries must demonstrate their capacity to meet the political, legal, economic and administrative requirements of membership, while the EU must ensure that its institutions, policies and decision-making mechanisms remain effective in a larger and more heterogeneous Union [2].

This dual dimension has renewed the debate on the relationship between widening and deepening. Further geographical expansion may require institutional adaptation, changes in decision-making practices and greater flexibility in the organisation of integration. At the same time, geopolitical considerations cannot replace the established requirements of accession. The credibility of enlargement continues to depend on a merit-based process and on sustainable reforms in candidate countries [7].

Against this background, the central research question of the article is: Can the forthcoming enlargement of the European Union take place within its existing institutional framework, or will it require substantial adaptation of the EU's governance architecture? The article examines this question through three interconnected dimensions: the changing geopolitical role of enlargement, the institutional capacity of the EU to accommodate new members, and the potential contribution of differentiated and gradual integration to managing a larger Union.

The aim of the study is to analyse the relationship between renewed EU enlargement and institutional transformation and to identify its implications for the future of European integration. Methodologically, the research applies a qualitative analytical approach based on EU policy and institutional documents and relevant academic literature on enlargement, European governance and differentiated integration. Comparative and institutional analysis is used to assess how the current enlargement context differs from previous stages and how further expansion may influence the institutional architecture of the Union.

EU Enlargement in a New Geopolitical and Strategic Context

The current phase of EU enlargement is taking place in a substantially different geopolitical environment from that which shaped previous accession waves. Earlier enlargements were closely associated with democratic consolidation, market transformation and the post-Cold War reunification of Europe. These objectives remain relevant, but enlargement has acquired a stronger strategic dimension. Russia's war against Ukraine, security risks on the EU's eastern borders and a more fragmented international environment have strengthened the relationship between enlargement, security and geopolitical resilience. The European Council has consequently described enlargement as a "geo-strategic investment in peace, security, stability and prosperity" [1].

The geographical configuration of enlargement has also changed. For many years, the enlargement agenda was predominantly associated with the Western Balkans, while relations with Ukraine, the Republic of Moldova and Georgia developed mainly through the European Neighbourhood Policy and the Eastern Partnership. The developments following 2022 substantially altered this configuration. Ukraine and the Republic of Moldova obtained candidate status in 2022, and in December 2023 the European Council decided to open accession negotiations with both countries. The eastern dimension has therefore moved beyond the traditional framework of neighbourhood cooperation and become an integral part of the contemporary enlargement agenda [1].

The Republic of Moldova provides a relevant illustration of this transformation without constituting the central focus of the present analysis. Its progression from an Eastern Partnership country to an EU candidate and subsequently to accession negotiations reflects a broader change in the Union's approach towards part of its eastern neighbourhood. Together with Ukraine, Moldova demonstrates how the boundary between neighbourhood and enlargement policy has become more dynamic and how the prospect of membership has acquired greater geopolitical significance.

Nevertheless, the stronger strategic dimension of enlargement has not eliminated the principle of conditionality. The current process continues to be based on compliance with accession criteria, regulatory alignment, institutional capacity and reforms related to democracy, the rule of law and fundamental rights. This creates an important tension between geopolitical urgency and the need to preserve the credibility of the accession process. Accelerating accession without sufficient preparation could weaken the credibility of membership requirements, while prolonged uncertainty could undermine the credibility of the membership perspective itself [7].

Another feature of the emerging enlargement model is the increasing emphasis on gradual integration before full membership. Candidate countries may progressively participate in selected EU policies, programmes and areas of the Single Market as they advance in regulatory alignment and institutional reform. This approach can support economic convergence and make the benefits of integration more tangible during the accession process, while maintaining full membership as its ultimate objective [3].

The present enlargement cycle therefore differs from earlier periods in an important respect: the question of preparedness increasingly concerns both candidate countries and the European Union itself. The European Council has explicitly recognised that internal EU reforms and the preparation of future Member States should advance in parallel [1]. Enlargement is thus evolving from a predominantly external process of preparing countries for membership into a process that may also stimulate internal change within the Union.

This shift has significant implications. A larger and more diverse EU will have to reconsider the effectiveness of its decision-making procedures, institutional representation, common policies and financial arrangements. The central issue is consequently no longer only whether candidate countries are ready to join, but also whether the European Union is institutionally capable of integrating them while maintaining its capacity to act. This question forms the basis of the following section.

Enlargement and the Institutional Capacity of the European Union

The prospect of further enlargement brings the European Union's own institutional capacity to the centre of the integration debate. While accession policy has traditionally focused on the preparedness of candidate countries, the current enlargement cycle increasingly requires a parallel assessment of the Union's ability to integrate new members without weakening effective decision-making, institutional legitimacy and the functioning of common policies. This approach is reflected in the EU's internal reform agenda, which links enlargement preparedness to values, policies, budget and governance [4].

A larger Union would inevitably become more diverse in terms of economic development, demographic weight, administrative capacity and national policy preferences. The central institutional challenge is therefore not simply whether existing structures can formally accommodate additional Member States, but whether they can continue to produce timely and legitimate collective decisions. This issue is particularly relevant to decision-making in the Council. The continued use of unanimity in sensitive areas may become more difficult as membership expands, while broader use of qualified majority

voting could increase the Union's capacity to act. At the same time, changes to voting arrangements remain politically sensitive because they affect the balance between collective action and the influence of individual Member States. The European Parliament has advocated wider use of qualified majority voting in several areas in the context of preparations for enlargement, although such proposals represent Parliament's institutional position rather than an agreed EU reform [3].

Enlargement also raises questions concerning institutional representation. The composition of the European Commission, the distribution of seats in the European Parliament and the balance between larger and smaller Member States may require reassessment as the Union expands. These issues concern more than administrative organisation: they directly affect perceptions of legitimacy and representation within the EU institutional system. The challenge is therefore to improve institutional effectiveness without weakening the principle that Member States and their citizens should remain adequately represented in European decision-making [3].

The implications of enlargement extend beyond institutional architecture to the functioning of EU policies and financial arrangements. The accession of countries with different economic structures and levels of development may affect cohesion policy, the Common Agricultural Policy, the Single Market, security and defence, migration, climate and energy policy. It may also alter the distribution of resources within the EU budget. The Commission has therefore approached pre-enlargement preparation not simply as institutional reform, but as a broader review of policies, governance and financial capacity [2].

This financial dimension should not be reduced to the direct cost of admitting new members. Enlargement may change eligibility for cohesion and agricultural support, create new investment requirements and affect future budgetary priorities. At the same time, it can expand the Single Market and strengthen economic integration. The relevant question is therefore whether the EU budget and major common policies can be adapted in a way that supports new members while remaining sustainable for the Union as a whole [2].

Institutional capacity also has a values and rule-of-law dimension. Enlargement requires candidate countries to demonstrate compliance with democracy, the rule of law and fundamental rights, but the sustainability of these principles after accession is equally important. The current internal reform agenda consequently considers the protection of EU values not only as an accession condition but as an issue concerning the functioning of the Union

as a whole. This creates a symmetrical requirement: candidate countries must demonstrate credible reforms, while the EU must maintain effective mechanisms for safeguarding its fundamental principles across all Member States [4].

The debate on the Union's integration capacity therefore encompasses several interrelated dimensions: effective decision-making, legitimate representation, sustainable common policies, adequate financial resources and the protection of shared values. These issues revive the long-standing relationship between widening and deepening. Further enlargement may create pressure for institutional adaptation, while such adaptation can in turn make enlargement more sustainable. The two processes should therefore be understood as increasingly interconnected rather than as competing alternatives [10]. This does not necessarily imply a comprehensive redesign of the European Union before further accession can occur. Some adjustments may be possible within the existing Treaties through available flexibility mechanisms, while more extensive changes could eventually require Treaty reform. The essential criterion is whether the resulting institutional system can preserve effective decision-making, legitimate representation and the capacity to implement common policies in a larger Union [5].

Institutional preparedness should therefore develop progressively alongside the accession process. This also opens the possibility that a larger Union may rely more extensively on differentiated forms of participation rather than requiring all countries to advance in every policy area at precisely the same pace. Differentiated and gradual integration consequently represents not a separate issue from institutional reform, but one possible instrument for managing the transition towards a larger and more diverse European Union.

Institutional Transformation and Differentiated Integration

Differentiated integration is not a new phenomenon within the European Union. Existing Member States already participate differently in areas such as the euro area, Schengen and certain forms of cooperation in justice, security and defence. In the context of future enlargement, however, differentiation is acquiring a broader significance because it may provide flexibility both before and after accession, helping to accommodate greater economic, political and institutional diversity [12].

Particular attention is currently being paid to gradual integration of candidate countries before full membership. Rather than concentrating most of the benefits of integration at the final stage of accession, an incremental approach can allow candidates that demonstrate sufficient reform progress to

participate progressively in selected EU policies, programmes and areas of the Single Market. The European Parliament has supported such a pathway while stressing that gradual participation must not become a substitute for full membership [3]. This approach modifies the traditional distinction between association and membership by creating intermediate stages of participation. Access to particular policies or benefits can be linked to fulfilment of corresponding regulatory and institutional requirements. Elements of this logic are already visible in contemporary enlargement policy, where financial assistance, economic integration and reform conditionality are increasingly combined to support convergence before accession [7].

Gradual integration offers several potential advantages. It can make the accession perspective more tangible by providing visible intermediate benefits to citizens and businesses, while also supporting institutional learning and administrative adaptation. Participation in selected EU mechanisms gives candidate countries practical experience in implementing European rules and interacting with EU institutions before assuming the full responsibilities of membership. Earlier economic integration can likewise strengthen trade, investment and participation in European value chains, helping to reduce disparities before accession rather than addressing them only afterwards [11]. However, these advantages are accompanied by important risks. The most significant is that an intermediate status could become permanent, leaving candidate countries integrated into parts of the European economic and regulatory space without full political participation. A related problem concerns the balance between rights, obligations and decision-making power: countries participating in EU policies before accession may be required to implement rules that they have only limited influence in shaping. Gradual integration therefore requires a clearly defined relationship between intermediate participation and the ultimate objective of membership [11].

Differentiation may also become more significant within an enlarged Union itself. Allowing groups of Member States to cooperate more closely in particular policy areas can facilitate further integration where political preferences differ. Yet excessive differentiation could increase institutional complexity and create perceptions of different categories of membership. The challenge is therefore to distinguish between flexibility that facilitates integration and differentiation that produces fragmentation [12]. For this reason, differentiated and gradual integration require clear safeguards. Participation should be linked to measurable progress, respect for EU values and compliance with relevant accession requirements. It should remain reversible where

commitments are not fulfilled and should preserve a credible pathway towards full membership [3].

Differentiated integration should consequently be regarded as an instrument rather than an objective in itself. Properly designed, it can make enlargement more flexible, support convergence and allow institutional adaptation to occur progressively. Poorly designed, it may increase complexity and create lasting divisions between different levels of participation.

The future architecture of European integration may therefore combine several processes: accession of new Member States, gradual pre-accession participation of candidate countries and differentiated cooperation among Member States in selected areas. Such an arrangement would be more flexible than a model of completely uniform integration, but its sustainability would depend on preserving a sufficiently strong common institutional, legal and political framework [12].

The central question is thus not whether differentiation will exist in an enlarged European Union, but how it will be governed. Its value will depend on its capacity to reconcile diversity with common rules, flexibility with institutional coherence, and progressive integration with the credibility of full membership. These considerations lead to the broader question addressed in the following section: how enlargement can be reconciled with cohesion and effectiveness in the future development of the European Union.

The future of European integration will depend not only on whether the European Union enlarges, but also on whether it can preserve cohesion and effectiveness as its membership becomes more diverse. Enlargement can strengthen the Union's geopolitical position and extend the area of economic and political integration, but it also increases the diversity of national interests, economic conditions and institutional capacities. The central challenge is therefore to ensure that a larger Union remains capable of collective action while maintaining the political and institutional cohesion necessary for common policies to function effectively [2].

Cohesion in an enlarged Union has several dimensions. Economic and social cohesion concerns disparities in income, infrastructure, productivity and development between Member States. Political cohesion relates to the capacity to reach common positions despite increasingly diverse national preferences. Legal and institutional cohesion requires consistent implementation of EU law and continued respect for the principles on which the Union is based. These dimensions are interconnected: persistent economic disparities may generate political tensions, while weaknesses in institutional or legal

convergence may reduce mutual trust between Member States [10]. For this reason, the effectiveness of a larger Union cannot be assessed solely in terms of the speed of decision-making. It also depends on the capacity to implement common decisions, finance shared priorities and maintain legitimacy across Member States. The European Council has linked preparations for enlargement to four areas — values, policies, budget and governance — reflecting the broader understanding that institutional effectiveness and political cohesion cannot be considered separately [4].

The relationship between enlargement and the EU budget will be particularly important. Future accessions may increase demands on cohesion policy, agricultural support, infrastructure, energy connectivity and other common priorities. At the same time, enlargement can expand the Single Market, create new opportunities for investment and strengthen economic interdependence. The long-term sustainability of enlargement will therefore depend on the capacity to reconcile solidarity with financial responsibility and to adapt common policies to a Union with greater developmental diversity [2].

A similar balance is required in the application of conditionality. Credible accession policy depends on clear requirements and measurable reform progress, particularly in relation to the rule of law, democratic institutions and administrative capacity. At the same time, the accession process must provide candidate countries with a credible perspective and tangible incentives for reform. The increasing use of gradual integration can contribute to this balance by allowing progressive participation in selected EU policies while preserving compliance with accession conditions as the basis for further integration [7].

These developments suggest that the traditional distinction between widening and deepening is becoming less useful for understanding the future of European integration. Enlargement creates incentives for institutional and policy adaptation, while deeper cooperation can strengthen the Union's capacity to accommodate new members. The two processes are therefore increasingly interdependent: widening without sufficient internal adaptation may place pressure on the functioning of the Union, whereas deepening without a credible enlargement perspective may limit the EU's capacity to respond to the changing political and security environment in Europe [10]. The future EU is also likely to become more differentiated. Not all Member States may participate in every policy area to the same extent or at the same pace, and candidate countries may become progressively integrated before accession. Such flexibility can help manage diversity, but it also requires a sufficiently strong common institutional and legal framework. Differentiation should facilitate

cooperation without transforming the Union into a system of permanently unequal categories of membership [12].

The current enlargement cycle should therefore be understood as part of a broader transformation of European integration. Its significance lies not only in the possible accession of additional countries, but also in the pressure it creates for the EU to reconsider how collective decisions are made, how common policies are financed and implemented, and how unity can be maintained in a more heterogeneous political system. The European Council's decision that internal reforms and enlargement preparations should advance in parallel reflects this growing connection between the external expansion and internal development of the Union [4].

In this sense, the European Union is approaching a turning point. The question is no longer simply whether enlargement will continue, but what form of European integration can combine a wider membership with institutional effectiveness, political cohesion and respect for common rules. The answer will shape not only the next enlargement cycle, but also the longer-term character of the European Union.

Conclusions. The renewed enlargement process represents a significant change in the development of the European Union. Enlargement has returned to the centre of the European agenda in a geopolitical environment shaped by Russia's war against Ukraine, security concerns and the need for greater strategic resilience. As a result, accession policy increasingly combines its traditional transformative function with a broader geopolitical dimension [1].

The analysis demonstrates that the current enlargement cycle involves a dual transformation. Candidate countries are expected to undertake political, legal, economic and administrative reforms in preparation for membership, while the European Union must assess its own capacity to function effectively with a larger and more diverse membership. The European Council has formally recognised this interdependence by stating that internal EU reforms and preparations of future Member States should advance in parallel [4].

With regard to the research question formulated in the introduction, the analysis suggests that further enlargement does not necessarily require a complete redesign of the European Union's institutional architecture. However, accommodating a substantially larger membership without any adaptation would become increasingly difficult. Decision-making procedures, institutional representation, common policies, financial arrangements and mechanisms protecting EU values will require varying degrees of adjustment. Some changes may be achieved within the existing Treaties, while others may generate a

longer-term debate on more extensive institutional reform [5].

Differentiated and gradual integration may contribute to this adaptation by allowing candidate countries to participate progressively in selected EU policies and by providing greater flexibility within an enlarged Union. However, such arrangements should remain instruments for facilitating integration rather than alternatives to membership. Their effectiveness depends on clear conditionality, reversibility and a credible connection between reform progress and deeper participation [3]. The analysis also indicates that widening and deepening should not be treated as mutually exclusive strategies. Enlargement can generate incentives for internal reform, while institutional adaptation can strengthen the Union's capacity to integrate new members. The sustainability of future enlargement will therefore depend on the ability to combine geographical expansion with institutional effectiveness, economic and political cohesion, and continued respect for common European rules and values [10].

Ultimately, the current enlargement process is not only about extending the geographical boundaries of the European Union. It is also about adapting the Union to a changing European political and security environment. The success of this process will depend on the preparedness of both candidate countries and the EU itself, as well as on their ability to advance accession and internal reform without weakening the credibility of either process. In this respect, enlargement can be understood as a catalyst for a broader transformation of European integration rather than simply another stage of territorial expansion.

References

1. European Council. European Council Conclusions, 14–15 December 2023. EUCO 20/23. Brussels, 14 December 2023.
2. European Commission. Communication on Pre-Enlargement Reforms and Policy Reviews. COM(2024) 146 final. Brussels, 20 March 2024.
3. European Parliament. Deepening EU Integration in View of Future Enlargement. European Parliament Resolution of 29 February 2024, P9_TA(2024)0120, 2023/2114(INI).
4. European Council. European Council Conclusions, 27 June 2024. EUCO 15/24. Brussels, 27 June 2024.
5. Council of the European Union. The Future of Europe: Roadmap for Internal Reforms. ST 10411/24. Brussels, 10 June 2024.
6. European Commission. 2024 Communication on EU Enlargement Policy. COM(2024) 690 final. Brussels, 30 October 2024.
7. European Commission. 2025 Communication on EU Enlargement Policy. COM(2025) 690 final. Brussels, 4 November 2025.

8. Koval, N., Vachudova, M. A. European Union Enlargement and Geopolitical Power in the Face of War. JCMS: Journal of Common Market Studies, 2024, 62(S1), 135–146. DOI: 10.1111/jcms.13677.
9. Anghel, V., Jones, E. The Geopolitics of EU Enlargement: From Club to Commons. Survival, 2024, 66(4), 101–114. DOI: 10.1080/00396338.2024.2380203.
10. Costa, O., Marti, G., Caunes, K. A Roadmap for Enlarging and Reforming the European Union: Taking the Report of the 'Group of Twelve' Seriously. European Law Journal, 2024, 30(4), 466–472. DOI: 10.1111/eulj.12540.
11. Milenković, M. The Western Balkans and European Union Enlargement—Exploring Possibilities of Differentiated Integration. In: Fromage, D. (ed.). Redefining EU Membership: Differentiation In and Outside the European Union. Oxford: Oxford University Press, 2024, 273–290. DOI: 10.1093/9780191948145.003.0013.
12. Schimmelfennig, F., Winzen, T. Ever Looser Union? Differentiated European Integration. Oxford: Oxford University Press, 2020. DOI: 10.1093/oso/9780198854333.001.0001

SLOVAKIA'S EXPERIENCE OF EUROPEAN INTEGRATION: INSTITUTIONAL AND ECONOMIC TRANSFORMATION AND LESSONS FOR EU CANDIDATE COUNTRIES

Prof. Ing. Ľudmila LIPKOVÁ, CSc.,
Alexander Dubček University of Trenčín, Slovakia
ludmilalipkova1951@gmail.com

Abstract

Slovakia's accession to the European Union in 2004 represented an important milestone in the country's political, institutional and economic transformation. EU integration created strong incentives for institutional adaptation, facilitated access to the Single Market, increased foreign direct investment and accelerated Slovakia's participation in European production networks. These processes contributed to substantial economic convergence and structural modernisation. At the same time, the Slovak experience reveals important limitations of accession-driven transformation, including persistent regional disparities, dependence on foreign-owned manufacturing, limited spillovers to domestic enterprises and the continuing importance of institutional quality after accession. This article analyses Slovakia's transformation from candidate country to EU Member State and examines the interaction between European conditionality, domestic institutional capacity and economic integration. Particular attention is paid to administrative adaptation, post-accession Europeanisation, foreign direct investment, economic convergence, regional cohesion and deeper economic integration. The article subsequently assesses the transferability of the Slovak experience to current EU candidate countries. It argues that the most relevant lessons concern domestic ownership of reforms, implementation capacity and the strategic use of European economic opportunities, while Slovakia's specific FDI-led industrialisation model is less directly transferable. The broader conclusion is that EU accession acts as an accelerator rather than an autonomous source of transformation: its long-term effects depend on the ability of domestic institutions and economies to convert European opportunities into sustainable development.

Keywords: *Slovakia, European Union, EU accession, Europeanisation, institutional transformation, economic convergence, foreign direct investment, candidate countries.*

Introduction. The enlargement of the European Union in 2004 represented one of the most significant stages in the post-Cold War transformation of Europe. On 1 May 2004, ten countries joined the Union, including eight states from Central and Eastern Europe. The enlargement extended the EU's institutional and economic space and contributed to the consolidation of political and market transformations that had begun after the collapse of communist regimes. Slovakia formed part of this enlargement, but its path towards membership differed in important respects from that of several neighbouring countries [1]. The Slovak case is particularly relevant because European integration interacted with both political transformation and economic restructuring. During the 1990s, concerns regarding democratic governance and institutional development initially slowed Slovakia's progress towards accession. Political change after 1998 was followed by accelerated reforms and a rapid narrowing of the gap separating Slovakia from the more advanced candidate countries. Accession negotiations opened in 2000 and were completed in 2002, enabling Slovakia to join the EU together with the other countries of the 2004 enlargement [2].

The economic dimension of this transformation was equally significant. The prospect of membership, regulatory convergence with the EU and increasing access to European markets improved Slovakia's attractiveness to foreign investors even before formal accession. After membership, integration into the Single Market reinforced trade and investment flows and accelerated Slovakia's participation in European production networks. Foreign direct investment became particularly important in manufacturing and contributed to the emergence of Slovakia as a major production location within European automotive value chains [3]. These developments generated substantial convergence, but they also created new structural dependencies. Slovakia became a highly open economy with strong export performance and deep integration into European production networks. At the same time, foreign-owned firms acquired a dominant role in important parts of manufacturing, domestic spillovers remained uneven, and significant regional disparities persisted. The Slovak experience therefore raises a broader question concerning the quality of economic convergence: whether rapid integration into European production networks necessarily generates sufficient domestic technological and productive capacity to sustain convergence in the longer term [4].

The institutional dimension presents a similarly complex picture. EU conditionality created strong incentives for legal and administrative reform before accession, but membership changed the mechanisms through which Europe-

an influence operated. Once the direct leverage of accession conditionality weakened, the sustainability of institutional change increasingly depended on domestic political incentives, administrative professionalism and the extent to which reforms had become embedded within national institutions [5]. Slovakia's experience has acquired renewed relevance as enlargement has again become a central issue on the European agenda. Current candidate countries face familiar challenges related to legal approximation, administrative capacity, institutional quality, economic competitiveness and preparation for participation in the Single Market. However, contemporary enlargement is taking place in a substantially different geopolitical and economic environment, characterised by Russia's war against Ukraine, security and energy concerns, technological transformation, decarbonisation and debates over the future institutional capacity of the EU itself [6]. The comparison is therefore useful precisely because the contexts are not identical. Slovakia cannot provide a ready-made model for current candidates. Its experience can, however, help distinguish between those mechanisms of accession-driven transformation that retain broader relevance and those outcomes that were strongly dependent on the specific international economic environment of the late 1990s and early 2000s.

Against this background, the central research question of the article is: What lessons can Slovakia's institutional and economic transformation offer to current EU candidate countries, and to what extent are these lessons transferable to today's enlargement context?

The aim of the study is to analyse Slovakia's experience of European integration by examining the interaction between accession conditionality, institutional transformation and economic convergence, and to identify the implications of this experience for current candidate countries.

Methodologically, the study applies a qualitative analytical approach based on EU institutional documents, OECD assessments, statistical evidence and relevant academic literature. Historical and institutional analysis is combined with an examination of economic transformation before and after accession. The concept of transferability is used to distinguish between general mechanisms of accession-related transformation and outcomes that reflected Slovakia's particular structural and geopolitical circumstances.

Slovakia's path towards EU membership began under conditions that differed from those of several other Central European countries. Following the establishment of the independent Slovak Republic in 1993, European integration was formally recognised as a strategic objective. Nevertheless, political developments during the 1990s complicated Slovakia's relationship with the

EU. Concerns regarding democratic governance, institutional checks and balances and compliance with the Copenhagen political criteria contributed to Slovakia's exclusion from the first group of Central and Eastern European countries invited to begin accession negotiations [7].

This initial delay is analytically important. Slovakia demonstrates that geographic location, economic interest in integration and formal political commitment were not sufficient to guarantee progress towards membership. The credibility of the accession perspective was explicitly connected to political and institutional requirements. In this sense, the Slovak case illustrates the leverage that the EU accession process could exercise when membership was both sufficiently attractive and conditional upon identifiable reforms.

The parliamentary elections of 1998 constituted an important turning point. The subsequent government placed European and Euro-Atlantic integration at the centre of its programme and accelerated political, institutional and economic reforms. Slovakia opened accession negotiations with the EU in February 2000 and thereafter progressed rapidly enough to join the states already preparing for the 2004 enlargement [2]. The speed of this catch-up process illustrates an important characteristic of accession conditionality. EU influence did not operate simply through the mechanical imposition of external rules. Rather, European requirements altered the incentives and opportunities available to domestic political actors. Research on Slovakia and the Czech Republic has demonstrated that domestic governments could also use perceived EU requirements strategically to advance reforms that corresponded with their own political objectives [8]. Europeanisation should therefore be understood as an interaction between external conditionality and domestic political agency rather than as a purely top-down process.

Accession negotiations involved extensive alignment with the acquis communautaire across a broad range of policy fields. Yet formal transposition of EU legislation represented only one dimension of preparedness. Slovakia also had to demonstrate the administrative and judicial capacity necessary to implement European rules effectively. The Commission's monitoring of accession preparations therefore increasingly focused on the practical functioning of institutions as well as on legislative alignment [2]. Economic preparedness developed in parallel. The accession process provided a framework for market-oriented reforms, regulatory convergence and integration into European trade and investment networks. Importantly, some of the economic effects associated with European integration began before formal membership. Javorcik and Kaminski identify the convergence of Slovak institutions and policies

with the acquis as an important factor behind the substantial increase in FDI inflows during 2000–2002 and Slovakia's deeper integration into the pan-European division of labour [3]. By the conclusion of negotiations in December 2002, Slovakia had substantially reduced the political and institutional gap that had delayed its accession process. The Treaty of Accession was signed in April 2003, and Slovakia became an EU Member State on 1 May 2004 [1].

Slovakia's accession trajectory can therefore be characterised as a transition from delayed integration to accelerated Europeanisation. Its significance lies not merely in the speed with which Slovakia caught up with other candidate countries, but in the interaction between a credible membership perspective, domestic political change and institutional adaptation. This interaction provides the basis for examining the longer-term institutional consequences of integration.

The institutional transformation associated with accession extended considerably beyond the formal adoption of EU legislation. Implementation of the acquis required administrative bodies capable of translating legal obligations into policy practice, regulatory authorities able to enforce common standards and coordination mechanisms capable of managing relations between national ministries and European institutions. The Commission's pre-accession assessments of Slovakia repeatedly distinguished between legislative alignment and administrative capacity. This distinction reflected a broader lesson from the enlargement process: the effectiveness of European rules depends not simply on whether they are formally incorporated into national law but on whether national institutions possess the resources, expertise and authority required to implement them [2].

Accession therefore contributed to the professionalisation and European orientation of parts of the Slovak public administration. Ministries had to develop specialised expertise in EU policy fields, strengthen interministerial coordination and prepare national positions for negotiations with European institutions. Regulatory agencies and implementing bodies acquired responsibilities connected with the management of European standards, programmes and financial instruments.

The significance of these changes should not be overstated. Institutional adaptation was uneven across policy areas, and administrative structures continued to reflect domestic political and organisational constraints. Nevertheless, accession substantially increased the importance of implementation capacity as a component of state capacity. This experience remains relevant because it demonstrates the difference between legal Europeanisation and in-

stitutional Europeanisation. The first can occur relatively quickly through legislative amendments. The second requires investment in professional expertise, organisational routines and administrative continuity and therefore develops over a longer period.

EU conditionality played an important role in Slovakia's pre-accession transformation, but its effects were mediated by domestic politics. The accession process provided external benchmarks and incentives, while domestic political actors determined how those incentives were translated into reforms.

Brusis's analysis of regionalisation in Slovakia and the Czech Republic demonstrates that EU influence frequently operated by changing the opportunity structure within which domestic actors made decisions rather than by directly determining policy outcomes [8]. This observation is important because it challenges an overly simple interpretation of Europeanisation in which the EU imposes reforms and candidate countries merely implement them.

The Slovak case instead suggests a relationship of conditional leverage and domestic ownership. The prospect of membership strengthened reform-oriented actors and increased the political costs of policies perceived as inconsistent with accession requirements. At the same time, the sustainability of reform depended on the extent to which institutional changes acquired domestic support and became embedded within national political structures.

The distinction became particularly visible after accession. The EU's ability to condition membership on compliance largely disappeared once Slovakia entered the Union. The incentives associated with pre-accession monitoring were replaced by the more complex mechanisms of membership.

Research on post-accession Europeanisation shows that institutional changes introduced during the accession period may persist because they become embedded in domestic structures, but such persistence is not automatic. Sedelmeier argues that the sustainability of accession-induced change depends significantly on domestic political preferences and institutional veto structures [5]. Pridham's analysis of Slovakia similarly finds a mixed post-accession picture, suggesting that EU conditionality contributed more clearly to institutional reform than to permanent changes in political behaviour and attitudes [9].

This distinction provides an important corrective to the idea of accession as the completion of institutional transformation. Membership removes one of the strongest external incentives available during the candidate phase. Institutional quality must therefore increasingly be sustained through domestic political and administrative mechanisms.

Accession also fundamentally changed Slovakia's institutional relation-

ship with the European Union. During the candidate phase, Slovakia was predominantly required to adapt to rules developed by existing Member States and EU institutions. Membership transformed it from an external rule adopter into a participant in European decision-making.

This transition required new capacities. National institutions had to formulate positions across a large number of EU policy areas, coordinate those positions between ministries and represent them within the Council and other European structures. Officials increasingly operated in a multilevel governance environment in which national policy-making was interconnected with European negotiations, implementation obligations and common programmes. Membership therefore did not end Europeanisation. Rather, it changed its character. Pre-accession Europeanisation was primarily asymmetrical and conditional; post-accession Europeanisation became participatory and continuous.

The distinction between accession readiness and membership capacity is consequently central to the Slovak experience. Candidate countries can meet formal accession requirements without necessarily possessing the institutional depth required to participate effectively in European governance over the long term. Building such capacity requires administrative professionalism, institutional memory, policy coordination and the ability to represent national interests while implementing common European commitments.

The institutional lesson from Slovakia is therefore more demanding than the simple requirement to adopt the acquis. Accession preparation should aim to create institutions capable not only of entering the European Union, but also of functioning effectively within it.

Slovakia's economic transformation cannot be attributed exclusively to EU membership. Market reforms, privatisation, restructuring and integration with international markets began before accession. Nevertheless, the European integration process provided a powerful framework within which these transformations accelerated. The prospect of membership reduced uncertainty regarding Slovakia's future regulatory and economic orientation. Alignment with EU rules increased predictability for investors, while prospective access to the Single Market strengthened Slovakia's attractiveness as a production location. The relationship between accession and economic transformation therefore began before 2004 and continued after membership [3].

The convergence process was substantial. European Commission analysis of the Czech and Slovak economies identifies significant catch-up from the late 1990s, supported by capital accumulation, productivity improvements and integration with European markets [10]. In the two decades following ac-

cession, Slovakia experienced major increases in output and living standards, although the pace of convergence subsequently became less dynamic.

This trajectory suggests that economic convergence should be analysed as more than a simple increase in GDP. The more important question concerns the sources and sustainability of convergence. In Slovakia, much of the early catch-up process was closely connected to foreign investment, manufacturing specialisation and participation in European value chains.

Foreign direct investment became one of the defining features of Slovakia's post-transition development model. Geographic proximity to major EU markets, a relatively skilled labour force, competitive labour costs and increasing regulatory integration created favourable conditions for investment in manufacturing [4].

The automotive sector became the most visible manifestation of this transformation. Slovakia attracted major international producers and extensive supplier networks, becoming one of Europe's most specialised automotive manufacturing economies. This industrial development generated exports, employment and productivity gains and strengthened Slovakia's position within European production networks. The scale of foreign participation demonstrates the depth of this integration. OECD analysis indicates that foreign firms account for almost 60% of manufacturing value added and around 80% of manufacturing exports, while the motor vehicle sector represents approximately one third of manufacturing investment [4].

These outcomes contributed substantially to convergence, but they also reveal an important structural characteristic of the Slovak model: a significant share of productive capacity is embedded within multinational corporate networks. This has generated access to capital, technology and international markets, but the benefits have not been distributed uniformly throughout the domestic economy.

The Slovak experience therefore raises the question of whether integration into value chains necessarily produces domestic value-chain upgrading. Participation in European manufacturing networks can generate rapid productivity and export gains without automatically creating equivalent technological capabilities among domestically owned firms.

OECD analysis identifies considerable potential for stronger productivity spillovers from foreign investment to Slovak SMEs. Differences in productivity between foreign affiliates and domestic enterprises remain substantial, and important parts of FDI have historically been concentrated in relatively labour-intensive production activities [4]. This does not imply that the FDI-

led model was unsuccessful. On the contrary, foreign investment played a central role in Slovakia's economic catch-up. The analytical issue is whether the model that produced rapid initial convergence is sufficient for sustaining convergence once labour-cost advantages decline and production becomes increasingly technology- and knowledge-intensive.

The transition from cost-based to innovation-based competitiveness represents one of the central long-term challenges generated by Slovakia's development model.

During the earlier stages of integration, Slovakia benefited from a combination of lower production costs, industrial skills, geographical proximity to Western European markets and regulatory integration with the EU. These factors were particularly attractive for manufacturing investment. As income and wage levels converge, however, the relative importance of low production costs declines. Sustaining convergence increasingly requires productivity growth based on innovation, research and development, digitalisation, higher-value-added activities and stronger domestic firms. This creates a potential convergence transition problem. The mechanisms that enable a lower-income economy to catch up rapidly may differ from those required to move closer to the productivity frontier. FDI-led industrialisation can accelerate the first phase, while the second requires greater domestic innovative capacity.

Recent European Commission assessments illustrate this challenge. After strong convergence in the early 2000s, Slovakia's convergence momentum has weakened, while productivity, skills mismatches, regional imbalances and the need to move towards higher-value-added activities have become more prominent policy concerns [11]. This does not negate the achievements of European integration. Rather, it demonstrates that convergence is a dynamic process. Successful catch-up changes the conditions under which future growth must occur.

A particularly important feature of Slovakia's experience is the coexistence of national convergence with persistent internal regional disparities. The Bratislava region benefited from its capital-city functions, infrastructure, concentration of services, proximity to Vienna and ability to attract investment. Other regions, particularly parts of central and eastern Slovakia, experienced weaker investment, employment and productivity performance.

OECD analysis indicates that Bratislava and western Slovakia have historically attracted a disproportionate share of FDI. The Bratislava region alone has accounted for roughly 60–70% of the country's FDI, reinforcing differences in economic opportunities between western and eastern parts of the country

[4]. This creates an important distinction between European convergence and domestic convergence. A country can narrow its average income gap with the EU while territorial inequalities within the country remain substantial or even increase.

EU cohesion policy has provided important resources for addressing these disparities. European funding has supported transport infrastructure, regional development, human capital, businesses and public investment. Yet the persistence of regional differences demonstrates that financial transfers alone cannot eliminate structural disparities. The effectiveness of cohesion policy depends on project quality, administrative capacity, local institutions, infrastructure, labour mobility, skills and the ability of regions to create productive investment opportunities. Regional convergence is therefore not simply a question of the quantity of available EU resources but of the institutional and economic capacity to transform those resources into development.

For current candidate countries, this is one of the most relevant lessons from Slovakia. Regional inequalities should be incorporated into accession-related development strategies before membership rather than treated mainly as a post-accession problem.

Slovakia's adoption of the euro on 1 January 2009 represented another important stage of economic integration. For a small, highly open economy with extensive trade links to euro-area countries, monetary integration reduced exchange-rate uncertainty and transaction costs and further embedded Slovakia within the European economic system [12].

Euro adoption also demonstrated that European integration after accession can proceed through successive stages. EU membership in 2004 did not represent the final institutional destination. Schengen participation and euro-area membership subsequently deepened Slovakia's integration.

At the same time, monetary union reduced the availability of national exchange-rate adjustment. Competitiveness therefore became more dependent on productivity, wage developments, fiscal policy and structural adaptation. The broader significance of euro adoption lies in the relationship between integration and domestic adjustment capacity. Deeper integration can reduce certain economic risks and transaction costs, but it simultaneously increases the importance of domestic economic flexibility and sound institutions.

Slovakia's economic transformation thus presents a more complex picture than a simple narrative of successful convergence. European integration substantially strengthened investment, exports, productivity and economic modernisation. Yet the model also generated structural dependencies and re-

vealed the continuing importance of domestic innovation, regional development and productive capacity.

The most transferable elements of Slovakia's experience concern the process of transformation rather than the specific structure of the Slovak economy.

The first is the importance of a credible accession perspective. Slovakia's rapid progress after 1998 demonstrates how the prospect of membership can strengthen incentives for political and institutional reform when accession conditions are clear and membership remains credible [7].

The second is the importance of domestic ownership. EU conditionality can change incentives, provide benchmarks and strengthen reform-oriented actors, but it cannot substitute permanently for domestic political commitment. The sustainability of reforms after accession depends on the extent to which institutions and rules have become embedded domestically [5].

The third is the distinction between legal alignment and implementation capacity. Candidate countries are required to incorporate large parts of the acquis, but the effectiveness of integration depends on administrative and judicial institutions capable of implementing those rules. Slovakia's experience demonstrates why institutional capacity must develop alongside legislative approximation [2].

A fourth transferable lesson concerns preparation for Single Market participation. The benefits of membership begin partly before formal accession when regulatory convergence, improved institutional credibility and expectations of market access influence trade and investment decisions. Slovakia's pre-accession increase in FDI illustrates this anticipatory effect of credible integration [3].

Finally, candidate countries should prepare not only for accession but for membership capacity. The institutional skills required to implement the acquis as a candidate are not identical to those required to participate effectively in EU decision-making as a Member State. Policy coordination, negotiation capacity and administrative continuity therefore deserve attention during the accession period.

The transferability of Slovakia's economic development model is more limited.

The international economic environment of the late 1990s and early 2000s was particularly favourable to the expansion of European manufacturing value chains. Western European firms were reorganising production, Central European economies offered skilled labour at comparatively low costs, and geographic proximity allowed manufacturing activities to be integrated

efficiently across borders.

Slovakia benefited significantly from this configuration. Current candidate countries enter the accession process under different conditions. Automation, digitalisation, decarbonisation, changing global supply chains and geopolitical fragmentation are altering the determinants of investment.

For this reason, the lesson from Slovakia should not be that candidate countries ought to reproduce an automotive-centred, FDI-led industrialisation strategy. The more general lesson is that access to European markets must be combined with a domestic strategy for productive transformation.

Candidate countries need to consider how foreign investment can generate domestic supplier networks, skills, innovation and technological capabilities rather than functioning primarily as an externally owned production enclave.

Slovakia's regional experience provides a similar warning. Investment can reinforce existing spatial advantages if infrastructure, skills and business conditions differ substantially across regions. Policies for investment attraction therefore need to be integrated with regional and human-capital development.

The contemporary enlargement environment differs fundamentally from that surrounding Slovakia's accession. Security has become much more central. Russia's war against Ukraine has transformed the geopolitical meaning of enlargement and increased the importance of resilience, defence, energy security and infrastructure connectivity. For Ukraine, reconstruction and accession preparation are closely interconnected; for Moldova, energy resilience, institutional capacity and economic integration are being pursued under substantial geopolitical pressure [6].

Candidate countries must also adapt to an EU economy undergoing the green and digital transitions. Alignment today increasingly includes climate policy, energy transformation, digital regulation, cybersecurity and new requirements affecting industrial competitiveness. The acquis itself has expanded and become more complex since the 2004 enlargement. Contemporary candidates therefore face a broader regulatory agenda while simultaneously operating in a more uncertain geopolitical environment.

The enlargement methodology is also evolving towards forms of gradual integration, allowing candidate countries to participate progressively in selected EU policies and parts of the Single Market before full membership, conditional on reform progress [6]. This may provide benefits earlier in the accession process but also places greater emphasis on implementation capacity. These differences mean that Slovakia's experience should be used selectively.

Its institutional lessons remain highly relevant, while the direct transferability of its economic model is considerably weaker.

The Slovak case allows a broader analytical interpretation of the relationship between EU accession and domestic transformation. However, the relationship between these stages is not automatic. A credible accession perspective can strengthen reform incentives, but only domestic political actors can implement sustainable reforms. Legal alignment can create formal compatibility with the EU, but administrative capacity determines whether European rules function in practice. Single Market access can attract investment, but domestic productive capacity determines whether investment generates broad technological and productivity spillovers. EU funding can provide substantial resources, but national and regional institutions determine the quality of their use. Slovakia therefore suggests that the European Union should be understood as an accelerator and framework of transformation rather than an autonomous source of development. This distinction helps explain why countries exposed to similar European incentives may produce different outcomes. European integration changes opportunities, constraints and incentives, but national institutions, productive structures and political choices shape the ultimate results. For current candidate countries, this is arguably the most important lesson of the Slovak experience. The objective of accession preparation should not be limited to satisfying the formal conditions necessary to enter the Union. It should also involve building the institutional and productive capacity required to benefit from membership once accession has occurred.

Conclusions. Slovakia's experience provides evidence of the considerable transformative potential of European integration. The prospect of EU membership contributed to political and institutional change, while regulatory convergence, Single Market integration, foreign investment and EU financial resources supported economic modernisation and convergence.

The institutional analysis demonstrates that EU conditionality was particularly effective when it interacted with domestic political commitment. Slovakia's accelerated progress after 1998 illustrates the capacity of a credible membership perspective to strengthen reform incentives. At the same time, the post-accession experience shows that institutional transformation cannot rely indefinitely on external conditionality. Once membership is achieved, the sustainability of reforms depends increasingly on domestic political and administrative capacity.

The economic analysis leads to a similarly differentiated conclusion. Slo-

vakia's integration into European production networks generated substantial benefits in investment, exports, productivity and convergence. The FDI-led manufacturing model played an important role in economic catch-up. Yet the same model created vulnerabilities related to sectoral concentration, foreign ownership, limited domestic spillovers and uneven regional development.

This distinction is important for assessing the transferability of Slovakia's experience. The institutional mechanisms of accession — credible conditionality, domestic ownership, administrative capacity and preparation for participation in EU governance — remain highly relevant to current candidate countries. The specific economic model through which Slovakia achieved rapid convergence is considerably less transferable because contemporary candidates face different technologies, investment patterns, security conditions and environmental requirements.

The Slovak experience also demonstrates that national convergence with the EU and convergence within a country should not be treated as identical processes. Strong aggregate economic performance can coexist with persistent territorial disparities. Candidate countries should therefore incorporate regional cohesion, human capital and domestic productive capacity into their accession strategies from an early stage.

With regard to the research question, the principal lesson is that Slovakia should not be regarded as a model to be replicated but as a case demonstrating the conditions under which European integration can accelerate transformation. EU membership expands opportunities through market access, investment, common policies and financial resources, but these opportunities generate sustainable convergence only when they interact with capable domestic institutions and an evolving national development strategy.

Ultimately, EU accession is neither the beginning nor the end of transformation. It is a critical stage within a longer process. Slovakia's experience demonstrates that successful accession requires candidate countries to prepare simultaneously for compliance with membership conditions and for the economic and institutional challenges that arise after those conditions have been fulfilled. The long-term success of European integration therefore depends not simply on becoming a Member State, but on developing the capacity to use membership as a framework for continuing institutional modernisation, productive upgrading and more balanced development.

References

1. European Commission. 20 Years Together: 20 Years of EU Membership. Brussels, 2024.
2. European Commission. Comprehensive Monitoring Report on Slovakia's Preparations for Membership. SEC(2003) 1209 final. Brussels, 2003.
3. Javorcik, B. S., Kaminski, B. The EU Factor and Slovak International Integration: The Role of Foreign Direct Investment. Czech Journal of Economics and Finance, 2004, 54(9–10), 456–472.
4. OECD. Strengthening FDI and SME Linkages in the Slovak Republic. Paris: OECD Publishing, 2022. DOI: 10.1787/972046f5-en.
5. Sedelmeier, U. Is Europeanisation through Conditionality Sustainable? Lock-in of Institutional Change after EU Accession. West European Politics, 2012, 35(1), 20–38. DOI: 10.1080/01402382.2012.631311.
6. European Commission. 2025 Communication on EU Enlargement Policy. COM(2025) 690 final. Brussels, 4 November 2025.
7. Vachudova, M. A. Democratization in Postcommunist Europe: Illiberal Regimes and the Leverage of the European Union. In: Bunce, V., McFaul, M., Stoner-Weiss, K. (eds.). Democracy and Authoritarianism in the Postcommunist World. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.
8. Brusis, M. The Instrumental Use of European Union Conditionality: Regionalization in the Czech Republic and Slovakia. East European Politics and Societies, 2005, 19(2), 291–316. DOI: 10.1177/0888325404272063.
9. Pridham, G. Status Quo Bias or Institutionalisation for Reversibility? The EU's Political Conditionality, Post-Accession Tendencies and Democratic Consolidation in Slovakia. Europe-Asia Studies, 2008, 60(3), 423–454. DOI: 10.1080/09668130801948000.
10. Havlat, M., Havrlant, D., Kuenzel, R., Monks, A. Economic Convergence in the Czech Republic and Slovakia. European Economy Economic Brief 034. Brussels: European Commission, 2018. DOI: 10.2765/988425.
11. European Commission. In-Depth Review 2026: Slovakia. European Economy Institutional Paper 339. Brussels, 2026. DOI: 10.2765/8267565.
12. European Central Bank. The Adoption of the Euro by Slovakia. ECB Monthly Bulletin. Frankfurt am Main, January 2009.

UNIVERSITIES AS ACTORS OF EUROPEAN INTEGRATION: THE ROLE OF HIGHER EDUCATION IN THE INSTITUTIONAL TRANSFORMATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA.

Elena MANDAJI
emandaji@yahoo.com
Cahul University Center
"Bogdan Petriceicu Hasdeu" of
Technical University of Moldova

Abstract

The European integration process of the Republic of Moldova involves not only the harmonization of the regulatory framework and the consolidation of public institutions, but also the involvement of actors capable of facilitating the transfer and internalization of European norms and practices. In this context, universities can be analyzed not only as beneficiaries of reforms, but as actors of the Europeanization process. The paper examines the role of higher education institutions in the institutional transformation of the Republic of Moldova, starting with the country's participation in the European Higher Education Area and the implementation of the principles of the Bologna Process. Internationalization, academic mobility, quality assurance, and the participation of universities in European programs and networks are analyzed as mechanisms through which institutional practices compatible with the European space are consolidated. The study argues that the role of universities goes beyond the boundaries of the education sector. Through human capital formation, international cooperation, and integration into European academic networks, they contribute to strengthening institutional capacity and supporting the broader European integration process of the Republic of Moldova.

Key words: *European integration, Republic of Moldova, universities, higher education, Europeanization, institutional transformation.*

Introduction. European integration is a complex process, the effects of which go beyond the legal dimension of adopting the European Union acquis and involve progressive transformations of institutions, public policies, administrative practices and interaction models between national and European actors. The literature, devoted to Europeanization, highlights precisely this transformational dimension, analyzing how processes, developed at the Euro-

pean level, generate pressures for adaptation and change at the national level. In this perspective, Europeanization can be understood as a process through which rules, norms, public policy paradigms and modes of action associated with the European level are integrated, reinterpreted and institutionalized in domestic contexts (Radaelli, 2003; Börzel & Risse, 2003). In the case of candidate states, this relationship acquires particular relevance, because the accession perspective amplifies the interaction between European conditionality, institutional adaptation and the capacity of domestic actors to produce and sustain change (Grabbe, 2003).

For the Republic of Moldova, this issue has acquired a distinct political and institutional significance with the acceleration of its European path. The submission of the application for membership in the European Union on March 3, 2022, the granting of candidate country status on June 23, 2022 and the official opening of accession negotiations on June 25, 2024, transformed European integration from a general foreign policy objective into an institutionalized process of convergence and reform (European Council, 2022; Council of the European Union, 2024). At this stage, integration involves not only harmonizing the legislative framework with the European acquis, but also strengthening the institutional capacity necessary for the effective implementation of European norms, policies and standards. Subsequent developments confirm the deepening of this dimension: the bilateral screening process was completed in September 2025, and the European Commission's assessment highlights the continuation of the reforms necessary for the Republic of Moldova to advance in the accession process (European Commission, 2025).

In this context, the analysis of institutional transformation cannot be limited exclusively to the political and administrative institutions directly involved in the negotiation and implementation of the Acquis. European integration presupposes the participation of a wider configuration of actors, capable of facilitating the circulation of norms, knowledge, practices and institutional models between the European and national levels. Higher education institutions occupy a particular position in this configuration. Through their educational and research functions, through human capital formation, international cooperation and participation in transnational networks, universities can constitute institutional spaces in which European standards and practices are not only received, but also adapted, reproduced and transferred to other segments of society.

This perspective is supported by the gradual transformation of higher education into an important area of European cooperation. The development of

European policies in the field and, in particular, the interaction between the Bologna Process, the European Research Agenda and the initiatives of the European Union have contributed to the establishment of a European university policy area characterised by increased coordination, mobility and institutional convergence. Keeling (2006) demonstrates that the involvement of the European Commission in articulating the Bologna Process with the European Research Agenda has contributed to the consolidation of higher education as a European policy area. In a broader institutional perspective, Corbett (2005) highlights that the development of European policy on higher education has resulted from a long process of institutional building, public policy entrepreneurship and interaction between ideas, institutions and actors.

From this perspective, universities should not be considered exclusively recipients of European policies or structures, responsible for implementing reforms, established at national or supranational level. They can be conceptualized as actors of Europeanization, capable of mediating the relationship between the European and national space through academic mobility, international cooperation, joint education and research projects, participation in transnational academic networks and the transfer of institutional knowledge and practices. This approach allows the analysis to shift from the traditional question of how European integration transforms universities to a less explored analytical problem: how universities, once integrated into European structures and networks, can themselves contribute to the institutional transformation, associated with the European integration process.

For the Republic of Moldova, this perspective is all the more relevant as the integration of the national higher education system in the European architecture precedes the current stage of the process of accession to the European Union. Consequently, the universities have institutional experiences of European cooperation and convergence, accumulated before obtaining the status of a candidate country. In the current context of accession, these experiences can acquire a broader function, transforming higher education institutions from beneficiaries of Europeanization into potential multipliers of it. The central issue thus becomes the identification of mechanisms, through which, changes, produced within the university sector, can go beyond the boundaries of higher education institutions and contribute to broader processes of modernization, institutional consolidation and European convergence in the Republic of Moldova.

Based on these premises, this study aims to analyze the role of higher education institutions in the Republic of Moldova in the European integration process, with a focus on their contribution to the institutional transformation

of the country. The central research question is: through what mechanisms and to what extent do universities in the Republic of Moldova contribute to the Europeanization and institutional transformation of the country? The article starts from the argument that Moldovan universities have progressively evolved from the predominant position of receivers of European norms and reforms to that of actors of Europeanization, through participation in processes of academic convergence, international mobility, transnational cooperation, European projects and transfer of knowledge and institutional practices. The analysis of this relationship allows us to approach higher education not only as a sector subject to transformation in the process of European integration, but also as one of the mechanisms through which this transformation is produced and disseminated at the national level.

Research methodology**.** The research adopts a qualitative approach, based on institutional and documentary analysis, with the Republic of Moldova being examined as a case study of the transformation of higher education in the context of the processes of Europeanization and European integration. The choice of this approach is determined by the complex and multidimensional nature of the phenomenon analyzed, which involves investigating the relationship between the evolution of the European framework of higher education, the adaptation of national policies and the transformations produced at the level of university institutions. Documentary analysis allows for the systematic examination and interpretation of relevant documents to identify institutional changes, continuities and mechanisms through which they occur (Bowen, 2009).The empirical basis of the research is constituted by official documents of the European Union and the European Higher Education Area, documents of the Bologna Process, reports and policy documents of the European Commission, national legislation and strategic documents in the field of higher education, as well as relevant institutional reports and data. These are complemented by scientific literature on Europeanization, European integration, higher education governance and institutional transformation. The analysis follows the period 2005–2026, having as an initial benchmark the accession of the Republic of Moldova to the Bologna Process and paying distinct attention to the period, starting in 2022, with the acquisition of the status of a candidate country to the European Union. The data analysis is organized around the identification of the main mechanisms through which the Europeanization of higher education reflects on institutional transformation: normative and institutional convergence, academic mobility, participation in European programs and projects, transnational cooperation, transfer of knowledge and practices,

and integration of universities into European academic networks. This perspective allows for the examination of universities both as receptors of the institutional change generated by Europeanization, and as actors capable of transmitting and multiplying its effects in the broader context of the European integration of the Republic of Moldova.

Results. The European integration of higher education in the Republic of Moldova does not begin with obtaining the status of candidate country to the European Union, but has a longer institutional trajectory, the reference point of which is the accession to the Bologna Process, within the Bergen Ministerial Conference in 2005. This moment placed the Moldovan university system in a European framework of cooperation, based on the compatibility of study structures, comparability of qualifications, mobility, recognition and quality assurance. Consequently, participation in the Bologna Process represented not only the assumption of a set of sectoral commitments, but also the entry into an institutional convergence mechanism through which the reform of higher education began to be systematically reported to objectives and standards developed within the European Higher Education Area (Ministry of Education and Research, 2026).

The first institutional effects became visible immediately after accession. Starting with the academic year 2005–2006, the Republic of Moldova reorganized higher education according to the cycle structure and advanced in the implementation of the European Transferable Credit System (ECTS), the restructuring of study programs and the creation of premises for greater comparability of qualifications. In the perspective of Europeanization, the importance of these changes goes beyond the technical dimension. The introduction of common instruments means the institutionalization of rules and practices that facilitate the interaction of the national system with the other systems participating in the EHEA and reduce the structural differences that limit recognition and academic mobility (MEC, 2026). The process thus illustrates the mechanism described by Radaelli (2003), through which models and paradigms, developed at the European level, are progressively incorporated into domestic structures and practices. The transformation was not limited to the architecture of study programs, however. In the two decades following the accession to the Bologna Process, reforms aimed at developing the National Qualifications Framework, strengthening quality assurance mechanisms and institutionalizing external evaluation, increasing the transparency of qualifications, and developing the necessary conditions for academic mobility and recognition. The evaluation, carried out by the Ministry of Education and Re-

search twenty years after the Bologna accession, highlights, among the results of the process, the implementation of ECTS and the three-cycle structure, the development of the National Qualifications Framework and the consolidation of quality assurance mechanisms (MEC, 2026). These developments indicate a gradual shift from the adoption of individual European instruments to the restructuring of some components of the governance of the university system.

From the perspective of institutional analysis, this process can be interpreted as a form of sectoral Europeanization. In the case of higher education, the change did not occur through the simple transposition of binding legal norms of the European Union. The Bologna Process operates mainly through intergovernmental cooperation, common objectives, convergence instruments, monitoring and mutual learning. This particularity is relevant for the case of the Republic of Moldova: the rapprochement with European models in the university field began before the perspective of EU accession acquired its current institutionalized character. Therefore, higher education is one of the areas in which the Europeanization of the Republic of Moldova preceded the formal conditionality associated with the status of candidate country.

This finding is also important for understanding the role of universities at the current stage. Long-term participation in the EHEA has created, within higher education institutions, experience in using European instruments, in reporting to external standards and in cooperating with partner institutions from other states. From this point of view, universities represent an institutional environment in which interaction with Europe does not begin with the opening of accession negotiations, but is the result of a cumulative process of institutional adaptation and socialization. In terms of Europeanization, this continuity is relevant because institutional transformation should not be understood exclusively as a result of formal pressures exerted on the state, but also as an effect of the repeated participation of domestic actors in European structures, norms and practices (Börzel & Risse, 2003).

At the same time, developments in recent years, indicate a transition to a stage, in which formal convergence is increasingly accompanied by a concern for the effective institutional capacity of universities. Reforms have targeted quality, funding mechanisms, institutional management, digitalization, university infrastructure, research and internationalization. The "Higher Education in Moldova" project, implemented since 2020, introduced systemic interventions in the field of quality, financing and management, including the development of qualification standards, the modernization of external evaluation mechanisms and the piloting of a new financing mechanism for higher education

institutions (MEC, 2020). In the subsequent stage, internationalization was explicitly integrated among the development directions, with measures being provided for the expansion of English-language programs, the development of academic staff capacities and the international promotion of the educational offer (MEC, 2025). Consequently, the results of the analysis suggest that the Europeanization of higher education in the Republic of Moldova can be delimited into two interdependent processes. The first is one of structural and normative convergence, characterized by the adoption and institutionalization of the instruments associated with the EHEA. The second concerns the strengthening of the institutional capacity to participate in the European space, manifested through internationalization, mobility, cooperation, research development and the integration of universities into transnational networks and projects. If the first process contributed to the compatibility of the national system with the European architecture of higher education, the second creates the premises for the transformation of universities from recipients of reforms into active participants in the production and circulation of European practices. This distinction leads to a dimension that is essential for the argument of this study. The effects of Europeanization do not stop at modifying the regulatory framework or the internal organization of universities. Student and staff mobility, educational and research projects, international consortia and participation in academic networks generate repeated institutional contacts and create channels through which knowledge, organizational practices and governance models circulate between European and Moldovan institutions. At this point, the analyzed relationship changes direction: from the Europeanization of universities, one can move on to the analysis of universities as actors of Europeanization. This second dimension is examined in the following section.

A first mechanism, through which universities assume the role of actors of Europeanization, is represented by the intensification of academic mobility and transnational institutional cooperation. Within the framework of Erasmus+, the mobility of students, teaching staff and administrative staff creates contexts of direct interaction with institutions and academic practices from other European systems. The objectives of the program go beyond the physical movement of participants, being associated with the development of professional, intercultural and linguistic skills, as well as the exchange of experience between participating institutions (European Commission, 2026a). From an institutional perspective, the relevance of these mobilities lies in their ability to facilitate the circulation of knowledge and direct contact with organizational models, teaching, research and university management practices different

from those existing in the home institution.

The impact of such interactions should not, however, be reduced to the individual benefits of the participants. Mobility can generate institutional effects, when the experiences and skills acquired, are transferred to the activity of the home university and contribute to the modification of existing practices. From this perspective, academic mobility can be interpreted as a mechanism of institutional learning and European socialization, through which, academic actors come into repeated contact with norms, procedures and organizational cultures ,existing in the European space. Its transformational effect, however, depends on the existence of internal mechanisms for disseminating and capitalizing on the accumulated experience; in their absence, the impact risks remaining predominantly individual and temporary.

A more structural dimension of this process is generated by the participation of higher education institutions in European cooperation, research and institutional development programmes and projects. In this case, the importance of European programmes does not derive exclusively from the financial resources accessed, but also from the integration of universities in forms of cooperation that involve the joint development of projects, the assumption of shared objectives and procedures, international coordination of activities and responsibility for results. Through such processes, administrative and managerial skills, planning and reporting capacities are developed and, at the same time, institutional relationships that can continue beyond the duration of an individual project. .

This evolution is also visible in the field of research. The association of the Republic of Moldova to Horizon Europe, formalized in 2021, allows Moldovan researchers and institutions to participate in the program's actions under conditions comparable to those applicable to entities from the Member States of the European Union (European Commission, 2021). More broadly, the European Commission defines association to Horizon Europe as the closest form of cooperation offered to non-EU states in the field of research and innovation, offering entities from associated countries the opportunity to participate, in principle, under the same conditions as entities from the Member States (European Commission, 2026b). For the Republic of Moldova, the institutional significance of this participation lies in the integration of researchers and organizations into international consortia and in joint processes of knowledge production, evaluation and circulation. The creation, in 2023, of the Horizon Europe National Office in the Republic of Moldova to support the partici-

pation of Moldovan applicants also indicates the development of an internal institutional infrastructure aimed at strengthening this cooperation (European Commission, 2026c). The participation of researchers from the Republic of Moldova in COST actions follows the same logic, which extends integration beyond individual projects to interdisciplinary European research networks. COST data for 2025 indicate the participation of the Republic of Moldova in hundreds of actions and the existence of leadership positions held by Moldovan participants, which suggests a shift from mere presence in European networks to assuming active roles within them (COST Association, 2026). Mobility, institutional development projects, Horizon Europe and COST must thus be analyzed as complementary elements of the same process: they increase the density of relations between Moldovan universities and the European space and create stable channels for the circulation of knowledge, practices and institutional models.

In this perspective, European cooperation contributes to the establishment of transnational networks of institutional interaction, within which universities no longer operate exclusively within the limits of the national higher education system. Participation in consortia, projects and partnerships generates horizontal relationships between institutions, researchers, academics and administrative structures from different states. Thus, Europeanization does not occur exclusively through the vertical mechanism of transfer between European institutions and national authorities, but also through horizontal interactions between organizations and professional communities. Universities can function, in this sense, as institutional nodes of Europeanization, connecting the national space with European networks of education, research and innovation. Overall, the research results support the existence of a bidirectional relationship between higher education and European integration in the case of the Republic of Moldova. On the one hand, integration into European structures of education, research and cooperation contributes to the transformation of universities; on the other hand, universities thus transformed can generate human resources, expertise, networks and institutional practices, relevant for the Europeanization of other sectors. This relationship allows for a reconsideration of the position of higher education in the accession process: universities are not just a sector that must be adapted to European standards, but can represent actors and institutional infrastructures of European integration, capable of contributing to the consolidation of the internal transformation of the Republic of Moldova.

Conclusions. The analysis confirms that the relationship between higher education and the European integration of the Republic of Moldova is more complex than the simple adaptation of the university system to European standards and practices. The developments since the accession to the Bologna Process have created a framework of institutional convergence that preceded the current stage of accession to the European Union and allowed universities to accumulate experience in transnational cooperation, the use of European instruments and participation in joint academic and research structures. In this sense, higher education can be considered one of the areas in which the Europeanization of the Republic of Moldova advanced before the perspective of EU accession acquired its current institutionalized character.

The research results support the central argument of the article, according to which, universities are not exclusively recipients of the Europeanization process, but can act as active participants in its production and multiplication. Academic mobility, international cooperation, participation in European education and research projects and integration into transnational networks, create mechanisms, through which, knowledge, skills, norms and institutional practices, circulate between the European and national space. Through their capacity to receive, adapt and transmit these elements, universities acquire an institutional intermediary function between European processes and domestic transformations.

The answer to the research question, formulated in the study, thus highlights the existence of several complementary mechanisms, through which, higher education institutions can contribute to the Europeanization of the Republic of Moldova. Their effects are manifested both at the level of individual actors, through the formation of skills and exposure to European practices, and at the organizational level, through the transformation of procedures, capacities and institutional culture. However, their potential becomes relevant for the institutional transformation of the country, when the results, accumulated in the university environment, are transferred to public administration, economy, research, education and civil society. From this perspective, universities can function as multipliers of Europeanization, and their impact goes beyond the limits of sectoral policy in the field of education.

At the same time, research indicates that this function should not be interpreted in automatic terms. Participation in European programs, the existence of international partnerships or increased academic mobility represent favorable conditions, but not sufficient for producing sustainable institutional change. The determining element is the capacity of universities to transform individual experiences and project results into stable organizational practices,

to integrate European cooperation into institutional strategies and to ensure the continuity of changes after the completion of external interventions. Consequently, the effectiveness of universities as actors of Europeanization, depends not only on the intensity of their European connections, but also on the internal capacity to institutionalize and multiply their results.

In the context of the negotiations for accession to the European Union, this finding acquires strategic relevance for the Republic of Moldova. European integration cannot be reduced to legislative harmonization and the fulfilment of obligations, assumed by the central institutions of the state, but implies the development of an extensive internal capacity to apply, support and reproduce change. Universities can contribute to this capacity by training human capital, producing expertise, developing research, participating in European networks and transferring knowledge to other sectors. Strengthening the European dimension of higher education must, therefore, be seen not only as an objective of educational policy, but as part of the institutional infrastructure necessary for the accession process.

The main contribution of the study thus consists in proposing a bidirectional perspective on the relationship between universities and European integration: European integration transforms universities, and universities thus transformed can contribute, in turn, to the Europeanization of the state and society. For the Republic of Moldova, capitalizing on this potential implies a shift from an approach predominantly, focused on participation in European initiatives to one oriented towards institutionalizing and multiplying their effects. In this perspective, universities are not peripheral actors of the accession process, but can become one of its relevant institutional components, connecting formal European integration with the internal transformation necessary for its sustainability.

Bibliographic references:

1. Börzel, Tanja A., and Thomas Risse, Conceptualizing the Domestic Impact of Europe, in Kevin Featherstone, and Claudio M. Radaelli (eds), The Politics of Europeanization (Oxford, 2003; online edn, Oxford Academic, 1 Nov. 2003), https://doi.org/10.1093/0199252092.003.0003 (accessed on 4 June 2026).
2. Bowen G.A. (2009), Document Analysis as a Qualitative Research Method. Qualitative Research Journal, Vol. 9, no. 2 pp. 27–40, DOI: https://doi.org/10.3316/QRJ0902027
3. Corbett, A. (2005). Universities and the Europe of knowledge: Ideas, institutions and policy entrepreneurship in European Union higher education policy, 1955–2005. Palgrave Macmillan.

4. Council of the European Union (2024). EU opens accession negotiations with Moldova. Available at: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/06/25/eu-opens-accession-negotiations-with-moldova/ (accessed on June 4, 2026)
5. European Commission (2021). The Republic of Moldova joins Horizon Europe research and innovation programme. Available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/news/all-research-and-innovation-news/republic-moldova-joins-horizon-europe-research-and-innovation-programme-2021-10-28_en
6. European Commission (2025). Moldova Report 2025. Available at: https://enlargement.ec.europa.eu/moldova-report-2025_en (accessed on June 4, 2026)
7. European Commission (2026) Republic of Moldova. Policy background. Available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-research-and-innovation/europe-world/international-cooperation/association-horizon-europe/moldova_en
8. European Commission (2026). Association to Horizon Europe. Available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-research-and-innovation/europe-world/international-cooperation/association-horizon-europe_en
9. European Commission (2026). Mobility projects for higher education students and staff. Available at: https://erasmus-plus.ec.europa.eu/programme-guide/part-b/key-action-1/higher-education-mobility-projects
10. European Cooperation in Science and Technology (COST). Available at: https://www.cost.eu/about/members/moldova
11. European Council (2022). European Council conclusions on Ukraine, the membership applications of Ukraine, the Republic of Moldova and Georgia, the Western Balkans and external relations, 23 June 2022. Available at: https://www.consilium.europa.eu/ro/press/press-releases/2022/06/23/european-council-conclusions-on-ukraine-the-membership-applications-of-ukraine-the-republic-of-moldova-and-georgia-western-balkans-and-external-relations-23-june-2022/ (accessed on June 4, 2026)
12. Grabbe, Heather, Europeanization Goes East: Power and Uncertainty in the EU Accession Process, in Kevin Featherstone, and Claudio M. Radaelli (eds), The Politics of Europeanization (Oxford, 2003; online edn, Oxford Academic, 1 Nov. 2003), https://doi.org/10.1093/0199252092.003.0013 (accessed 4 June 2026).
13. Keeling, R. (2006), The Bologna Process and the Lisbon Research Agenda: the European Commission's expanding role in higher education discourse. European Journal of Education, 41: 203-223. https://doi.org/10.1111/j.1465-3435.2006.00256.x
14. Ministerial Communique. The European Higher Education Area - Achieving the Goals. Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education .The Bologna Process – Bergen. Available at: https://iqaa.org/images/doc/Bologna/Ministerial%20Communique%20(Bergen,%202005).pdf (accessed on June 6, 2026).
15. Ministry of Education, Culture and Research (2020). The Ministry of Education, Culture and Research jointly with the World Bank launches the Higher Education Project in Moldova. Available at: https://edu.gov.md/ro/content/ministerul-educatiei-culturii-si-cercetarii-comun-cu-banca-mondiala-lanseaza-proiectul (accessed on June 6, 2026).

16. Ministry of Education and Research (2025). Higher education in the country will continue to be modernized with the support of the World Bank. Available at: https://edu.gov.md/ro/content/invatamantul-superior-din-tara-va-continua-sa-fie-modernizat-cu-sprijinul-bancii-mondiale (accessed on June 6, 2026)
17. Ministry of Education and Research (2026). Two decades since the integration of the Republic of Moldova into the European Higher Education Area, marked in Chisinau during an event organized by the Ministry of Education and Research. Available at: https://www.edu.gov.md/ro/content/doua-decenii-de-la-integrarea-republicii-moldova-spatiul-european-al-invatamantului-superior (accessed on June 6, 2026).
18. Radaelli, Claudio M., The Europeanization of Public Policy, in Kevin Featherstone, and Claudio M. Radaelli (eds), The Politics of Europeanization (Oxford, 2003; online edn, Oxford Academic, 1 Nov. 2003), https://doi.org/10.1093/0199252092.003.0002 (accessed 4 June 2026).

PARCURSUL EUROPEAN AL REPUBLICII MOLDOVA: OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI ÎN NOUA ETAPĂ A PROCESULUI DE ADERARE

Valentina CORNEA, PhD, Associate Professor
Jean Monnet Centre of Excellence (JMCoE-USC)
"Dunarea de Jos" University of Galati, Romania
valycornea@gmail.com

Abstract

The article examines the European path of the Republic of Moldova, focusing on the opportunities and challenges associated with the new stage of the European Union accession process. Particular attention is given to the transition from the Association Agreement and the Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA) to candidate status, screening, and accession negotiations. The analysis highlights the opportunities created by gradual integration into the EU Single Market, access to European financial instruments, institutional modernisation, investment, digital and energy transformation, and enhanced resilience. At the same time, the study identifies major constraints related to the rule of law, administrative capacity, economic competitiveness, demographic decline, labour migration, energy security, and geopolitical vulnerabilities. The findings suggest that the effectiveness of the accession process depends not only on legislative alignment with the EU acquis, but increasingly on the capacity to implement reforms and achieve sustainable institutional and economic results. The article concludes that EU accession should be regarded both as a strategic objective and as an instrument for structural transformation and convergence of the Republic of Moldova with the European Union.

Keywords: *Republic of Moldova, European Union, EU accession, European integration, accession negotiations, EU acquis, institutional reforms, economic integration, Single Market, resilience.*

Introducere. Integrarea europeană reprezintă una dintre direcțiile fundamentale ale dezvoltării politice, economice și instituționale a Republicii Moldova. În ultimele două decenii, relațiile cu Uniunea Europeană au evoluat de la cooperare și parteneriat spre asociere politică, integrare economică și, ulterior, spre perspectiva concretă a aderării. Depunerea cererii de aderare în martie 2022, obținerea statutului de țară candidată în iunie 2022 și deschiderea oficială a negocierilor în iunie 2024 au marcat trecerea la o etapă calitativ nouă [1].

Dacă în cadrul Acordului de Asociere și al Zonei de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (DCFTA) apropierea de Uniunea Europeană s-a realizat în principal prin armonizarea graduală a legislației, liberalizarea schimburilor comerciale și cooperarea sectorială, procesul de aderare presupune adoptarea și aplicarea acquis-ului UE, consolidarea instituțiilor democratice și a statului de drept, dezvoltarea capacității administrative și adaptarea economiei la condițiile Pieței Unice.

Această etapă se desfășoară într-un context regional complex. Războiul din Ucraina, riscurile de securitate, vulnerabilitățile energetice, presiunile demografice și amenințările hibride influențează direct agenda europeană a Republicii Moldova. În același timp, extinderea Uniunii Europene a dobândit o importanță strategică sporită pentru securitatea și stabilitatea continentului [9].

În aceste condiții, aderarea trebuie analizată atât ca obiectiv de politică externă, cât și ca proces de transformare internă. Ea creează oportunități pentru modernizarea instituțiilor, integrarea economică, atragerea investițiilor și accelerarea tranziției energetice și digitale, dar presupune și depășirea unor vulnerabilități structurale privind statul de drept, capacitatea administrației publice, competitivitatea economică și capitalul uman.

Scopul articolului este analiza principalelor oportunități și provocări ale noii etape a procesului de aderare și identificarea lecțiilor relevante pentru continuarea parcursului european al Republicii Moldova.

Metodologia cercetării. Cercetarea are un caracter calitativ și se bazează pe analiza documentară și comparativă a evoluției procesului de integrare europeană a Republicii Moldova. Baza informațională include documente oficiale ale Uniunii Europene și ale autorităților Republicii Moldova, rapoarte privind procesul de extindere și implementarea reformelor, date statistice și studii de specialitate. Analiza urmărește evoluția de la implementarea Acordului de Asociere și a DCFTA la statutul de țară candidată și etapa actuală a negocierilor de aderare. Metoda descriptivă este utilizată pentru sistematizarea principalelor etape ale parcursului european, iar analiza comparativă și cea de conținut permit identificarea schimbărilor intervenite în natura și cerințele procesului de integrare. Pe această bază sunt evidențiate principalele oportunități și vulnerabilități ale etapei actuale și sunt formulate priorități relevante pentru continuarea procesului de aderare.

Acordul de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană a creat cadrul pentru aprofundarea dialogului politic, cooperării sectoriale și integrării economice. Componenta sa economică – DCFTA – a extins integrarea dincolo de liberalizarea comerțului, presupunând apropierea progresivă a legislației, standardelor și practicilor naționale de cele europene [3].

Implementarea Acordului de Asociere a permis Republicii Moldova să acumuleze experiență în armonizarea legislativă și aplicarea standardelor europene. În plan economic, DCFTA a favorizat integrarea întreprinderilor moldovenești în piața europeană, dar a evidențiat și necesitatea creșterii competitivității, modernizării producției și îmbunătățirii capacității de conformare la cerințele europene. Perioada de asociere a constituit astfel o etapă pregătitoare pentru procesul formal de aderare.

La 3 martie 2022, Republica Moldova a depus cererea de aderare la Uniunea Europeană, iar la 23 iunie 2022 Consiliul European i-a acordat statutul de țară candidată. În decembrie 2023 a fost adoptată decizia privind deschiderea negocierilor, lansate oficial la 25 iunie 2024 prin prima Conferință interguvernamentală UE–Republica Moldova [1].

Statutul de țară candidată a modificat natura procesului de integrare. Agenda europeană a devenit direct legată de evaluarea compatibilității legislației, instituțiilor și politicilor naționale cu normele Uniunii Europene, iar rezultatele reformelor interne au dobândit o importanță directă pentru progresul negocierilor.

O etapă esențială a constituit-o screening-ul legislației naționale în raport cu acquis-ul UE. Acesta a permis identificarea domeniilor cu un nivel avansat de aliniere și a celor care necesită modificări legislative, consolidarea instituțiilor sau resurse suplimentare. Finalizarea screening-ului bilateral în septembrie 2025 a creat baza pentru trecerea la negocierile pe clustere [4].

În 2026, procesul de aderare a intrat într-o etapă operațională. La 15 iunie au fost deschise negocierile privind Clusterul 1 – „Elemente fundamentale", care include domenii decisive precum sistemul judiciar și drepturile fundamentale, justiția, libertatea și securitatea, achizițiile publice, statistica și controlul financiar, precum și reforma administrației publice și criteriile economice. Potrivit metodologiei de extindere, progresele în domeniile fundamentale influențează ritmul general al negocierilor [5].

La 14 iulie 2026 au fost deschise negocierile privind Clusterul 6 – „Relații externe", care cuprinde relațiile externe și politica externă, de securitate și apărare. Această evoluție confirmă extinderea procesului de integrare de la dimensiunea economică și instituțională spre alinierea la politicile externe și de securitate ale Uniunii [6].

Noua etapă transferă astfel accentul de la armonizarea legislativă spre capacitatea efectivă de implementare. Progresul depinde tot mai mult de funcționarea instituțiilor și de rezultatele concrete ale reformelor.

Procesul de aderare creează oportunități care depășesc perspectiva do-

bândirii statutului de stat membru. Integrarea graduală în Piața Unică, accesul la mecanisme financiare și participarea la politicile și programele Uniunii pot produce efecte economice și instituționale încă în perioada de preaderare.

Condiționalitatea europeană poate funcționa ca un instrument de modernizare a administrației publice. Negocierile presupun nu numai armonizarea legislației, ci și dezvoltarea instituțiilor capabile să o aplice. Profesionalizarea administrației, îmbunătățirea coordonării interinstituționale, transparența decizională și responsabilitatea instituțională devin astfel componente ale procesului de aderare. Evaluarea periodică a progreselor poate favoriza trecerea de la reforme predominant legislative la reforme orientate spre rezultate. În acest sens, integrarea europeană oferă un cadru pentru îmbunătățirea calității guvernării și a serviciilor publice [1].

DCFTA a creat baza integrării economice, iar procesul de aderare extinde perspectiva spre participarea graduală la componente ale Pieței Unice. Pentru întreprinderile moldovenești, aceasta poate însemna acces mai larg la piața europeană, integrarea în lanțurile valorice, transfer de tehnologii și creșterea atractivității pentru investițiile străine. Participarea Republicii Moldova la Zona Unică de Plăți în Euro (SEPA), începând cu octombrie 2025, și includerea în regimul european „Roam Like at Home", din ianuarie 2026, ilustrează posibilitatea obținerii unor beneficii concrete înaintea aderării propriu-zise [8].

Planul de Creștere pentru Republica Moldova și Facilitatea pentru Reformă și Creștere prevăd un sprijin de până la 1,9 miliarde de euro pentru perioada 2025–2027. Legarea finanțării de Agenda de Reformă creează o relație directă între realizarea reformelor, investiții și procesul de aderare [7]. Efectul acestor resurse poate depăși valoarea finanțării directe prin mobilizarea investițiilor private, dezvoltarea infrastructurii și reducerea riscurilor percepute de investitori. Pentru Republica Moldova, prioritară este orientarea investițiilor spre creșterea productivității și dezvoltarea sectoarelor cu valoare adăugată mai ridicată. Integrarea europeană oferă posibilitatea accelerării diversificării surselor energetice, dezvoltării interconexiunilor cu piața europeană, creșterii eficienței energetice și utilizării surselor regenerabile. Pentru Republica Moldova, aceste procese au atât o dimensiune economică și ecologică, cât și una de securitate. În paralel, digitalizarea serviciilor publice și apropierea de piața digitală europeană pot reduce costurile administrative, îmbunătăți accesul la servicii și facilita activitatea întreprinderilor pe pieţele europene. Participarea la programele europene de educație, cercetare și inovare extinde oportunitățile pentru universități, cercetători, studenți și instituții publice. Accesul la rețele europene poate contribui la dezvoltarea competențelor și transferul de cunoștințe.

În același timp, mobilitatea trebuie corelată cu politici care stimulează circulația competențelor, revenirea specialiștilor și valorificarea experienței diasporei, pentru a limita efectele negative ale pierderii capitalului uman. Cooperarea aprofundată cu Uniunea Europeană poate contribui la consolidarea capacității Republicii Moldova de a răspunde amenințărilor hibride, atacurilor cibernetice, dezinformării și vulnerabilităților energetice [9]. Reziliența depinde însă nu numai de instrumentele de securitate, ci și de instituții funcționale, o economie capabilă să absoarbă șocurile și infrastructuri energetice și digitale mai sigure. Oportunitățile descrise sunt interdependente, iar valorificarea lor depinde de capacitatea Republicii Moldova de a transforma integrarea europeană într-un proces coerent de modernizare.

Noua etapă a procesului de aderare amplifică cerințele asupra instituțiilor, economiei și societății. Principala dificultate nu mai constă în adoptarea legislației compatibile cu acquis-ul UE, ci în implementarea consecventă și obținerea unor rezultate durabile. Consolidarea statului de drept rămâne una dintre provocările centrale. Independența și integritatea sistemului judiciar, combaterea corupției și eficiența instituțiilor sunt componente esențiale ale Clusterului 1 și influențează ritmul general al negocierilor [5].

Reformele nu pot fi evaluate exclusiv prin legislația adoptată sau restructurarea instituțiilor. Rezultatul trebuie să se reflecte în funcționarea efectivă a sistemului judiciar, aplicarea consecventă a normelor și continuitatea schimbărilor instituționale. Volumul acquis-ului european presupune eforturi considerabile din partea administrației publice. Implementarea necesită personal calificat, coordonare interinstituțională, sisteme de monitorizare și resurse financiare adecvate.

O vulnerabilitate importantă este menținerea specialiștilor în sectorul public. Fluctuația personalului și migrația pot afecta continuitatea expertizei necesare negocierilor. Consolidarea capacității administrative reprezintă, din acest motiv, o condiție esențială a procesului de aderare. Integrarea în Piața Unică intensifică concurența și impune costuri de conformare. Investițiile necesare în tehnologii, standarde de calitate, eficiență energetică și protecția mediului pot fi dificil de suportat pentru întreprinderile mici și mijlocii și pentru unele sectoare agricole [11].

Politicile publice trebuie să faciliteze modernizarea întreprinderilor, accesul la finanțare și inovarea. Totodată, eficiența sprijinului european depinde de capacitatea de absorbție și de orientarea fondurilor către proiecte cu efecte structurale.

Migrația externă, îmbătrânirea populației și reducerea populației active

afectează piața muncii, administrația publică și potențialul economic. Integrarea europeană facilitează mobilitatea, dar diferențele de venit și oportunități profesionale pot continua să stimuleze emigrarea [10]. Provocarea constă în transformarea mobilității într-un mecanism de circulație a competențelor prin stimularea revenirii, colaborarea cu diaspora și crearea unor oportunități profesionale competitive în Republica Moldova. Războiul din Ucraina, amenințările hibride și crizele energetice creează un context dificil pentru procesul de aderare. Diversificarea surselor energetice și interconectarea cu piața europeană au redus unele vulnerabilități, dar consolidarea securității energetice necesită investiții și continuitate. Atacurile cibernetice, dezinformarea și ingerințele externe impun, de asemenea, consolidarea rezilienței instituțiilor democratice, cu respectarea drepturilor fundamentale și a principiilor statului de drept [9]. Conflictul transnistrean nerezolvat reprezintă o particularitate a procesului de aderare, cu implicații politice, juridice, economice și de securitate. În același timp, orientarea economică a întreprinderilor din regiune spre piața Uniunii Europene arată că integrarea economică poate contribui la crearea unor stimulente pentru apropiere [1].

Procesul de aderare trebuie să permită continuarea reformelor și aplicarea standardelor europene pe teritoriul controlat de autoritățile constituționale, concomitent cu menținerea obiectivului reintegrării pașnice. Aderarea este un proces de durată, iar unele reforme produc costuri înainte ca beneficiile lor să devină vizibile. De aceea, comunicarea publică trebuie să prezinte realist atât avantajele, cât și costurile și responsabilitățile asociate integrării.

Implicarea mediului de afaceri, universităților, societății civile și autorităților locale este importantă pentru ca integrarea europeană să depășească nivelul unui proiect instituțional și să devină un proces de transformare susținut de societate.

Experiența acumulată permite identificarea câtorva lecții relevante pentru etapa următoare. În primul rând, continuitatea reformelor este la fel de importantă ca inițierea lor. Schimbările devin sustenabile numai atunci când sunt integrate în funcționarea instituțiilor și nu depind de cicluri politice sau de persoane individuale.

În al doilea rând, armonizarea legislativă trebuie însoțită de capacitate reală de implementare. Experiența Acordului de Asociere a arătat că adoptarea normelor europene nu este suficientă dacă instituțiile nu dispun de personal, expertiză și resurse pentru aplicarea lor. În etapa negocierilor, accentul trebuie să se deplaseze de la volumul legislației transpuse spre rezultatele verificabile ale implementării.

În al treilea rând, integrarea economică graduală trebuie utilizată pentru pregătirea economiei înaintea aderării. Accesul la Piața Unică și la finanțarea europeană poate facilita modernizarea întreprinderilor și integrarea în lanțurile valorice europene. Obiectivul nu ar trebui să fie doar creșterea schimburilor comerciale, ci dezvoltarea producției și serviciilor cu valoare adăugată mai ridicată.

O altă lecție privește utilizarea finanțării europene. Volumul fondurilor absorbite nu reprezintă în sine un indicator al succesului. Efectele durabile depind de calitatea proiectelor și de orientarea investițiilor spre infrastructură, productivitate, eficiență energetică, digitalizare, inovare și capital uman.

Capitalul uman poate deveni una dintre principalele constrângeri ale procesului de aderare. Deficitul de specialiști afectează atât administrația publică, cât și sectorul privat. Politicile privind diaspora, revenirea specialiștilor și circulația cunoștințelor trebuie, în consecință, integrate în strategia de pregătire pentru aderare. În același timp, reformele trebuie să producă rezultate perceptibile pentru cetățeni. Servicii publice mai eficiente, infrastructură mai bună, oportunități economice și instituții funcționale contribuie la sustenabilitatea socială a procesului mai mult decât prezentarea aderării exclusiv ca obiectiv politic. În sfârșit, contextul geopolitic favorabil poate accelera integrarea, dar nu poate substitui reformele. Evoluțiile de după 2022 au conferit extinderii UE o importanță strategică sporită, însă progresul negocierilor rămâne legat de îndeplinirea criteriilor și de rezultatele obținute în domeniile fundamentale. Prioritatea etapei următoare constă, prin urmare, nu în formularea unor noi obiective, ci în transformarea obiectivului aderării într-un proces coerent de modernizare internă, bazat pe instituții funcționale, capacitate administrativă, competitivitate economică și capital uman.

Rezultatele cercetării. Analiza realizată permite evidențierea câtorva rezultate principale. În primul rând, parcursul european al Republicii Moldova a trecut de la un model bazat predominant pe asociere și armonizare legislativă la unul în care capacitatea de implementare și rezultatele reformelor devin criterii centrale ale progresului. Deschiderea negocierilor pe clustere accentuează această schimbare și sporește importanța capacității administrative și a funcționării efective a instituțiilor.

În al doilea rând, procesul de aderare generează beneficii înainte de dobândirea calității de stat membru. Integrarea graduală în anumite componente ale Pieței Unice, accesul la instrumente financiare europene și participarea la programele și politicile UE transformă perioada de preaderare într-o etapă propriu-zisă de convergență economică și instituțională.

În al treilea rând, analiza evidențiază o relație directă între oportunitățile

integrării și capacitatea internă de valorificare a acestora. Finanțarea europeană, accesul la piață și investițiile pot produce efecte structurale numai în condițiile existenței unor instituții funcționale, a unei administrații competente și a unei economii capabile să se adapteze standardelor și concurenței europene.

În al patrulea rând, capitalul uman apare ca una dintre variabilele critice ale procesului de aderare. Migrația, declinul demografic și deficitul de specialiști afectează simultan administrația publică și competitivitatea sectorului privat. În consecință, politicile privind dezvoltarea competențelor, implicarea diasporei și circulația cunoștințelor trebuie corelate cu agenda de aderare.

În sfârșit, rezultatele cercetării arată că actualul context geopolitic a sporit importanța strategică a integrării europene a Republicii Moldova, fără a diminua rolul condiționalității. Accelerarea procesului de aderare și calitatea transformărilor interne sunt două dimensiuni distincte, iar sustenabilitatea parcursului european depinde în principal de capacitatea de a transforma oportunitatea politică actuală în reforme instituționale și economice durabile.

Concluzii. Parcursul european al Republicii Moldova a intrat într-o etapă în care integrarea s-a transformat dintr-o perspectivă politică într-un proces formal de pregătire pentru aderare. Deschiderea negocierilor și trecerea la clustere sporesc importanța implementării efective a reformelor și a capacității instituțiilor de a demonstra rezultate. Actuala etapă oferă oportunități pentru modernizarea instituțiilor, integrarea economică, atragerea investițiilor, tranziția energetică și digitală și consolidarea rezilienței. Integrarea graduală permite ca unele dintre aceste beneficii să apară înainte de dobândirea calității de stat membru. Valorificarea lor depinde însă de capacitatea Republicii Moldova de a depăși vulnerabilități structurale privind statul de drept, administrația publică, competitivitatea, demografia și securitatea. În acest sens, diferența dintre armonizarea formală și implementarea efectivă devine una dintre problemele centrale ale etapei actuale. Contextul geopolitic de după 2022 a accelerat parcursul european al Republicii Moldova, dar nu elimină condiționalitatea aderării. Oportunitatea creată de actuala politică de extindere poate produce rezultate durabile numai dacă este utilizată pentru consolidarea instituțiilor și accelerarea transformărilor structurale. Prin urmare, progresul Republicii Moldova nu trebuie evaluat exclusiv prin ritmul negocierilor sau numărul clusterelor deschise. Mai relevantă este capacitatea procesului de aderare de a produce instituții mai eficiente, o economie mai competitivă și o societate mai reziliență. Din această perspectivă, aderarea la Uniunea Europeană reprezintă atât obiectivul parcursului european al Republicii Moldova, cât și un instrument al convergenței și modernizării sale.

Bibliografie

1. European Commission. Moldova Report 2025. Brussels: European Commission, Directorate-General for Enlargement and Eastern Neighbourhood, 2025.
2. Guvernul Republicii Moldova. Programul Național de Aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană pentru anii 2025–2029. Chișinău, 2025.
3. European Union – Republic of Moldova. Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and the Republic of Moldova, of the other part. Official Journal of the European Union, L 260, 30 August 2014.
4. European Commission. Moldova Successfully Completes Its Screening Process. Brussels, 22 September 2025.
5. Council of the European Union. Second Accession Conference with the Republic of Moldova. Luxembourg, 15 June 2026.
6. Council of the European Union. Third Accession Conference with the Republic of Moldova. Brussels, 14 July 2026.
7. European Commission. Reform and Growth Facility for Moldova. Directorate-General for Enlargement and Eastern Neighbourhood, Brussels, 2025–2026.
8. European Commission. EU–Moldova Summit in Brussels Marks a New Milestone on Path to EU Membership. Brussels, 22 June 2026.
9. European External Action Service. Security and Defence Partnership between the European Union and the Republic of Moldova. Brussels, 21 May 2024.
10. International Monetary Fund. Republic of Moldova: 2025 Article IV Consultation – Press Release; Staff Report; and Statement by the Alternate Executive Director for Republic of Moldova. IMF Country Report No. 26/059. Washington, DC: International Monetary Fund, 2026. DOI: 10.5089/9798229036610.002.
11. World Bank. Moldova Economic Update. Washington, DC: World Bank, November 2025.
12. Eurostat. Enlargement Countries – Statistical Overview. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025.
13. European Commission. Moldova Report 2024. Brussels: European Commission, Directorate-General for Neighbourhood and Enlargement Negotiations, 2024.
14. European Union – Republic of Moldova. Association Agenda between the European Union and the Republic of Moldova 2021–2027. Brussels, 2022.
15. World Bank. Moldova – Country Overview and Development Data. Washington, DC: World Bank.

REPUBLICA MOLDOVA PE CALEA ADERĂRII LA UE: PROGRESE, PROVOCĂRI ȘI PRIORITĂȚI ALE PROCESULUI DE ADERARE

Maria KOMPANEETS, PhD, Associate Professor
Moldova State University, Republic of Moldova
maria.kompaneets@usm.md

Abstract

The accession process of the Republic of Moldova to the European Union has entered a stage in which progress increasingly depends not only on political decisions and legislative alignment, but on the country's capacity to implement the EU acquis and demonstrate sustainable results. Following candidate status, the completion of the screening process and the advancement of accession negotiations, the focus is gradually shifting from procedural milestones towards institutional preparedness and effective implementation. This article assesses the progress achieved by the Republic of Moldova in the accession process and identifies the main factors likely to influence its further advancement. Particular attention is paid to administrative capacity, implementation of the acquis, the rule of law, economic governance and the ability to manage reforms and European financial resources. The study argues that the next stage of accession will require a transition from a predominantly legislative approach to one centred on implementation, institutional performance and measurable results. The main conclusion is that the sustainability and pace of Moldova's accession process will increasingly depend on its capacity to transform formal alignment with EU requirements into functioning institutions and effective public policies consistent with the responsibilities of future EU membership.

Keywords: *Republic of Moldova, European Union, EU accession, accession negotiations, EU acquis, administrative capacity, implementation, institutional reforms.*

Introducere

Procesul de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană a intrat într-o etapă în care criteriile de evaluare a progresului devin tot mai complexe. Obținerea statutului de țară candidată, deschiderea negocierilor de aderare și parcurgerea procesului de screening au reprezentat etape esențiale ale apropierii de Uniunea Europeană. Pe măsură ce procesul avansează însă, importanța

deciziilor politice și a etapelor procedurale este completată de o cerință mai dificilă: demonstrarea capacității de a implementa în mod efectiv și durabil normele și politicile Uniunii Europene. Această schimbare de accent este esențială pentru înțelegerea etapei actuale. În perioada de asociere, apropierea de UE s-a bazat în mare măsură pe armonizarea legislativă, cooperarea sectorială și integrarea economică graduală. Procesul de aderare presupune însă un nivel superior de responsabilitate instituțională. Transpunerea acquis-ului rămâne necesară, dar nu este suficientă. Instituțiile trebuie să demonstreze că dispun de resursele administrative, umane și financiare necesare pentru aplicarea legislației, monitorizarea rezultatelor și asigurarea continuității reformelor. Finalizarea screening-ului bilateral în septembrie 2025 a oferit o imagine mai clară asupra gradului de compatibilitate dintre legislația Republicii Moldova și acquis-ul Uniunii Europene și asupra domeniilor în care sunt necesare ajustări suplimentare. În același timp, trecerea procesului de aderare spre negocierile pe clustere accentuează importanța rezultatelor obținute în domeniile fundamentale. În metodologia actuală de extindere, statul de drept, funcționarea instituțiilor democratice, reforma administrației publice și criteriile economice influențează ritmul general al negocierilor.

În acest context, apare necesitatea unei distincții între progresul procedural și progresul substanțial în procesul de aderare. Deschiderea unui cluster, adoptarea unei strategii sau transpunerea unei directive reprezintă indicatori importanți ai avansării procesului, dar nu demonstrează în mod automat capacitatea de aplicare efectivă. Progresul substanțial presupune instituții funcționale, mecanisme eficiente de implementare și monitorizare și rezultate care pot fi menținute în timp.

Această problemă este deosebit de relevantă pentru Republica Moldova, unde procesul de aderare se desfășoară în condițiile unor resurse administrative și umane limitate. Volumul și complexitatea acquis-ului, necesitatea coordonării între numeroase instituții și creșterea treptată a responsabilităților legate de gestionarea programelor și resurselor europene sporesc presiunea asupra administrației publice. Capacitatea administrativă devine astfel nu doar o problemă tehnică, ci unul dintre factorii care pot influența ritmul și calitatea întregului proces de aderare. În același timp, avansarea negocierilor necesită prioritizarea reformelor. Nu toate domeniile au aceeași influență asupra procesului. Reformele privind statul de drept, administrația publică, guvernanța economică și gestionarea resurselor financiare au un caracter transversal, deoarece capacitatea instituțiilor în aceste domenii afectează implementarea obligațiilor asumate în mai multe clustere de negociere. Din această perspec-

tivă, următoarea etapă presupune nu doar extinderea procesului de armonizare legislativă, ci și consolidarea mecanismelor interne prin care reformele sunt planificate, implementate și evaluate.

Scopul prezentului articol este de a evalua progresul Republicii Moldova în etapa actuală a procesului de aderare și de a identifica principalii factori care pot determina capacitatea țării de a avansa de la deschiderea negocierilor spre îndeplinirea efectivă a condițiilor de aderare. Întrebarea centrală a cercetării este următoarea: care este nivelul actual al progresului Republicii Moldova în procesul de aderare și ce factori vor determina capacitatea țării de a transforma alinierea formală la cerințele UE în rezultate instituționale și economice necesare viitoarei calități de stat membru?

Cercetarea utilizează analiza documentară și comparativă a documentelor Uniunii Europene și ale autorităților Republicii Moldova privind negocierile de aderare, screening-ul, implementarea acquis-ului și reformele asociate procesului de integrare. Analiza urmărește nu numai etapele formale ale procesului, ci și raportul dintre alinierea legislativă, capacitatea de implementare și rezultatele instituționale. Această abordare permite identificarea domeniilor în care progresul procedural trebuie consolidat prin capacitate administrativă și performanță instituțională pentru a asigura sustenabilitatea procesului de aderare.

Evoluția procesului de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană poate fi analizată prin trecerea de la etapa deciziilor politice privind perspectiva europeană la etapa tehnică și instituțională a negocierilor. După acordarea statutului de țară candidată în iunie 2022 și decizia Consiliului European din decembrie 2023 privind deschiderea negocierilor, prima Conferință interguvernamentală UE–Republica Moldova, desfășurată la 25 iunie 2024, a marcat lansarea formală a negocierilor de aderare [1]. Din acel moment, evaluarea progresului a devenit tot mai strâns legată de gradul de pregătire pentru asumarea obligațiilor care decurg din calitatea de stat membru.

Un rol important în această etapă l-a avut procesul de screening, prin care Comisia Europeană și autoritățile Republicii Moldova au analizat compatibilitatea legislației și politicilor naționale cu acquis-ul UE în domeniile corespunzătoare capitolelor de negociere. Screening-ul bilateral, început în iulie 2024, a fost finalizat la 22 septembrie 2025 [4]. Importanța sa depășește însă dimensiunea tehnică a comparării legislației. Rezultatele screening-ului permit identificarea nivelului de pregătire în fiecare domeniu, a principalelor decalaje de reglementare și implementare și a măsurilor necesare pentru continuarea negocierilor. Finalizarea screening-ului a marcat, în acest sens, trecerea

de la identificarea obligațiilor de aderare la etapa în care Republica Moldova trebuie să demonstreze capacitatea de a le îndeplini. Comisia Europeană a subliniat că procesul de screening constituie baza tehnică pentru etapele ulterioare ale negocierilor și că alinierea la legislația UE trebuie însoțită de consolidarea capacității instituționale și administrative [4]. Astfel, progresul nu mai poate fi evaluat exclusiv prin numărul actelor normative armonizate, ci trebuie raportat la capacitatea instituțiilor responsabile de a aplica și monitoriza noile norme.

O etapă decisivă a fost deschiderea, la 15 iunie 2026, a negocierilor privind Clusterul 1 – „Elemente fundamentale". Acesta include domenii cu caracter transversal, precum sistemul judiciar și drepturile fundamentale, justiția, libertatea și securitatea, achizițiile publice, statistica și controlul financiar, precum și funcționarea instituțiilor democratice, reforma administrației publice și criteriile economice [5]. În conformitate cu metodologia de extindere, domeniile fundamentale ocupă o poziție centrală în procesul de aderare, iar progresele realizate în cadrul acestui cluster influențează ritmul general al negocierilor.

Deschiderea Clusterului 1 are, prin urmare, o semnificație mai largă decât simpla avansare procedurală a negocierilor. Ea introduce o evaluare mai exigentă a modului în care reformele funcționează în practică. În acest context, independența și eficiența sistemului judiciar, calitatea administrației publice, funcționarea mecanismelor de control financiar și capacitatea economiei de a face față presiunilor concurențiale devin componente ale pregătirii efective pentru aderare [5]. Pentru unele dintre aceste domenii au fost stabilite criterii intermediare care trebuie îndeplinite înainte ca negocierile privind clusterul să poată avansa spre etapa următoare.

La 14 iulie 2026, procesul a continuat prin deschiderea negocierilor privind Clusterul 6 – „Relații externe", care cuprinde Capitolul 30 – Relații externe și Capitolul 31 – Politica externă, de securitate și de apărare [6]. Deschiderea acestui cluster confirmă extinderea progresivă a negocierilor spre domenii care presupun nu numai transpunerea unor norme, ci și compatibilitatea politicilor Republicii Moldova cu pozițiile și obligațiile externe ale Uniunii Europene.

Evoluțiile din 2025–2026 indică, astfel, un progres evident al Republicii Moldova de la etapa pregătitoare spre negocierile propriu-zise. Totuși, deschiderea clusterelor nu trebuie interpretată ca echivalent al finalizării reformelor în domeniile respective. Negocierile rămân un proces bazat pe merite, iar progresul ulterior depinde de îndeplinirea criteriilor stabilite și de demonstrarea unor rezultate sustenabile [5].

Din această perspectivă, devine necesară diferențierea dintre progresul procedural și progresul substanțial. Primul poate fi observat prin finalizarea screening-ului, deschiderea clusterelor și adoptarea documentelor necesare negocierilor. Cel de-al doilea se referă la funcționarea efectivă a instituțiilor, aplicarea acquis-ului, capacitatea administrativă și durabilitatea rezultatelor reformelor. Cele două dimensiuni sunt complementare, dar nu evoluează în mod automat în același ritm. Această distincție este importantă și pentru evaluarea următoarei etape a aderării. Pe măsură ce negocierile avansează, indicatorii formali ai progresului vor trebui completați tot mai mult de evaluarea performanței instituționale. Adoptarea legislației și deschiderea unor noi domenii de negociere rămân necesare, însă capacitatea de implementare, mecanismele de monitorizare și existența unor rezultate verificabile vor avea o importanță crescândă. Prin urmare, progresele realizate până în prezent au creat cadrul necesar pentru avansarea negocierilor, dar au modificat în același timp natura provocării. Republica Moldova trece treptat de la etapa în care obiectivul principal era obținerea și consolidarea statutului de țară candidată la o etapă în care rezultatele depind de capacitatea instituțiilor de a transforma angajamentele asumate în practici administrative și politici compatibile cu cerințele viitoarei calități de stat membru.

Avansarea negocierilor de aderare modifică treptat natura sarcinilor pe care trebuie să le îndeplinească Republica Moldova. Dacă în etapele anterioare o parte importantă a eforturilor a fost orientată spre armonizarea cadrului legislativ cu normele Uniunii Europene, etapa actuală presupune demonstrarea capacității de aplicare efectivă a acquis-ului. Din perspectiva aderării, compatibilitatea formală a legislației reprezintă doar una dintre condițiile pregătirii pentru calitatea de stat membru. La fel de importante devin funcționarea instituțiilor responsabile, existența mecanismelor de aplicare și control, resursele administrative disponibile și continuitatea rezultatelor obținute [1]. Această schimbare este determinată și de amploarea obligațiilor asociate acquis-ului. Legislația europeană acoperă domenii foarte diferite, de la funcționarea pieței și concurență până la protecția mediului, achiziții publice, siguranța alimentelor, politica socială, control financiar sau justiție. În numeroase domenii, transpunerea normelor trebuie însoțită de crearea sau consolidarea structurilor administrative și de control capabile să asigure aplicarea lor. Cerințele UE privind achizițiile publice, controlul financiar, protecția consumatorilor, politica de mediu sau gestionarea fondurilor demonstrează că pregătirea pentru aderare presupune nu numai existența legislației, ci și instituții specializate, proceduri funcționale și capacitate de monitorizare [2].

În Republica Moldova, arhitectura instituțională de coordonare a integrării europene a fost consolidată pe măsura avansării procesului de aderare. Comisia Europeană constată că instituțiile responsabile de procesul de integrare europeană sunt instituite, iar capacitatea Biroului pentru Integrare Europeană a fost consolidată prin creșterea numărului de angajați și dezvoltarea capacității operaționale și analitice. În același timp, evaluarea Comisiei subliniază necesitatea consolidării în continuare a structurilor guvernamentale de coordonare a procesului de aderare [1]. Un instrument important pentru organizarea acestui proces îl reprezintă Programul Național de Aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană pentru perioada 2025–2029. Acesta permite corelarea obligațiilor rezultate din procesul de negociere cu responsabilitățile instituțiilor naționale și cu termenele de realizare a măsurilor necesare [3]. Importanța unui asemenea document nu constă însă numai în planificarea numărului de acte legislative care trebuie adoptate. Eficiența sa depinde de capacitatea de a stabili priorități realiste, de a asigura coordonarea dintre instituții și de a corela reformele cu resursele bugetare și umane disponibile.

Capacitatea administrației publice reprezintă, în acest context, una dintre condițiile transversale ale procesului de aderare. Comisia Europeană apreciază că cadrul strategic al reformei administrației publice este instituit, dar implementarea Strategiei de reformă a administrației publice 2023–2030 trebuie să avanseze în continuare [1]. Persistă necesitatea îmbunătățirii elaborării și coordonării politicilor, a utilizării evaluărilor ex ante și ex post și a corelării mai eficiente dintre prioritățile de politici publice și resursele financiare disponibile [4].

Problema resurselor umane devine deosebit de importantă. Negocierile și implementarea acquis-ului necesită specialiști care cunosc atât legislația națională, cât și normele și procedurile europene. Expertiza trebuie menținută nu numai în structurile centrale de coordonare, ci și în ministerele și instituțiile sectoriale care vor aplica efectiv acquis-ul. În consecință, stabilitatea personalului, dezvoltarea competențelor și capacitatea de a păstra specialiștii în administrația publică influențează direct continuitatea procesului. Necesitatea consolidării expertizei administrative este recunoscută și prin instrumentele de sprijin ale Uniunii Europene. Asistența tehnică oferită prin mecanisme precum TAIEX urmărește atât accelerarea alinierii la legislația europeană, cât și dezvoltarea capacității instituțiilor din țările candidate de a implementa reformele și de a prelua obligațiile asociate viitoarei calități de stat membru [5]. Pentru Republica Moldova, utilizarea acestor instrumente poate contribui la transferul de expertiză și la pregătirea funcționarilor implicați în domenii tehnice complexe.

O altă dimensiune a capacității de implementare este coordonarea inte-

rinstituțională. Acquis-ul nu urmează întotdeauna delimitarea competențelor dintre instituțiile naționale, iar implementarea unui singur capitol poate implica mai multe ministere, agenții și autorități de reglementare. În aceste condiții, fragmentarea responsabilităților sau coordonarea insuficientă poate întârzia reformele chiar și atunci când cadrul legislativ este adoptat. Procesul de aderare necesită, prin urmare, mecanisme clare de repartizare a responsabilităților, schimb de informații și monitorizare a rezultatelor.

Capacitatea de implementare presupune și o legătură mai strânsă între elaborarea politicilor și planificarea bugetară. Adoptarea unor norme europene poate implica investiții în infrastructură, sisteme informaționale, laboratoare, autorități de supraveghere, formarea personalului sau noi mecanisme de control. În lipsa unei evaluări realiste a costurilor, armonizarea legislativă riscă să avanseze mai rapid decât capacitatea efectivă de aplicare. Din acest motiv, pregătirea pentru aderare necesită integrarea obligațiilor europene în planificarea bugetară pe termen mediu și în prioritățile de investiții publice [1].

În același timp, evaluarea implementării trebuie să depășească indicatorii care măsoară predominant activitatea administrativă. Numărul actelor normative adoptate, al grupurilor de lucru constituite sau al funcționarilor instruiți oferă informații relevante, dar nu demonstrează în sine efectul reformelor. Pe măsură ce procesul de aderare avansează, devin mai importante rezultatele verificabile: funcționarea autorităților de reglementare, aplicarea consecventă a legislației, calitatea serviciilor publice, eficiența mecanismelor de control și capacitatea instituțiilor de a corecta deficiențele identificate.

Această orientare spre rezultate este importantă și pentru sustenabilitatea reformelor. Procesul de aderare se desfășoară pe o perioadă suficient de lungă pentru ca instituțiile să fie expuse schimbărilor politice, fluctuației personalului și modificării priorităților guvernamentale. Reformele relevante pentru aderare trebuie, prin urmare, să fie suficient de instituționalizate pentru a continua să funcționeze independent de schimbările de persoane sau de ciclurile electorale. Continuitatea administrativă devine astfel o componentă a credibilității procesului de aderare.

Din această perspectivă, principala provocare a etapei actuale nu constă numai în volumul legislației europene care trebuie preluată. Ea constă în dezvoltarea unei administrații capabile să transforme normele adoptate în politici și practici funcționale și să demonstreze rezultate durabile. Finalizarea screening-ului a clarificat obligațiile și decalajele existente, iar deschiderea negocierilor transferă progresiv evaluarea spre capacitatea Republicii Moldova de a răspunde acestor cerințe în practică [6].

Trecerea de la alinierea legislativă la implementare reprezintă, în consecință, una dintre schimbările esențiale ale actualei etape de aderare. Ea explică de ce anumite domenii cu caracter transversal — statul de drept, administrația publică, guvernanța economică și gestionarea resurselor — pot avea o influență disproporționată asupra ritmului general al negocierilor.

Pe măsură ce procesul de aderare avansează, importanța diferitelor domenii de reformă nu este egală. Unele au un caracter transversal și pot influența progresul negocierilor în ansamblu. Metodologia de extindere a UE acordă un rol central domeniilor fundamentale, care sunt deschise primele și închise ultimele, iar progresul insuficient în aceste domenii poate afecta ritmul general al negocierilor [1]. Pentru Republica Moldova, o atenție deosebită trebuie acordată statului de drept, reformei administrației publice, guvernanței economice și capacității de gestionare a resurselor financiare.

Statul de drept rămâne unul dintre domeniile cu cea mai mare influență asupra credibilității procesului de aderare. În ultimii ani, Republica Moldova a inițiat și implementat reforme importante privind sistemul judiciar, evaluarea integrității judecătorilor și procurorilor, combaterea corupției și consolidarea instituțiilor responsabile de aplicarea legii. Comisia Europeană recunoaște progresele realizate, dar subliniază în continuare necesitatea finalizării reformelor și a demonstrării unui bilanț convingător al aplicării lor [2]. În etapa negocierilor, evaluarea acestui domeniu se deplasează tot mai mult de la modificarea cadrului normativ spre funcționarea efectivă a instituțiilor. Independența și eficiența sistemului judiciar, calitatea actului de justiție, prevenirea și investigarea corupției și aplicarea consecventă a normelor de integritate sunt relevante nu numai pentru Clusterul „Elemente fundamentale", ci și pentru funcționarea economiei și aplicarea acquis-ului în alte domenii. Predictibilitatea juridică și protecția drepturilor de proprietate influențează, de exemplu, mediul investițional și capacitatea întreprinderilor de a funcționa într-un cadru concurențial compatibil cu Piața Unică.

O a doua prioritate transversală este reforma administrației publice. Procesul de aderare solicită administrației naționale să coordoneze negocierile, să elaboreze legislația necesară, să implementeze politici sectoriale și să monitorizeze rezultatele. În cazul Republicii Moldova, această sarcină este amplificată de dimensiunea relativ redusă a administrației și de concurența pentru specialiști calificați. Comisia Europeană indică necesitatea continuării profesionalizării serviciului public, îmbunătățirii procesului de elaborare a politicilor și consolidării capacității instituționale [2].

În acest domeniu, problema esențială nu este crearea permanentă a unor

noi structuri dedicate integrării europene, ci integrarea cerințelor aderării în activitatea curentă a administrației. Pe termen lung, acquis-ul nu va fi implementat de structuri temporare de negociere, ci de ministere, agenții, autorități de reglementare și instituții publice care vor trebui să îndeplinească aceleași funcții și după aderare. Din acest motiv, profesionalizarea administrației și păstrarea expertizei acumulate reprezintă condiții pentru continuitatea procesului. Guvernanța economică constituie un al treilea domeniu relevant. Aderarea presupune nu numai adoptarea normelor Pieței Unice, ci și capacitatea economiei de a funcționa în condițiile concurenței europene. Evaluările Comisiei urmăresc funcționarea economiei de piață, stabilitatea macroeconomică, mediul de afaceri, piața muncii, competitivitatea și implementarea reformelor structurale [3]. Pentru Republica Moldova, progresul în acest domeniu trebuie să reducă vulnerabilitățile structurale și să îmbunătățească condițiile pentru investiții și creșterea productivității.

Importanța guvernanței economice crește și prin legătura tot mai strânsă dintre reforme și sprijinul financiar european. Reform Agenda aferentă Facilității de Reformă și Creștere stabilește măsuri și condiții care leagă accesul la finanțare de implementarea reformelor convenite [4]. În acest context, calitatea planificării economice, coordonarea reformelor și capacitatea de a demonstra realizarea obiectivelor asumate dobândesc o relevanță directă pentru procesul de aderare.

Gestionarea resurselor europene reprezintă, în consecință, un al patrulea domeniu critic. Pe măsura extinderii instrumentelor de sprijin și a apropierii de statutul de membru, Republica Moldova trebuie să dezvolte sisteme capabile să programeze, contracteze, monitorizeze și controleze utilizarea fondurilor în conformitate cu cerințele UE. Aceasta presupune mecanisme de control intern, audit, prevenire a neregulilor și protejare a intereselor financiare ale Uniunii.

Capacitatea de absorbție nu trebuie însă evaluată exclusiv prin volumul fondurilor utilizate. Pentru procesul de aderare este la fel de importantă capacitatea de a orienta resursele spre investiții și reforme care contribuie la îndeplinirea cerințelor de aderare și consolidează capacitatea instituțiilor. Utilizarea rapidă a fondurilor nu reprezintă în sine un rezultat dacă proiectele finanțate nu generează efecte durabile.

Cele patru domenii sunt strâns legate între ele. Un sistem judiciar funcțional contribuie la predictibilitatea mediului economic; o administrație profesionistă îmbunătățește elaborarea și implementarea reformelor; guvernanța economică permite stabilirea unor priorități coerente; iar gestionarea eficientă a fondurilor oferă resurse pentru realizarea acestora. Deficiențele persistente

într-unul dintre aceste domenii pot limita rezultatele obținute în celelalte.

Pentru Republica Moldova, provocarea următoarei etape nu constă, prin urmare, în avansarea simultană și cu aceeași intensitate în toate domeniile acquis-ului. Este necesară identificarea reformelor cu efect transversal, capabile să consolideze funcționarea mai multor sectoare și să susțină îndeplinirea criteriilor de aderare. În acest sens, statul de drept, capacitatea administrației publice, guvernanța economică și gestionarea resurselor europene pot fi considerate domenii determinante pentru menținerea ritmului negocierilor.

Progresul în aceste domenii va trebui evaluat prin rezultate verificabile și sustenabile, nu numai prin adoptarea unor noi acte normative sau strategii. Această orientare spre rezultate conduce direct la problema priorităților pe care Republica Moldova trebuie să le stabilească pentru următoarea etapă a negocierilor de aderare.

Trecerea Republicii Moldova la etapa negocierilor efective impune o reconsiderare a modului în care sunt stabilite prioritățile procesului de aderare. Dacă etapa inițială a fost dominată de pregătirea cadrului de negociere, screening și identificarea diferențelor dintre legislația națională și acquis-ul UE, etapa următoare va fi determinată într-o măsură mai mare de capacitatea de a îndeplini criteriile stabilite și de a demonstra rezultate sustenabile. Deschiderea Clusterului 1 confirmă această schimbare, deoarece progresele în domeniile fundamentale vor influența ritmul general al negocierilor [1].

O primă prioritate este trecerea de la accentul predominant asupra transpunerii legislației la aplicarea sa efectivă. Armonizarea legislativă va continua pe parcursul negocierilor, dar adoptarea actelor normative trebuie însoțită de mecanisme de implementare, control și evaluare. În acest sens, planificarea reformelor ar trebui să includă de la început instituțiile responsabile, resursele necesare, termenele de aplicare și indicatorii prin care pot fi evaluate rezultatele. O asemenea abordare ar permite reducerea diferenței dintre adoptarea formală a acquis-ului și funcționarea sa efectivă.

A doua prioritate privește consolidarea capacității instituționale în domeniile care produc efecte asupra mai multor clustere de negociere. Resursele administrative ale Republicii Moldova sunt limitate, iar volumul obligațiilor asociate aderării va crește pe măsura deschiderii unor noi clustere. În aceste condiții, consolidarea administrației publice nu poate fi abordată exclusiv prin creșterea numărului de structuri sau de funcționari implicați în procesul de integrare. Sunt necesare stabilitatea echipelor, specializarea profesională, coordonarea dintre instituții și păstrarea expertizei acumulate. Evaluarea Comisiei Europene confirmă atât progresele realizate în consolidarea structurilor

de integrare europeană, cât și necesitatea dezvoltării în continuare a capacității administrative [2].

O atenție specială trebuie acordată prioritizării reformelor. Numărul mare de obligații rezultate din procesul de aderare poate crea riscul dispersării resurselor administrative și financiare. Din acest motiv, reformele cu efect transversal ar trebui să beneficieze de o atenție deosebită. Funcționarea sistemului judiciar, administrația publică, controlul financiar, guvernanța economică și calitatea procesului de elaborare a politicilor influențează implementarea acquis-ului în numeroase domenii și pot determina capacitatea de avansare a negocierilor în ansamblu [2].

O altă prioritate este corelarea mai strânsă dintre obligațiile procesului de aderare, planificarea bugetară și investițiile publice. Implementarea acquis-ului generează costuri care trebuie anticipate și integrate în planificarea financiară. Modernizarea infrastructurii, digitalizarea administrației, consolidarea autorităților de reglementare sau crearea sistemelor necesare gestionării fondurilor europene presupun investiții care nu pot fi tratate separat de agenda de aderare. Programul Național de Aderare pentru perioada 2025–2029 oferă cadrul de planificare a măsurilor necesare, dar eficiența sa va depinde de corelarea priorităților legislative și instituționale cu resursele disponibile [3].

În acest context, Reform Agenda pentru perioada 2025–2027 introduce o legătură mai directă între implementarea reformelor și accesul la sprijinul financiar european. Măsurile prevăzute sunt asociate unor condiții și termene concrete, iar plățile în cadrul Facilității de Reformă și Creștere depind de îndeplinirea acestora [4]. Această abordare sporește importanța monitorizării rezultatelor și poate contribui la o mai bună disciplină a implementării. În același timp, ea presupune capacitatea instituțiilor naționale de a coordona reformele, de a furniza informații verificabile privind realizarea lor și de a utiliza eficient resursele obținute.

Experiența primelor plăți în cadrul Facilității arată că această condiționalitate funcționează deja în practică. Deboursările efectuate de Comisia Europeană au fost precedate de evaluarea îndeplinirii unor indicatori concreți de reformă, inclusiv în domenii precum mediul de afaceri, digitalizarea serviciilor publice, transparența bugetară, recuperarea activelor și funcționarea sistemului judiciar [5]. Pentru etapa următoare, această abordare poate contribui la orientarea procesului de aderare spre rezultate măsurabile, cu condiția ca îndeplinirea indicatorilor să reflecte schimbări instituționale durabile și nu doar realizarea formală a unor acțiuni.

O prioritate distinctă este pregătirea administrației pentru responsabilită-

țile care vor apărea odată cu apropierea de statutul de stat membru. Negocierile nu trebuie privite exclusiv ca un proces care se încheie prin îndeplinirea criteriilor de aderare. Instituțiile create sau consolidate în această perioadă vor trebui ulterior să participe la elaborarea și aplicarea politicilor europene, să gestioneze programe și fonduri ale UE, să furnizeze date și raportări și să coopereze permanent cu instituțiile europene și cu administrațiile celorlalte state membre. Pregătirea pentru aderare trebuie, în consecință, să includă și dezvoltarea acestei capacități de participare.

Deschiderea succesivă a clusterelor de negociere extinde treptat această responsabilitate. După deschiderea Clusterului 1 privind elementele fundamentale, negocierile au avansat în iulie 2026 prin deschiderea Clusterului 6 privind relațiile externe, care presupune alinierea în domeniul politicii comerciale comune și al politicii externe, de securitate și apărare [6]. Pe măsura extinderii negocierilor către alte clustere, necesitatea coordonării între politicile interne, angajamentele externe și cerințele acquis-ului va deveni tot mai importantă. În același timp, prioritățile procesului de aderare trebuie să păstreze un anumit grad de flexibilitate. Negocierile se desfășoară într-un context în care acquis-ul UE continuă să evolueze. Republica Moldova nu se aliniază unui sistem normativ static, ci unei Uniuni care își modifică permanent politicile în domenii precum digitalizarea, energia, competitivitatea, securitatea economică și tranziția verde. Capacitatea de a adapta planificarea națională la aceste schimbări va constitui o componentă importantă a pregătirii pentru aderare.

În etapa următoare, succesul procesului va depinde, astfel, mai puțin de acumularea unor noi angajamente și mai mult de capacitatea de a stabili priorități, de a concentra resursele asupra reformelor cu impact transversal și de a demonstra rezultate verificabile. Pentru Republica Moldova, aderarea intră treptat într-o fază în care obiectivul nu mai este doar pregătirea pentru negocieri, ci dezvoltarea instituțiilor și mecanismelor necesare funcționării viitoare în cadrul Uniunii Europene.

Concluzii. Procesul de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană a intrat într-o etapă calitativ diferită de cea care a urmat obținerii statutului de țară candidată. Finalizarea screening-ului și trecerea la negocierile pe clustere confirmă progresul instituțional și procedural realizat, dar modifică în același timp criteriile prin care acest progres trebuie evaluat. Pe măsura avansării negocierilor, importanța etapelor formale va fi completată tot mai mult de capacitatea Republicii Moldova de a demonstra aplicarea efectivă a acquis-ului și sustenabilitatea rezultatelor reformelor. Analiza arată că principala

provocare a etapei următoare nu constă numai în volumul legislației europene care trebuie transpus în dreptul național. O dificultate mai complexă este dezvoltarea capacității instituțiilor de a aplica normele adoptate, de a coordona politicile, de a monitoriza rezultatele și de a asigura continuitatea reformelor. Din această perspectivă, diferența dintre alinierea formală și implementarea efectivă devine una dintre problemele centrale ale pregătirii pentru aderare. Răspunsul la întrebarea de cercetare formulată în introducere este, prin urmare, unul nuanțat. Republica Moldova a realizat progrese importante în trecerea de la statutul de țară candidată la etapa negocierilor efective, însă capacitatea de a menține ritmul procesului va depinde din ce în ce mai mult de calitatea implementării. Progresul viitor nu va putea fi apreciat exclusiv prin numărul actelor legislative adoptate, al documentelor strategice aprobate sau al etapelor de negociere parcurse. Rezultatele instituționale verificabile și durabile vor deveni criterii tot mai importante ale pregătirii pentru aderare. În acest context, statul de drept, reforma administrației publice, guvernanța economică și capacitatea de gestionare a resurselor europene au o importanță deosebită. Caracterul lor transversal face ca progresele sau întârzierile în aceste domenii să influențeze implementarea obligațiilor asumate în mai multe componente ale procesului de aderare. Prioritizarea reformelor cu efect sistemic este, din acest motiv, esențială într-un context în care resursele administrative, umane și financiare ale Republicii Moldova rămân limitate.

O altă concluzie importantă privește relația dintre reforme și finanțarea europeană. Legarea tot mai strânsă a sprijinului financiar de îndeplinirea unor condiții și rezultate concrete poate contribui la creșterea disciplinei de implementare și la orientarea reformelor spre obiective măsurabile. Eficiența acestei abordări va depinde însă nu numai de capacitatea de a îndeplini indicatorii stabiliți, ci și de durabilitatea schimbărilor instituționale și de efectele lor asupra funcționării administrației și economiei.

Etapa următoare necesită, de asemenea, o schimbare a perspectivei asupra pregătirii pentru aderare. Instituțiile naționale nu trebuie pregătite numai pentru a negocia și transpune acquis-ul, ci și pentru a funcționa ulterior în cadrul sistemului instituțional și de politici al Uniunii Europene. Aceasta presupune dezvoltarea unei administrații capabile să participe la elaborarea politicilor europene, să aplice legislația UE, să gestioneze resurse financiare și să coopereze permanent cu instituțiile europene și cu administrațiile celorlalte state membre.

În consecință, provocarea centrală pentru Republica Moldova se deplasează treptat de la obținerea progresului formal în negocieri spre construirea

capacității efective necesare viitoarei calități de stat membru. Succesul procesului de aderare va depinde nu numai de rapiditatea cu care sunt parcurse etapele negocierilor, ci și de măsura în care reformele realizate în această perioadă devin parte stabilă a funcționării instituțiilor publice.

Din această perspectivă, etapa actuală poate fi considerată o tranziție de la pregătirea pentru aderare la pregătirea pentru funcționarea în cadrul Uniunii Europene. Tocmai această transformare — de la alinierea formală la capacitatea efectivă de implementare și participare — va constitui unul dintre principalii indicatori ai maturității procesului de aderare a Republicii Moldova.

Referințe bibliografice

1. Comisia Europeană. *Raportul privind Republica Moldova 2025*. Bruxelles: Comisia Europeană, 2025.
2. Consiliul Uniunii Europene. *Cadrul de negociere pentru negocierile de aderare cu Republica Moldova*. AD 11/24, CONF-MD 2/24. Luxemburg, 25 iunie 2024.
3. Guvernul Republicii Moldova. *Programul național de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană pentru anii 2025–2029*. Hotărârea Guvernului nr. 306 din 28 mai 2025. Chișinău, 2025.
4. Comisia Europeană. *Republica Moldova finalizează cu succes procesul de screening*. Bruxelles, 22 septembrie 2025.
5. Consiliul Uniunii Europene. *A doua Conferință de aderare cu Republica Moldova: deschiderea Clusterului 1 – Elemente fundamentale*. Luxemburg, 15 iunie 2026.
6. Consiliul Uniunii Europene. *A treia Conferință de aderare cu Republica Moldova: deschiderea Clusterului 6 – Relații externe*. Bruxelles, 14 iulie 2026.
7. Comisia Europeană. *Consolidarea procesului de aderare – O perspectivă credibilă de aderare la UE pentru Balcanii de Vest*. COM(2020) 57 final. Bruxelles, 5 februarie 2020.
8. Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene. *Regulamentul (UE) 2025/535 din 18 martie 2025 de instituire a Facilității pentru reformă și creștere pentru Republica Moldova*. Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, L 2025/535, 21 martie 2025.
9. Comisia Europeană. *Agenda de reforme în cadrul Planului de creștere pentru Republica Moldova pentru anii 2025–2027*. Bruxelles, 2025.

EUROPEAN INTEGRATION AT THE LOCAL LEVEL: THE ROLE OF PUBLIC ADMINISTRATION IN PREPARING MOLDOVA FOR EU MEMBERSHIP

Elena PODARI, PhD, Associate Professor
el.podari@gmail.com
Free International University of Moldova (ULIM)

Abstract

The purpose of this article is to examine the role of local public administration in preparing the Republic of Moldova for European Union membership and to assess the main institutional and administrative challenges affecting the implementation of accession-related requirements at the local level. The study applies qualitative institutional and policy analysis based on EU and Moldovan strategic and regulatory documents, public administration assessments and relevant academic literature. Particular attention is paid to multi-level governance, human and financial resources, intergovernmental coordination, project-management capacity and territorial disparities. The analysis shows that Moldova's progress towards EU membership increasingly depends on the capacity to translate national commitments into effective implementation within communities. Although local authorities are becoming more important actors in this process, their preparedness remains uneven. The article argues that strengthening professional capacity, central–local coordination, inter-municipal cooperation, project-management skills and local financial capacity is essential for transforming formal alignment with EU requirements into sustainable outcomes at territorial level.

Keywords: administrative capacity, European integration, EU accession, local public administration, Republic of Moldova.

Introduction. The European integration of the Republic of Moldova has entered a qualitatively new stage. Moldova was granted EU candidate status in June 2022, and accession negotiations were formally opened at the first Intergovernmental Conference on 25 June 2024 (Council of the European Union, 2024). This transition has significantly changed the nature of the integration process. European integration is increasingly becoming a process of practical implementation, requiring not only legislative approximation and national strategies but also the capacity of public institutions at different levels of government to apply European standards in practice.

The formal accession process remains largely concentrated at the national level. Negotiations with the European Union, alignment of national legislation with the EU acquis, coordination of accession-related reforms and fulfilment of the commitments assumed by the Republic of Moldova are primarily responsibilities of central public authorities. However, the practical effects of many of these commitments extend considerably beyond central government. The European Commission's assessment of Moldova places public administration reform among the fundamental dimensions of accession preparedness, emphasising the importance of implementation capacity alongside formal policy and legislative development (European Commission, 2025).

This local dimension is particularly relevant in areas such as environmental protection and waste management, water supply and sanitation, energy efficiency, local infrastructure, spatial planning, social services, digitalisation and local economic development. Progress towards European standards in these fields depends not only on the existence of an appropriate national legal framework but also on whether local public authorities possess sufficient administrative, professional, financial and organisational capacity to implement it.

The issue is especially important for Moldova because local public authorities operate under significantly different institutional and resource conditions. Differences in population size, fiscal capacity, availability of qualified personnel, experience in project management and access to external financing can result in uneven implementation capacity. The national Public Administration Reform Strategy for 2023–2030 itself identifies limited administrative capacity and problems related to the attractiveness, recruitment and management of the public service among the challenges facing public administration (Government of the Republic of Moldova, 2023). At the same time, EU accession creates opportunities for strengthening local governance. European integration can stimulate administrative professionalisation, improve intergovernmental coordination, encourage inter-municipal cooperation and expand access to development programmes and European financial instruments. The Reform and Growth Facility for the Republic of Moldova for 2025–2027 further connects the accession process with reforms and investment, reinforcing the relationship between institutional capacity and effective use of development resources (European Parliament and Council of the European Union, 2025). Against this background, the article addresses the following research question: To what extent is local public administration in the Republic of Moldova prepared to contribute effectively to the implementation of EU accession requirements? The

aim is to assess the role of local public administration in preparing Moldova for EU membership and to identify the principal constraints affecting its administrative and institutional capacity.

Methodologically, the study applies qualitative institutional and policy analysis. It examines EU and Moldovan policy and regulatory documents, European Commission assessments of Moldova's accession preparedness, the SIGMA assessment against the Principles of Public Administration, Council of Europe monitoring of local self-government, and relevant academic literature on multilevel governance. The analysis focuses on five interrelated dimensions: human resources, financial capacity, project-management capacity, central–local coordination and territorial disparities. The article proceeds from the premise that readiness for EU membership cannot be assessed exclusively through legislative alignment or progress in accession negotiations. It also depends on the capacity of institutions responsible for applying European standards in practice. From this perspective, Moldova's European integration is increasingly becoming a multilevel governance process in which central and local public authorities perform different but complementary functions.

European Union accession is formally negotiated between the candidate country and the EU institutions, but its implementation extends across the public governance system. The capacity to adopt the EU acquis at national level represents only one dimension of membership preparedness. European rules and policy objectives must subsequently be translated into administrative practices, public services and investment decisions at regional and local levels.

This relationship can be understood through the concept of multilevel governance. Rather than interpreting European policymaking as a strictly hierarchical transfer of decisions from European institutions to national governments, the multilevel governance approach emphasises interaction among supranational, national, regional and local actors (Hooghe & Marks, 2001; Hooghe & Marks, 2003). Although institutional arrangements differ among Member States, the implementation of many European policies involves several levels of government. Candidate countries must therefore prepare not only central institutions but also administrative structures that will ultimately be responsible for implementing significant parts of the acquis.

The principle of subsidiarity provides an additional perspective on the role of local government. The European Charter of Local Self-Government establishes the broader European principle that public responsibilities should generally be exercised, in preference, by authorities closest to citizens, taking

into account the nature and scale of the task (Council of Europe, 1985). Moldova ratified the Charter in 1997, making local autonomy and adequate resources important elements of the institutional framework within which public administration reform takes place. The local dimension of accession is particularly visible in policy areas in which compliance with European standards requires substantial implementation capacity. Alignment concerning waste management, water quality, wastewater treatment, energy efficiency and environmental protection cannot be achieved solely through national legislation. It requires infrastructure, investment, technical expertise, monitoring mechanisms and administrative capacity in the territories where these standards are applied. Similar considerations arise in public procurement, transport, digitalisation, social inclusion and local economic development.

Local authorities also have an important role in the investment dimension of European integration. Implementation of accession-related reforms frequently requires projects translating policy objectives into infrastructure and improved services. The ability of municipalities to identify development needs, prepare technically sound projects, comply with procurement and financial-management requirements and monitor implementation can therefore influence the effective use of national and European resources. This connection has become particularly relevant under the Reform and Growth Facility, which combines reform commitments with investment priorities and links financial support to implementation of the Reform Agenda (European Parliament and Council of the European Union, 2025).

European integration may itself contribute to strengthening local administrative capacity. Participation in EU programmes, cross-border cooperation and partnerships with municipalities from Member States can facilitate institutional learning and the transfer of administrative practices. Such cooperation can improve project-management skills, encourage strategic planning and expose local administrations to European approaches to transparency, citizen participation, digitalisation and sustainable territorial development.

However, formal decentralisation does not automatically ensure effective local implementation. Responsibilities assigned to municipalities must be accompanied by adequate financial resources, qualified personnel, technical expertise and mechanisms for coordination with central government. The European Charter of Local Self-Government similarly links local responsibilities to the availability of financial resources commensurate with those responsibilities (Council of Europe, 1985).

Another important issue is the unevenness of administrative capacity across territories. Large municipalities may possess specialised departments and greater access to financial and technical resources, whereas small local authorities may have difficulty maintaining specialised staff. As accession requirements become more complex, these differences can produce unequal implementation capacity. Strengthening local government in preparation for EU membership therefore involves not only improving individual institutions but also developing mechanisms of cooperation, technical assistance and coordination.

Preparation for EU membership should consequently be viewed as a multilevel process of institutional adaptation. Central authorities remain responsible for accession negotiations, national legislation and overall policy coordination, but successful implementation increasingly depends on interaction between different levels of government. Local public administration is therefore not peripheral to European integration; it constitutes an important implementation level through which many commitments associated with membership acquire practical meaning.

The role of local public administration in Moldova has evolved alongside the country's broader institutional transformation and European integration. Traditionally, the European agenda was concentrated predominantly at central-government level, where the main responsibilities included political dialogue with the EU, legislative approximation, national strategies and coordination of sectoral reforms. The transition towards accession has gradually altered this relationship by increasing the importance of implementation capacity throughout the public administration system.

This transformation is closely connected with public administration reform and decentralisation. The Public Administration Reform Strategy for 2023–2030 explicitly covers both central and local public administration and is intended to accelerate the European transformation of public institutions. Its five components include civil service management, the institutional framework of central administration, strategic planning and policymaking, debureaucratisation and electronic services, and local public administration (Government of the Republic of Moldova, 2023). The new stage of Moldova's relationship with the EU has reinforced this tendency. The opening of accession negotiations shifted the emphasis further from general political commitments towards the ability to implement reforms and demonstrate sustainable results (Council of the European Union, 2024). The distinction between negotiating accession

and implementing accession is therefore increasingly important. Central institutions negotiate commitments and coordinate alignment with the acquis, while local administrations may ultimately be responsible for measures arising from those commitments.

The changing role of local authorities is also visible in the growing importance of development planning and project management. European integration creates opportunities for municipalities to participate in externally financed projects, cross-border programmes and other development initiatives. This requires local administrations to develop capacities in strategic planning, project preparation, financial management, public procurement, monitoring and reporting.

For Moldova, this development is particularly significant because European integration coincides with the need to modernise infrastructure and improve public services. Compliance with higher environmental, technical and service standards cannot be achieved exclusively through regulatory change. It requires investment in infrastructure and equipment, organisational improvements and the capacity to maintain new systems after individual projects have been completed.

Another important aspect concerns the relationship between decentralisation and European integration. Greater local responsibility can contribute to more responsive governance when local authorities possess sufficient resources and institutional capacity. However, expanding responsibilities without corresponding financial, human and technical resources can create an implementation gap. The SIGMA assessment of Moldova's public administration confirms the broader importance of strengthening administrative capacity as part of the fundamentals of the enlargement process (OECD, 2023). The role of central–local coordination is therefore becoming increasingly important. Accession-related reforms frequently involve several levels of government. Central authorities possess regulatory and sectoral expertise, while local administrations have direct knowledge of territorial conditions and implementation constraints. Effective consultation, information exchange, methodological assistance and technical support are necessary to connect national accession priorities with local implementation.

Recent Council of Europe monitoring also illustrates the continuing significance of this relationship. The 2025 monitoring of the European Charter of Local Self-Government noted improved collaboration between central government and local authorities and Moldova's commitment to territorial reforms,

while continuing to assess the conditions under which local self-government operates (Council of Europe, 2025). At the same time, Moldova's local government system remains characterised by considerable differences among administrative-territorial units. Municipalities and localities vary in population, economic base, fiscal resources, staffing and access to professional expertise. Their capacity to participate in complex development programmes or implement new regulatory requirements is therefore not uniform.

This increases the potential importance of inter-municipal cooperation. Not every local authority needs to maintain separately the full range of specialised expertise required for increasingly complex administrative functions. Cooperation can provide mechanisms for sharing professional capacity, delivering certain services jointly and developing projects whose scale exceeds the resources of individual communities.

European integration should therefore not be interpreted simply as an additional set of obligations imposed on local government. It can also act as a catalyst for modernisation by encouraging professionalisation, strategic planning, digitalisation, transparency and improved financial and project management. Local authorities are gradually moving from a relatively secondary position in a predominantly national European integration agenda towards a more substantial role in its practical implementation.

The increasing involvement of local public administration in Moldova's European integration raises a fundamental question concerning implementation capacity. The formal assignment of responsibilities does not necessarily mean that local authorities possess the institutional resources required to perform them effectively. Administrative capacity should therefore be understood as the interaction of human resources, financial capacity, project-management skills, institutional coordination and the ability to apply increasingly complex regulatory requirements.

Human resources constitute one of the most important dimensions of local administrative capacity. Implementation of accession-related reforms requires personnel capable of understanding complex regulatory frameworks, preparing development strategies, managing public procurement, developing investment projects and monitoring implementation.

The challenge is particularly significant for smaller local authorities. Their limited administrative structures can make it difficult to employ specialists in multiple fields or offer competitive conditions for qualified professionals. The Public Administration Reform Strategy identifies limited administra-

tive capacity, recruitment constraints and public-service attractiveness among structural challenges confronting Moldova's administration (Government of the Republic of Moldova, 2023). Professional development consequently becomes increasingly important. Training related to EU policies and standards should not be limited to occasional seminars. The accession process requires systematic capacity building that enables local officials to understand how national legislative changes affect their practical responsibilities. The establishment of institutional arrangements for continuous professional development of public servants therefore represents an important element of broader administrative professionalisation.

A second major challenge concerns financial capacity. Many reforms relevant to EU integration require investments exceeding the ordinary financial possibilities of local budgets. Improvements in water and sanitation infrastructure, waste-management systems, energy efficiency, public buildings, local connectivity and digital services may involve significant capital expenditure as well as subsequent maintenance costs.

European financial support can provide important resources for addressing these needs. The Reform and Growth Facility for Moldova covers 2025–2027 and is explicitly designed to support reforms and investment associated with Moldova's European integration (European Parliament and Council of the European Union, 2025). Yet access to funding does not automatically resolve local-capacity constraints. Municipalities must be able to prepare documentation, comply with procurement and financial-management requirements and ensure the sustainability of completed investments. Differences in administrative and financial capacity can therefore influence which communities are able to benefit from available development opportunities. Better-resourced municipalities may be more capable of preparing mature projects, while smaller or institutionally weaker localities may remain dependent on external technical assistance. Closely related to financial capacity is the ability of local administrations to develop and implement projects. European integration increases the importance of absorption capacity — the ability to transform available financial resources into completed projects that generate sustainable results. This process involves identifying development priorities, connecting them with available financing, preparing applications and technical documentation, managing procurement and budgets, and meeting monitoring and reporting requirements. Weakness at any stage can delay implementation or reduce the effectiveness of investment.

For Moldova, strengthening project-management capacity is therefore important not only for obtaining external funding but also for preparing local authorities for a governance environment in which the ability to work effectively with European financial instruments will become increasingly significant. The EU Reform and Growth Facility illustrates this shift towards a closer relationship between reforms, investment projects, implementation and financial support (European Parliament and Council of the European Union, 2025).

Effective implementation also depends on coordination between levels of government. Central authorities negotiate commitments, develop legislation and establish sectoral objectives, while local authorities may be responsible for particular implementation measures. Insufficient communication can result in local administrations receiving additional responsibilities without adequate preparation, methodological guidance or resources. Coordination should therefore begin before implementation. Local authorities can provide information about territorial conditions, practical constraints and investment needs that may not be fully visible at central level. Their participation in the preparation of policies affecting local competences can improve subsequent feasibility. This approach is consistent with Moldova's Public Administration Reform Strategy, whose preparation involved representatives of both central and local public authorities and dialogue on decentralisation (Government of the Republic of Moldova, 2023). The need for such coordination is likely to increase as accession-related requirements move from legislative approximation towards practical implementation.

A further challenge is the uneven distribution of administrative capacity across Moldova. Local authorities differ in population, revenue base, staffing, infrastructure and experience in managing development projects. These differences influence their ability to respond to the requirements associated with European integration. The issue has a direct accession dimension. If implementation capacity varies substantially across territories, formal national compliance with particular requirements may coexist with significant differences in practical application. Citizens in different communities may consequently experience different levels of access to infrastructure, environmental services, digital public services and development opportunities.

Reducing such disparities does not necessarily require every municipality to develop identical administrative structures. For smaller communities, shared services, inter-municipal cooperation and specialised technical assistance may provide more realistic solutions. The continuing territorial reform

debate and the emphasis on reducing fragmentation within Moldova's local government system further demonstrate the relevance of this issue (Council of Europe, 2025). These challenges point to a broader distinction between formal compliance and effective implementation. A candidate country may adopt legislation compatible with EU requirements, establish strategies and create institutional frameworks while practical implementation remains uneven.

For Moldova, the next stages of European integration will therefore require greater attention to the capacity of institutions operating closest to citizens. The question is no longer only whether national legislation corresponds to European requirements but whether municipalities possess the resources, expertise and organisational capacity to make these requirements operational. Local administrative capacity should consequently be regarded as part of the country's broader accession capacity. Weaknesses in human resources, financing, project management or institutional coordination can reduce the effectiveness of reforms even when an appropriate national legislative framework exists. Conversely, stronger local institutions can accelerate implementation, improve the use of European resources and make the effects of integration more visible to citizens.

Strengthening local public administration should become an integral component of Moldova's preparation for EU membership. The challenges identified above demonstrate that accession readiness cannot be achieved exclusively through legislative approximation and institutional reforms at central level. The objective should not simply be to expand local responsibilities but to create the institutional conditions necessary for their effective exercise.

A first priority concerns the professionalisation of local public administration. EU accession will progressively increase the technical and administrative complexity of tasks performed locally. Continuous professional development should therefore be linked to the responsibilities that local authorities are expected to assume as Moldova advances through the accession process. This direction is consistent with the broader national public administration reform framework, which includes civil-service management and professionalisation among its core components (Government of the Republic of Moldova, 2023; OECD, 2023). Training alone, however, cannot compensate for difficulties in recruiting and retaining qualified personnel. Capacity-building policies should also address institutional continuity and access to specialised expertise. Particular attention is necessary for smaller municipalities, where maintaining specialised personnel for every policy field may be financially unrealistic.

This makes inter-municipal cooperation particularly relevant. Instead of requiring every municipality to establish separate specialised structures, local authorities can cooperate in areas where shared expertise and services provide economies of scale. Joint technical teams, shared project-management capacity or common specialised services could enable smaller communities to access expertise that would otherwise remain beyond their resources.

A second strategic direction is the strengthening of central–local coordination within the accession process. Local authorities need timely information about forthcoming regulatory changes and their practical implications. Consultation with local government should therefore form part of the preparation and implementation of reforms directly affecting local competences. Such coordination would also allow central authorities to assess implementation costs and territorial differences more accurately. A policy that appears feasible at national level can create substantially different pressures for a large municipality and a small rural community. Incorporating local perspectives earlier in policymaking can improve implementation and reduce the risk of creating responsibilities unsupported by adequate capacity.

The development of financial and project-management capacity represents another priority. The scale of EU support available under the Reform and Growth Facility demonstrates the increasing importance of effective reform and investment management. The Facility provides an overarching framework in which reforms and investment areas are connected with Moldova's accession and socio-economic convergence objectives (European Parliament and Council of the European Union, 2025). Project preparation deserves particular attention. Funding opportunities do not automatically generate successful investment if municipalities cannot transform local needs into technically and financially mature projects. Technical assistance should therefore support local authorities during project preparation, particularly where feasibility studies, engineering documentation, procurement expertise or specialised financial knowledge are required. However, absorption of funds should not become an objective in itself. European financing should ultimately be evaluated according to the quality and sustainability of the outcomes produced. Local authorities need to ensure that infrastructure can be operated and maintained and that investments correspond to genuine community needs and longer-term territorial development priorities. Digitalisation can also contribute to strengthening administrative capacity. Digital public services can simplify administrative procedures, improve access to services and increase transparency, while shared

digital solutions can reduce administrative burdens for smaller authorities. The development of electronic services is already one of the components of Moldova's Public Administration Reform Strategy (Government of the Republic of Moldova, 2023). European integration also provides opportunities for institutional learning through cooperation with EU local authorities. Partnerships, cross-border cooperation and participation in European networks can expose Moldovan municipalities to administrative practices developed in Member States. The value of such cooperation lies not in mechanically reproducing individual models but in learning how municipalities organise services, plan development, engage citizens, manage investments and coordinate with other levels of government. A further priority is to prevent European integration from reinforcing existing territorial disparities. If access to funding depends primarily on existing administrative strength, better-resourced municipalities may advance more rapidly while weaker communities fall further behind. Technical assistance, shared expertise and inter-municipal cooperation should therefore incorporate a territorial dimension and provide differentiated support according to local needs.

Strengthening local public administration should consequently be understood as a long-term process of institutional adaptation rather than a temporary response to accession negotiations. The objective is not merely to enable municipalities to comply with requirements before accession. Moldova needs local institutions capable of functioning effectively within the European governance environment after membership. This leads to a broader understanding of accession readiness: the preparedness of the state for membership cannot in practice be higher than the ability of its institutions and territories to implement membership obligations. For Moldova, strengthening local public administration is therefore not a secondary element of European integration but one of the conditions for transforming formal accession commitments into practical and sustainable outcomes.

Conclusions. Moldova's progress towards EU membership is gradually changing the institutional meaning of European integration. What was previously concentrated largely at the level of political commitments, legislative approximation and national policy coordination is increasingly becoming a question of implementation. This transition gives local public administration a more significant role because many European standards and policy objectives ultimately have to be translated into public services, infrastructure, investment projects and administrative practices within individual commu-

nities. The analysis indicates that local public administration should not be regarded as a secondary institutional actor in Moldova's European integration. Although accession negotiations and formal alignment with the EU acquis remain primarily the responsibility of central authorities, effective implementation depends on interaction between levels of government. In response to the research question, Moldova's local public administration can be considered increasingly involved in accession-related implementation, but its preparedness remains uneven and constrained by differences in administrative, human and financial capacity. The principal challenge is therefore not simply to assign additional responsibilities to municipalities but to ensure that those responsibilities are supported by adequate professional expertise, financial resources, institutional coordination and project-management capacity. Human resources represent a particularly important dimension of preparedness. The growing complexity of European requirements increases demand for specialised knowledge that smaller authorities may find difficult to maintain independently. Continuous professional development should consequently be accompanied by access to specialised expertise, inter-municipal cooperation and greater institutional continuity. Financial resources and project-management capacity are equally important. European integration creates significant opportunities for modernising infrastructure and public services, but the existence of financing does not automatically guarantee the ability to use it effectively. Preparing mature projects, meeting financial-management and procurement requirements and ensuring the sustainability of investments will increasingly influence the extent to which communities benefit from European integration. Effective central–local coordination should become another essential component of accession preparation. Local authorities need to be involved not only in implementing decisions but also, where their competences are affected, in preparing reforms. Early consultation can improve policy feasibility, identify territorial constraints and help ensure that responsibilities are accompanied by appropriate resources and technical support.

The territorial dimension deserves particular attention. Municipalities do not enter the accession process with equal implementation capacity. Without appropriate support, these disparities may translate into unequal ability to apply European standards and access development opportunities. Inter-municipal cooperation, shared services and targeted technical assistance can help reduce this risk without requiring every local authority to maintain identical specialised administrative structures.

At the same time, European integration should be viewed not only as a source of additional administrative obligations but also as an opportunity for institutional modernisation. European programmes, cross-border cooperation and partnerships can support institutional learning, strategic planning and more transparent, digital and citizen-oriented local governance. The preparation of local public administration for EU membership should therefore be treated as a long-term component of Moldova's accession strategy rather than as a separate local-government reform agenda. The objective is not merely to satisfy pre-accession requirements but to develop institutions capable of functioning effectively within the European governance environment after accession. Ultimately, EU accession is negotiated nationally, but a significant part of European integration is implemented locally. Moldova's readiness for membership will consequently depend not only on the extent to which national legislation is aligned with the EU acquis, but also on whether institutions throughout the country possess the capacity to transform this alignment into practical and sustainable outcomes for citizens. Strengthening local public administration is therefore an essential condition for transforming European integration from a national policy objective into an effective process of institutional and territorial development.

Bibliographic references:

1. Council of Europe. (1985). European Charter of Local Self-Government. European Treaty Series No. 122. Strasbourg: Council of Europe.
2. Council of Europe. (2025). Monitoring of the Application of the European Charter of Local Self-Government in the Republic of Moldova. Report CG(2025)49-16. Congress of Local and Regional Authorities, Strasbourg.
3. Council of the European Union. (2024). First Accession Conference with the Republic of Moldova, 25 June 2024.Brussels: Council of the European Union.
4. European Commission. (2025). Republic of Moldova 2025 Report. SWD(2025) 758 final. Brussels: European Commission, 4 November 2025.
5. European Commission. (2025). Reform Agenda under the Republic of Moldova's Growth Plan for the Years 2025–2027.Directorate-General for Enlargement and Eastern Neighbourhood.
6. European Parliament and Council of the European Union. (2025). Regulation (EU) 2025/535 of 18 March 2025 establishing the Reform and Growth Facility for the Republic of Moldova. Official Journal of the European Union, L, 21 March 2025.
7. Government of the Republic of Moldova. (2023). Public Administration Reform Strategy of the Republic of Moldova for 2023–2030. Government Decision No. 126 of 15 March 2023. Chișinău: Government of the Republic of Moldova.
8. Government of the Republic of Moldova. (2023). Implementation Programme for

2023–2026 of the Public Administration Reform Strategy of the Republic of Moldova for 2023–2030. Government Decision No. 352 of 7 June 2023. Chișinău: Government of the Republic of Moldova.
9. Hooghe, L., & Marks, G. (2001). Multi-Level Governance and European Integration. Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
10. 10.Hooghe, L., & Marks, G. (2003). Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance. American Political Science Review, 97(2), 233–243.
11. 11.OECD. (2023). Public Administration in the Republic of Moldova: Assessment against the Principles of Public Administration. SIGMA Monitoring Reports. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/0bbe9e93-en.

PART II. EUROPEAN SECURITY, RESILIENCE AND GEOPOLITICAL CHALLENGES

MIGRATION, BORDERS AND SECURITY IN THE EUROPEAN UNION: NEW CHALLENGES AND POLICY RESPONSES

Ludmila GOLOVATAIA, PhD, Associate Professor
golovataya4@gmail.com
Moldova State University, Republic of Moldova

Abstract

Migration has become one of the most complex dimensions of European governance, increasingly intersecting with border management, internal security and geopolitical resilience. This article examines the evolving relationship between migration, borders and security in the European Union and analyses the policy responses developed in the context of irregular migration, migrant smuggling, geopolitical instability, hybrid threats and pressure on the EU's external borders. The study applies qualitative policy and institutional analysis based on EU legislation, strategic documents, policy reports and relevant academic literature. Particular attention is paid to the evolving EU migration and asylum framework, integrated border management, the role of Frontex, digital border-management instruments and cooperation with third countries. The article argues that EU migration governance is increasingly developing within an integrated security framework in which migration management, external-border protection and internal security are closely interconnected. At the same time, the sustainability and legitimacy of this approach depend on the Union's capacity to reconcile stronger border management with solidarity among Member States, international protection obligations and fundamental rights.

Keywords: border management, European Union, migration, migration policy, security.

Introduction

Migration has become one of the most politically sensitive and institutionally complex issues facing the European Union. Over the past decade, the EU has experienced successive migration and displacement pressures associated with armed conflicts, political instability, economic disparities and

humanitarian crises in its wider neighbourhood. These developments have coincided with broader changes in the European security environment, bringing migration governance into increasingly close interaction with external-border management, internal security and geopolitical resilience (Huysmans, 2000; Bigo, 2002; Léonard & Kaunert, 2022).

The relationship between migration and security, however, requires careful interpretation. Migration itself should not be treated as a security threat. The security dimension arises primarily from particular conditions surrounding migration movements, including irregular border crossings, migrant smuggling and human trafficking, document fraud, organised criminal networks and the deliberate instrumentalisation of migration by external actors. The analytical challenge is therefore to recognise legitimate security concerns without reducing a multidimensional social and humanitarian phenomenon to a security problem (Huysmans, 2000; Boswell, 2007). This challenge has particular significance within the Schengen area. The removal of controls at most internal borders represents one of the most visible achievements of European integration, but it also creates substantial interdependence among Member States. Weaknesses in external-border management, differences in national asylum systems and secondary movements can have consequences beyond the Member State of first entry. External-border management has therefore increasingly developed as a shared European responsibility connected with the functioning of free movement and mutual trust within Schengen (Schimmelfennig, 2021).

The geopolitical environment has added a further dimension. Russia's full-scale invasion of Ukraine generated large-scale forced displacement and led the EU to activate the Temporary Protection Directive for the first time. Instability and conflict in the Middle East and parts of Africa continue to influence migration routes towards Europe. At the same time, developments at some sections of the EU's external border have demonstrated that migration movements can be deliberately facilitated or manipulated as instruments of political pressure. The EU has formally incorporated situations of instrumentalisation into its crisis framework for migration and asylum (European Parliament & Council, 2024d). These developments have accelerated the transformation of EU migration and border policies. The adoption of the Pact on Migration and Asylum in 2024 represented the most substantial reform of the Common European Asylum System in recent years. Its legislative instruments connect migration management, screening, asylum and border procedures, responsibility, solidarity and crisis response within a more integrated

regulatory framework (European Commission, 2024; European Parliament & Council, 2024a, 2024b, 2024c). This transformation is consistent with an evolution already visible in European migration policy: the search for a balance between effective migration control and solidarity. Previous research has demonstrated that the future of European migration governance depends not only on strengthening border security but also on the ability of Member States to share responsibilities and develop common responses to migratory pressures (Golovataia, 2025). The reforms adopted since 2024 provide an opportunity to reassess this balance in a substantially changed geopolitical and institutional context. The policy shift is important because it reflects movement from predominantly reactive crisis management towards a more integrated approach linking migration, borders and security. Nevertheless, stronger border management creates institutional and normative challenges. Measures designed to increase security and accelerate border procedures must remain compatible with the right to asylum, non-refoulement, data protection and other fundamental rights. Similarly, stronger external-border controls cannot by themselves resolve persistent disagreements over responsibility and solidarity among Member States (Häkli & Peltonen, 2026).

A central tension therefore emerges among three dimensions of contemporary EU migration governance: security, solidarity and fundamental rights. Security requires effective management of external borders and the capacity to respond to irregular migration, organised crime and hybrid threats. Solidarity requires a more equitable distribution of responsibilities among Member States. Fundamental rights require border and migration policies to remain consistent with European and international legal obligations. The effectiveness and legitimacy of EU migration governance depend increasingly on the capacity to reconcile these objectives. Against this background, the article addresses the following research question: How is the European Union adapting its migration and border policies to emerging security challenges, and to what extent do recent policy responses provide an effective balance between security, migration management and fundamental rights? The aim of the study is to analyse the evolving relationship between migration, border management and security in the European Union and to assess the principal policy responses developed in response to new migration and security challenges.

Methodologically, the study applies qualitative policy and institutional analysis based on EU legislation, strategic and policy documents, reports of relevant European institutions and agencies, and academic literature on migration governance, border management and security. Particular attention is

devoted to the Pact on Migration and Asylum, integrated border management, the role of Frontex, digital border-management instruments, cooperation with third countries and the growing relevance of hybrid threats. The article proceeds from the premise that the effectiveness of European migration governance cannot be assessed solely through the number of irregular arrivals or the capacity to control borders. A more comprehensive assessment requires consideration of whether the EU can simultaneously maintain secure external borders, preserve the functioning of the Schengen area, ensure solidarity among Member States and fulfil its obligations regarding international protection and fundamental rights.

Migration, border management and security have historically developed within the European Union as distinct but increasingly interconnected policy areas. The progressive removal of internal border controls, establishment of common rules on asylum and migration, and development of cooperation in justice and home affairs gradually transformed the governance of human mobility from a predominantly national competence into an area characterised by extensive European coordination.

The development of a common European approach to migration has been closely connected with the broader evolution of the area of freedom, security and justice. Freedom of movement within Europe required Member States to cooperate more closely in managing external borders, asylum, visas and irregular migration. Once systematic controls were removed at internal borders, decisions concerning admission and border management in one Member State acquired potential consequences for other parts of the Union. Over time, migration governance became increasingly connected with broader security concerns. Irregular migration routes became associated with migrant smuggling and trafficking networks, while deficiencies in registration and information exchange raised questions about the capacity of authorities to establish identity and distinguish between different categories of mobility. This evolution contributed to what the academic literature has described as the migration–security nexus. Huysmans (2000) identified the securitisation of migration as an important development within European integration, while Bigo (2002) examined the institutional practices through which immigration became connected with a broader "governmentality of unease". Later research has shown that the relationship is neither automatic nor uniform and that migration policy continues to contain humanitarian, economic and social logics alongside security concerns (Boswell, 2007). The distinction is important. Excessive securitisation can subordinate humanitarian and socio-economic dimensions to

deterrence and control. Conversely, migration governance that fails to address border vulnerabilities, criminal networks and irregular movements can undermine public confidence and generate political pressures within the Schengen area. The policy challenge is therefore not to remove security from migration governance, but to define the legitimate scope of security responses.

The 2015–2016 migration and refugee crisis intensified this debate. It exposed weaknesses in the Common European Asylum System and persistent disagreements concerning responsibility, relocation, external-border control and solidarity (Trauner, 2016; Carrera et al., 2015). These pressures became an important background to the lengthy negotiations eventually resulting in the 2024 Pact.

The geopolitical environment of the 2020s broadened the security dimension further. Alongside large-scale displacement caused by the war in Ukraine, developments at the EU's external borders brought increasing attention to the instrumentalisation of migration. Regulation (EU) 2024/1359 now expressly addresses exceptional crisis situations involving the instrumentalisation of migrants by a third country or hostile non-state actor (European Parliament & Council, 2024d).

The contemporary EU approach consequently moves beyond a narrow understanding of migration management. It increasingly connects asylum and migration procedures, external-border surveillance, information exchange, measures against migrant smuggling, return policy and partnerships with third countries. This can be interpreted as a transition towards integrated migration and security governance, although tensions concerning its objectives and limits remain.

The relationship between borders and security is particularly important within the Schengen area. The abolition of routine controls at internal borders facilitated mobility and economic integration, but the sustainability of the system depends on mutual confidence that external borders are managed effectively. Weaknesses in external-border management can have consequences beyond the Member State in which an individual initially enters the Union. Secondary movements, differences in asylum practices and difficulties in returning persons without a right to remain can generate tensions between Member States and contribute to demands for controls at internal borders (Schimmelfennig, 2021).

External-border management therefore has a collective dimension. Although Member States retain responsibility for their sections of the external border, these borders simultaneously constitute the common external frontier

of the Schengen area. This logic has supported the development of European Integrated Border Management and the European Border and Coast Guard (European Parliament & Council, 2019; Frontex, 2023). Integrated border management extends beyond physical border checks. It encompasses border surveillance, risk analysis, inter-agency cooperation, measures against cross-border crime, return-related activities and cooperation with third countries. The objective is to establish a system in which measures before, at and beyond the external border contribute to managing migration and security risks.

At the same time, external borders are not exclusively security spaces. They are also locations at which individuals may seek international protection. Border governance therefore operates at the intersection of two legitimate functions: controlling entry and ensuring access to protection. The sustainability of Schengen consequently depends not simply on stronger borders but on effective common governance. External-border management, asylum procedures, return mechanisms, information exchange and solidarity form interconnected elements of the same system.

The increasing security dimension of border governance raises a central normative question: how can the EU strengthen control of its external borders while maintaining international protection obligations and fundamental rights? European migration governance operates within a legal framework in which the right to asylum, non-refoulement, human dignity and procedural guarantees continue to apply under conditions of migratory pressure. Security objectives cannot therefore be separated from the legal obligations governing treatment of persons arriving at the EU's external borders (Mitsilegas, 2015).

Security and rights need not always be understood as opposing objectives. Effective identification and registration can contribute to both security and protection by establishing identity, detecting vulnerabilities and directing individuals towards appropriate procedures. Action against smuggling and trafficking networks similarly serves security purposes while protecting migrants from exploitation.

Nevertheless, significant tensions remain. Increased surveillance, biometric data collection, accelerated border procedures and cooperation with third countries raise questions concerning privacy, data protection, access to asylum and accountability. Recent scholarship on the New Pact has highlighted precisely this tension between reinforced border control and the protection of vulnerable persons (Häkli & Peltonen, 2026).

A further tension concerns solidarity and responsibility. States situated

along major migration routes may experience substantially greater operational pressure than Member States elsewhere in the Union. The absence of effective common arrangements can encourage unilateral national responses and undermine mutual trust. The challenge is therefore broader than balancing border control with humanitarian protection: it requires simultaneous consideration of security, solidarity and fundamental rights. Contemporary migration pressures are shaped by armed conflicts, political instability, transnational criminal networks, changing migration routes and the strategic behaviour of external actors. At the same time, the functioning of Schengen remains sensitive to differences among Member States in asylum procedures, reception capacity and approaches to border control.

Irregular migration remains a significant operational challenge at the EU's external borders. It encompasses different situations and should be distinguished both from migration in general and from the exercise of the right to seek international protection. Nevertheless, irregular movements can create substantial pressures on border, asylum and migration authorities.

One of the principal security dimensions concerns migrant-smuggling networks. Smuggling has developed into a transnational criminal activity capable of adapting rapidly to border-control measures, political developments and changing migration routes. Criminal networks may facilitate transportation, fraudulent documentation and movements across several countries, while digital communication technologies provide additional means of recruitment and coordination. The consequences extend beyond border security. Migrants using irregular routes may face exploitation, violence and dangerous journeys. Smuggling networks therefore create both a law-enforcement problem and serious protection risks. Effective responses require cooperation among border authorities, law-enforcement agencies and judicial institutions as well as international cooperation along migration routes.

The adaptability of migration routes creates an additional difficulty. Increased control on one route may redirect movements towards alternatives rather than eliminate them. Border-management effectiveness should therefore not be assessed exclusively through the number of crossings at a particular section of the border. This demonstrates why irregular migration cannot be addressed solely at the physical border. Measures against smuggling, cooperation with countries of origin and transit, functioning return systems, legal migration opportunities and effective asylum procedures form parts of a broader governance framework.

Migration towards the European Union is increasingly influenced by

geopolitical developments beyond its territory. Armed conflicts, political instability, economic disruption and humanitarian crises can generate sudden population movements that develop more rapidly than conventional migration-management systems can accommodate. Russia's invasion of Ukraine demonstrated this challenge particularly clearly. Large-scale displacement led the EU to activate the Temporary Protection Directive for the first time. The response illustrated the capacity of the Union to mobilise a common protection framework rapidly under conditions of broad political consensus and demonstrated the direct relationship between displacement policy and geopolitical crisis management.

The Ukrainian case differs substantially from irregular migration across other external borders, and the two should not be conflated. Nevertheless, both demonstrate the sensitivity of European migration governance to developments outside the Union.

Conflict, political instability, demographic factors, economic insecurity and environmental pressures can interact in shaping migration from other neighbouring regions as well. The EU therefore requires preparedness and resilience rather than a system based predominantly on reactive crisis management. Contingency planning, reception capacity, information exchange and flexible institutional mechanisms become essential components of such resilience (European Commission, 2024).

One of the most significant developments in the contemporary migration–security nexus is the recognition of instrumentalisation as a potential form of political pressure. In such situations, migration movements may be actively facilitated or manipulated by state or hostile non-state actors seeking to destabilise a Member State or the Union. This possibility is now explicitly recognised in EU legislation (European Parliament & Council, 2024d). The phenomenon challenges traditional distinctions between migration and security policy. Border authorities may simultaneously confront individuals with genuine protection needs and a coordinated attempt to place border-management systems under pressure. The existence of an instrumentalisation strategy does not remove the individual rights of persons arriving at the border; rather, it changes the security context in which authorities must operate.

This distinction is particularly important for democratic states. A response to instrumentalisation must differentiate between actors deliberately creating the pressure and the legal position of the individuals being used within it. Treating migrants themselves as the source of the security threat would risk conflating two analytically distinct issues. Instrumentalisation therefore

demonstrates the importance of border resilience. Resilience involves not only preventing unauthorised entry but maintaining institutional effectiveness under pressure, coordinating different authorities, identifying security risks and preserving access to legally required procedures.

Challenges originating at the external borders can also affect internal European governance. Once individuals enter the Schengen area, movements between Member States are facilitated by the absence of systematic internal-border controls. Difficulties arise when asylum, reception and return systems operate unevenly or when applicants move from the Member State responsible for their case towards another Member State.

Secondary movements have therefore become a persistent source of political tension. Member States differ in geographical exposure, reception capacity, economic attractiveness and administrative systems. Responsibility for initial arrivals and responsibility for their subsequent presence within the Union do not necessarily coincide. These differences affect mutual trust and have contributed to repeated debates concerning responsibility-sharing and solidarity. They also help explain why migration governance has implications for the resilience of Schengen itself (European Parliament & Council, 2024a). Information exchange is another important dimension. Effective border and migration governance increasingly depends on authorities' ability to establish identity, verify documents and identify relevant security information across jurisdictions. This has contributed to the growing role of interoperable European information systems and biometric technologies.

The contemporary migration–security nexus is consequently broader than border control alone. Irregular migration interacts with organised crime; geopolitical crises generate displacement; migration can be instrumentalised as political pressure; and weaknesses in common governance can affect internal free movement. These challenges provide the context for the EU's recent policy reforms. The challenges confronting the European Union have encouraged a gradual transformation from predominantly crisis-driven responses towards a more integrated policy framework. The central objective is to connect asylum procedures, migration management, external-border control, solidarity, return policy and cooperation with third countries within a more coherent system. The adoption of the Pact on Migration and Asylum in 2024 marked an important attempt to address structural weaknesses that had become visible during successive migration crises. Rather than constituting a single legislative instrument, the Pact consists of interconnected measures covering screening, asylum and border procedures, migration management, responsibility and

solidarity, crisis situations and migration-related information systems (European Commission, 2024).

One of the central components is the introduction of screening at the external border for relevant categories of third-country nationals. The screening framework includes preliminary health and vulnerability checks, identity verification, biometric registration, security checks and referral to the appropriate procedure (European Parliament & Council, 2024c). The Pact also strengthens border procedures in particular categories of asylum cases. Faster differentiation may improve administrative efficiency, but accelerated procedures require safeguards, effective remedies and adequate consideration of individual circumstances. The reform therefore embodies the continuing tension between procedural efficiency and protection (European Parliament & Council, 2024b; Häkli & Peltonen, 2026).

A particularly important innovation concerns solidarity and responsibility. Regulation (EU) 2024/1351 establishes a common framework for asylum and migration management and a solidarity mechanism while retaining rules determining the Member State responsible for examining an application (European Parliament & Council, 2024a). The objective is to move from predominantly ad hoc responses towards a more institutionalised form of responsibility-sharing. This approach develops an issue already central to earlier analysis of European migration policy: the need to reconcile Member States' security concerns with solidarity within a common European system (Golovataia, 2025). The new framework formalises this relationship more extensively, but it does not eliminate political differences concerning how solidarity should operate in practice.

The significance of the Pact lies in its systemic logic. Screening, asylum procedures, responsibility, solidarity and crisis response are treated as interdependent components. The Commission's Common Implementation Plan consequently organises implementation around ten interconnected building blocks, including border procedures, solidarity, crisis preparedness and fundamental-rights safeguards (European Commission, 2024). The decisive question, however, concerns implementation. Common legislation cannot automatically eliminate differences in administrative capacity, reception systems and political preferences. Recent scholarship consequently emphasises that the Pact should be assessed not only as a legislative compromise but as a transformation in the governance of European migration (Arnoux Bellavitis & Ripoll Servent, 2025; Okabe, 2026).

A common approach to external-border management constitutes another

major component of the EU response. The development of the European Border and Coast Guard Agency reflects the gradual Europeanisation of an area traditionally associated with national sovereignty.

Frontex performs functions involving operational coordination, risk analysis, border surveillance, support for return operations and cooperation with national authorities. The European Border and Coast Guard standing corps further reflects the recognition that pressures on particular sections of the external border may require resources beyond those available to the Member State directly concerned (European Parliament & Council, 2019). This development changes the understanding of border security. External borders remain connected to Member State responsibility but simultaneously form part of a common European border system whose effective management contributes to the functioning of Schengen.

European Integrated Border Management extends beyond checks at border-crossing points to surveillance, risk analysis, inter-agency cooperation, action against cross-border crime, return activities and cooperation with third countries. Frontex's Technical and Operational Strategy for 2023–2027 reflects this comprehensive understanding of border management (Frontex, 2023). The expansion of Frontex has also generated questions concerning accountability and fundamental rights. Research on the securitisation of European border practices has long highlighted this tension between increased operational capacity and legal accountability (Léonard, 2010). The effectiveness of border management should consequently not be measured only by prevented irregular crossings, but also by its capacity to identify security risks, facilitate legitimate travel, provide access to protection and maintain fundamental-rights standards.

Digital transformation is now one of the most significant features of EU border governance. Physical inspection of travel documents is increasingly complemented by large-scale information systems, biometric identification, automated checks and interoperability among European databases. A major development is the Entry/Exit System (EES), established by Regulation (EU) 2017/2226. Following a progressive deployment beginning in October 2025, the system became fully operational at the external border-crossing points of the participating European countries on 10 April 2026. EES electronically records entry and exit information for relevant non-EU nationals travelling for short stays and has replaced routine manual passport stamping for persons covered by the system (European Parliament & Council, 2017).

The European Travel Information and Authorisation System (ETIAS), es-

tablished by Regulation (EU) 2018/1240, represents a related but distinct instrument. It is intended to enable pre-travel assessment of visa-exempt third-country nationals. As of October 2026, ETIAS is not yet operational; its launch is expected in the last quarter of 2026 (European Parliament & Council, 2018). Together, these developments illustrate a broader shift towards data-driven and, in the case of ETIAS, pre-arrival border management. Interoperability among EU information systems is intended to reduce information gaps, improve identity verification and strengthen the detection of identity fraud.

Technological transformation nevertheless creates new governance challenges. Biometric information and large-scale databases involve sensitive personal data, making data accuracy, cybersecurity, proportionality, accountability and access rules increasingly important. Errors in identity matching or inaccurate information can have significant consequences for individuals. Digitalisation should therefore be understood as an instrument rather than a substitute for effective governance. Technology can increase the speed and consistency of border management, but it cannot eliminate the need for human judgement, legal safeguards and institutional accountability.

The external dimension of migration governance has become increasingly important. The Union seeks to address migration not only at its territorial borders but through cooperation with countries of origin and transit in areas including border management, migrant smuggling, return and readmission, legal migration and development cooperation. Such cooperation may provide practical benefits. Measures against smuggling networks can reduce exploitation, while institutional cooperation with transit countries may contribute to more orderly migration management. At the same time, the external dimension raises important questions concerning responsibility, conditionality and accountability.

Recent academic research identifies a continuing trend towards externalisation in EU migration governance. Arnoux Bellavitis and Ripoll Servent (2025) argue that external cooperation has provided a functional means of shifting elements of migration management towards third countries, while Leboeuf (2025) highlights the growing incorporation of migration objectives across EU external relations.

Externalisation becomes particularly sensitive when partner countries have limited institutional capacity or weaker human-rights safeguards. Measures designed to prevent departures or facilitate returns must therefore be assessed both in terms of their effectiveness and their compatibility with international protection obligations.

There is also a strategic vulnerability. Increasing dependence on third countries for migration control can expose the Union to changing political interests among external partners. In the context of instrumentalisation, this becomes particularly important because external migration cooperation and security interdependence can operate in opposite directions. The external dimension should therefore complement rather than replace internal institutional capacity. Partnerships with third countries cannot compensate for weaknesses in European asylum systems, solidarity arrangements or return procedures. Sustainable migration governance requires both effective external cooperation and a functioning common system within the Union (Arnoux Bellavitis & Ripoll Servent, 2025; Okabe, 2026).

Taken together, these developments indicate a transition towards integrated migration and border governance. The Pact connects responsibility, solidarity and border procedures; European Integrated Border Management strengthens the common external-border dimension; digital systems expand information-based governance; and external partnerships extend migration policy beyond EU territory. The central analytical question is whether these instruments can strengthen security without weakening solidarity and fundamental rights.

The evolution of EU migration and border governance demonstrates that policy effectiveness cannot be assessed through security considerations alone. The reforms examined above address different aspects of migration governance, but their long-term sustainability depends on the interaction of three dimensions: security, solidarity and fundamental rights. This article conceptualises their relationship as a security–solidarity–rights triangle. Security refers to the capacity of the EU and its Member States to manage external borders, combat smuggling and trafficking, respond to hybrid threats and preserve Schengen. Solidarity concerns the distribution of migration and asylum responsibilities among Member States. Fundamental rights define the legal and normative framework within which border and migration policies operate. The analytical value of the triangle lies in treating these dimensions as interdependent rather than as separate objectives.

The relationship between security and fundamental rights is one of the most sensitive aspects of European border governance. Governments have a legitimate responsibility to control entry, protect public security and prevent criminal activity. However, individuals arriving at external borders remain rights holders, including when they enter irregularly.

Irregular entry does not establish that an individual constitutes a security

threat. Persons arriving irregularly may include asylum seekers, trafficking victims, unaccompanied minors and other vulnerable persons. Effective border governance must therefore differentiate between categories of arrivals rather than treating them as a homogeneous security problem (Mitsilegas, 2015).

The same principle applies to instrumentalisation. The deliberate manipulation of migration flows can constitute a security challenge, but the strategic behaviour of an external actor does not remove the legal status or protection needs of the persons being instrumentalised. Regulation (EU) 2024/1359 itself places crisis measures within the broader EU asylum and migration framework rather than outside it (European Parliament & Council, 2024d).

Accelerated border procedures create a similar challenge. Faster decision-making can improve efficiency, but speed should not replace effective assessment of individual circumstances. The success of procedures should therefore be evaluated according to both administrative performance and compliance with legal safeguards. Digitalisation adds another layer. Biometric identification and interoperable databases can strengthen security by reducing identity fraud and improving information availability, but they also increase the importance of privacy, data protection and mechanisms for correcting inaccurate information. Security and fundamental rights should therefore not automatically be treated as competing objectives. Effective registration, reliable identification and action against trafficking and smuggling can simultaneously strengthen security and protection. The critical question concerns the design and implementation of appropriate safeguards. Recent analysis of the New Pact confirms that the relationship between control and protection remains one of its most significant unresolved tensions (Häkli & Peltonen, 2026).

The second relationship concerns security and solidarity among Member States. External-border security produces benefits throughout the Schengen area, but the operational burden associated with managing that border is distributed unevenly.

Geography creates structural asymmetry. Member States situated along major migration routes may experience substantially greater numbers of arrivals than countries located elsewhere. Yet once individuals enter the Schengen area, the consequences of migration governance can extend across national borders. External-border management therefore combines national responsibility with a collective European interest. This creates a fundamental governance problem. Excessive concentration of responsibility on the state of first entry can impose disproportionate administrative and financial pressure. Conversely, responsibility-sharing mechanisms must not undermine incentives

for effective registration and border management. A sustainable system must connect solidarity with responsibility rather than treating them as alternatives.

This relationship was already central to debates preceding the current reform (Golovataia, 2025). Regulation (EU) 2024/1351 attempts to institutionalise it by establishing a solidarity mechanism as part of the common asylum and migration management framework (European Parliament & Council, 2024a).

Solidarity should not be understood exclusively as relocation. Financial contributions and operational or technical support can also redistribute elements of responsibility. This flexibility may facilitate agreement among Member States with different geographical positions and migration experiences, although its practical effectiveness will depend on whether solidarity measures are sufficient and timely.

The issue is directly connected with Schengen resilience. Persistent perceptions that external borders are inadequately managed or that migration responsibilities are distributed unfairly can encourage unilateral responses and weaken mutual trust. Solidarity is therefore not simply a normative principle; it also performs a functional role in sustaining common European governance.

The third relationship concerns solidarity and fundamental rights. Although these objectives may initially appear less conflictual, the distribution of responsibility among Member States can significantly affect the conditions under which protection is provided. When national asylum and reception systems are placed under severe pressure, procedures may slow, reception capacity may become insufficient and access to services may deteriorate. Solidarity can therefore contribute indirectly to fundamental-rights protection by reducing disproportionate pressure on individual national systems. This changes the meaning of solidarity. It is not merely a political compromise between governments concerning the distribution of migrants. It can also serve as an institutional mechanism for maintaining the effective functioning of the Common European Asylum System.

Differences among Member States nevertheless remain significant. National systems vary in administrative capacity and implementation. Greater convergence is therefore essential: common legislation can establish standards, but the practical protection experienced by individuals depends on national institutions.

Solidarity should consequently include not only mechanisms for responding to migration pressure but also support for administrative and reception capacity. Otherwise, uneven implementation can create a cycle in which weak

capacity contributes to secondary movements, secondary movements generate political tensions, and those tensions encourage unilateral national responses.

The security–solidarity–rights triangle demonstrates why migration governance cannot be reduced to a single policy objective. A system focused predominantly on security may strengthen control while weakening protection standards and legitimacy. A system based on legal guarantees without sufficient administrative capacity may struggle to implement those guarantees. A system lacking solidarity may place disproportionate pressure on particular Member States and undermine mutual trust.

The three dimensions are therefore mutually dependent. Security requires a degree of solidarity because the external border serves the Schengen area as a whole. Solidarity can support fundamental rights by reducing excessive pressure on asylum and reception systems. Fundamental-rights safeguards contribute to legitimate security governance because European border policy derives its legitimacy from both effectiveness and compliance with the Union's legal principles.

This relationship also suggests that policy success should not be evaluated through a single indicator such as irregular border crossings. A reduction in arrivals may reflect route displacement, external cooperation or deterrence rather than overall system effectiveness. Similarly, higher return numbers or faster procedures capture only particular dimensions of performance. A broader assessment should consider whether the Union can maintain effectively managed external borders, provide access to functioning protection procedures, combat migrant smuggling and trafficking, respond to geopolitical and hybrid pressures, distribute responsibilities among Member States and preserve free movement within Schengen.

The same multidimensional approach applies to externalisation. Cooperation with third countries can contribute to migration management, but its sustainability depends on protection safeguards and on avoiding excessive dependence on external partners (Arnoux Bellavitis & Ripoll Servent, 2025; Leboeuf, 2025).

The security–solidarity–rights triangle therefore provides a framework for evaluating the implementation of current reforms. The effectiveness of EU migration governance cannot be measured solely by its capacity to reduce irregular arrivals. It should also be assessed by whether the Union can preserve Schengen, provide meaningful solidarity and maintain fundamental-rights protection while responding effectively to security challenges.

Conclusions. Migration, border management and security have become

increasingly interconnected dimensions of European Union governance. Irregular migration, transnational smuggling networks, geopolitical displacement, instrumentalisation and pressures on Schengen have expanded the scope of migration policy beyond traditional questions of admission, asylum and integration.

In response to the research question, the analysis shows that the EU is adapting through a progressively more integrated governance framework. The Pact on Migration and Asylum, European Integrated Border Management, the development of Frontex, digital information systems and cooperation with third countries demonstrate a movement away from fragmented crisis responses towards a system combining migration management, border procedures, security instruments and solidarity mechanisms.

The Pact represents an important institutional step in this transformation. By connecting screening, asylum and border procedures, responsibility, solidarity and crisis response, it seeks to address structural weaknesses exposed by previous migration crises. Its success, however, will depend less on the formal existence of common rules than on consistent implementation across Member States.

The strengthening of external-border governance reflects recognition that border security cannot be regarded solely as the national responsibility of states located at the Union's geographical periphery. In an area without systematic internal-border controls, effective management of the external border constitutes a common European interest.

Digitalisation is further transforming this model. The EES is now fully operational, while ETIAS is expected to add a pre-travel authorisation dimension once it enters into operation. These instruments can improve information management and risk assessment, but they simultaneously increase requirements concerning data protection, cybersecurity, accuracy and accountability.

The analysis also confirms the importance of defining the security dimension carefully. Migration itself cannot be equated with a security threat. Relevant security risks arise from particular phenomena surrounding migration, including smuggling and trafficking networks, document fraud, organised crime and deliberate instrumentalisation. Maintaining this distinction is necessary to prevent indiscriminate securitisation while allowing the EU to respond effectively to genuine security challenges.

The external dimension of migration policy will remain important, but external cooperation cannot substitute for a functioning common European system. Cooperation with countries of origin and transit may contribute to

migration management, yet excessive externalisation can create legal, political and strategic dependencies.

The security–solidarity–rights triangle developed in this article provides a broader framework for evaluating these changes. Secure external borders contribute to the sustainability of free movement; solidarity can reduce disproportionate pressures on individual Member States and their asylum systems; and fundamental-rights safeguards provide the legal legitimacy necessary for sustainable border governance. None of the three dimensions can be treated as entirely independent of the others.

The current reforms therefore represent an important but not definitive transformation of European migration governance. Future migration pressures, geopolitical crises and technological change will continue to test the system. The decisive issue will be whether the EU can adapt without repeatedly reverting to fragmented national responses.

Ultimately, the principal challenge for the European Union is not to choose between secure borders and the protection of people, but to construct a migration governance system in which security, solidarity and fundamental rights reinforce rather than undermine one another. Achieving this balance will be essential for the credibility of the EU's migration and asylum policy, the resilience of the Schengen area and the Union's capacity to respond to an increasingly complex geopolitical and security environment.

References

1. Arnoux Bellavitis, M., & Ripoll Servent, A. (2025). The New Pact on Migration and Asylum in a shifting political context: Depoliticization and repoliticization in EU external migration policy. Mediterranean Politics. https://doi.org/10.1080/13629395.2025.2498846.
2. Bigo, D. (2002). Security and immigration: Toward a critique of the governmentality of unease. Alternatives: Global, Local, Political, 27(1_suppl), 63–92.
3. Boswell, C. (2007). Migration control in Europe after 9/11: Explaining the absence of securitization. Journal of Common Market Studies, 45(3), 589–610.
4. Carrera, S., Blockmans, S., Gros, D., & Guild, E. (2015). The EU's Response to the Refugee Crisis: Taking Stock and Setting Policy Priorities. Brussels: Centre for European Policy Studies.
5. European Commission. (2024). Common Implementation Plan for the Pact on Migration and Asylum. COM(2024) 251 final. Brussels: European Commission.
6. European Parliament & Council of the European Union. (2017). Regulation (EU) 2017/2226 of 30 November 2017 establishing an Entry/Exit System (EES). Official Journal of the European Union.
7. European Parliament & Council of the European Union. (2018). Regulation (EU) 2018/1240 of 12 September 2018 establishing a European Travel Information and Authorisation System (ETIAS). Official Journal of the European Union.
8. European Parliament & Council of the European Union. (2019). Regulation (EU)

2019/1896 of 13 November 2019 on the European Border and Coast Guard. Official Journal of the European Union.
9. European Parliament & Council of the European Union. (2024a). Regulation (EU) 2024/1351 of 14 May 2024 on asylum and migration management, amending Regulations (EU) 2021/1147 and (EU) 2021/1060 and repealing Regulation (EU) No 604/2013. Official Journal of the European Union.
10. European Parliament & Council of the European Union. (2024b). Regulation (EU) 2024/1348 of 14 May 2024 establishing a common procedure for international protection in the Union and repealing Directive 2013/32/EU. Official Journal of the European Union.
11. European Parliament & Council of the European Union. (2024c). Regulation (EU) 2024/1356 of 14 May 2024 introducing the screening of third-country nationals at the external borders and amending Regulations (EC) No 767/2008, (EU) 2017/2226, (EU) 2018/1240 and (EU) 2019/817. Official Journal of the European Union.
12. European Parliament & Council of the European Union. (2024d). Regulation (EU) 2024/1359 of 14 May 2024 addressing situations of crisis and force majeure in the field of migration and asylum and amending Regulation (EU) 2021/1147. Official Journal of the European Union.
13. Frontex. (2023). Technical and Operational Strategy for European Integrated Border Management 2023–2027. Warsaw: European Border and Coast Guard Agency.
14. Golovataia, L. (2025). Viitorul politicilor migratorii în UE: reconciliere între securitate și solidaritate. In Uniunea Europeană într-o eră a schimbării: criză sau reînnoire? Cahul: Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu" din Cahul.
15. Häkli, J., & Peltonen, N. (2026). The European Union as a humanitarian border: The production of vulnerability in the New Pact on Migration and Asylum. Space and Polity, 30(2), 105–123. https://doi.org/10.1080/13562576.2026.2635505.
16. Huysmans, J. (2000). The European Union and the securitization of migration. Journal of Common Market Studies, 38(5), 751–777. https://doi.org/10.1111/1468-5965.00263.
17. Leboeuf, L. (2025). International cooperation on migration between the EU and third countries: Governing EU borders in invisible spaces. International Migration. https://doi.org/10.1111/imig.70086.
18. Léonard, S. (2010). EU border security and migration into the European Union: FRONTEX and securitisation through practices. European Security, 19(2), 231–254.
19. Léonard, S., & Kaunert, C. (2022). Refugees, Security and the European Union. London: Routledge.
20. Mitsilegas, V. (2015). The Criminalisation of Migration in Europe: Challenges for Human Rights and the Rule of Law. Cham: Springer.
21. Okabe, M. (2026). Reconfiguring European Union migration governance: From technocratic policy harmonisation to transactional diplomacy under the 2024 Pact on Migration and Asylum. Journal of Common Market Studies. https://doi.org/10.1111/jcms.70129.
22. Schimmelfennig, F. (2021). Rebordering Europe: External boundaries and integration in the European Union. Journal of European Public Policy, 28(3), 311–330.
23. Trauner, F. (2016). Asylum policy: The EU's "crises" and the looming policy regime failure. Journal of European Integration, 38(3), 311–325.

EUROPEAN SECURITY IN A CHANGING GEOPOLITICAL ENVIRONMENT: NEW CHALLENGES FOR THE EUROPEAN UNION

Liliana BENIUC, PhD, Associate Professor
beniucliliana77@gmail.com
Moldova State University, Republic of Moldova

Abstract

The European security environment has undergone a profound transformation in recent years. Russia's war against Ukraine, intensifying geopolitical rivalry, hybrid and cyber threats, attacks on critical infrastructure, foreign information manipulation, and growing economic and technological dependencies have challenged traditional approaches to security in the European Union. This article examines the changing nature of European security and analyses the principal challenges confronting the EU in an increasingly fragmented and contested geopolitical environment. The study applies qualitative policy and institutional analysis based on EU strategic documents, security and defence initiatives, institutional reports, and relevant academic literature. Particular attention is paid to the growing interconnection between external and internal security, hybrid threats, cybersecurity, critical infrastructure, economic and technological security, and societal resilience. The article argues that the EU is gradually moving from a predominantly sectoral and reactive approach towards a more integrated security model based on preparedness, resilience, strategic capacity, and greater European responsibility. It introduces the concept of European security responsibility as an analytical framework combining four interconnected dimensions: capacity, resilience, solidarity, and partnership. The effectiveness of this emerging model will depend on the Union's ability to strengthen its own capabilities while preserving political cohesion and effective cooperation with NATO and other strategic partners.

Keywords: European security, European Union, geopolitical challenges, hybrid threats, resilience.

Introduction. European security has entered a period of profound transformation. For several decades after the end of the Cold War, the European security environment was shaped by expectations of increasing political cooperation, economic interdependence and institutional integration. Although conflicts and security crises persisted in Europe and its neighbourhood, large-scale interstate war on the European continent increasingly appeared unlike-

ly. Within this environment, the European Union developed primarily as a political, economic and regulatory power, while collective territorial defence remained principally within the framework of NATO. The gradual development of the Common Foreign and Security Policy and the Common Security and Defence Policy nevertheless demonstrated that security cooperation was becoming an increasingly important dimension of European integration. European integration in the field of security and defence can itself be interpreted as an institutional response to changes in the international system, through which common security challenges generated incentives for deeper cooperation among European states (V. Beniuc & L. Beniuc, 2020).

The assumptions underlying the post-Cold War European security order have subsequently been fundamentally challenged. Russia's annexation of Crimea in 2014 represented an important turning point, while the full-scale invasion of Ukraine in February 2022 returned territorial defence, deterrence and military capabilities to the centre of European strategic debates. The war has also exposed continuing differences among Member States concerning threat perceptions, strategic priorities and the meaning of European strategic autonomy (Michaels & Sus, 2024).

The transformation of European security, however, extends well beyond conventional warfare. Intensifying geopolitical competition, hybrid threats, cyberattacks, foreign information manipulation, sabotage affecting critical infrastructure, and growing economic and technological dependencies have broadened the range of risks confronting European states and institutions. Contemporary security is increasingly shaped by the interaction of military and non-military vulnerabilities.

This development makes the traditional distinction between external and internal security progressively more difficult to sustain. Cyberattacks originating outside the EU can disrupt domestic public services and private companies; geopolitical confrontation can affect energy supplies and strategic supply chains; foreign interference can target elections and public opinion; and economic or technological dependencies can become instruments of political pressure. Security has consequently acquired a multidimensional character. This transformation has particular implications for the EU. The Union was not designed as a collective defence organisation, yet many contemporary security challenges fall within areas in which it possesses significant regulatory, economic, financial, technological and institutional competences. It can impose sanctions, regulate critical sectors, support defence-industrial cooperation, establish cybersecurity standards, coordinate crisis preparedness and mobilise

substantial financial resources.

The strategic significance of economic interdependence has also changed. Economic openness remains fundamental to European prosperity, but recent crises have demonstrated that excessive dependence on particular suppliers, technologies or resources can create strategic vulnerabilities. The European Economic Security Strategy reflects this change by identifying risks related to supply chains, critical infrastructure, technology security and economic coercion (European Commission & High Representative, 2023). A parallel transformation is occurring in the understanding of resilience. The report Safer Together emphasised the need to connect civilian and military preparedness and to develop a whole-of-society approach to European security (Niinistö, 2024). This orientation was subsequently incorporated into the European Preparedness Union Strategy, which promotes an integrated all-hazards approach (European Commission & High Representative, 2025a). ProtectEU similarly reflects the growing interconnection between internal and external security (European Commission, 2025). At the same time, the changing geopolitical environment has intensified the debate concerning Europe's capacity to assume greater responsibility for its own security. Strategic autonomy remains a central but contested concept because Member States differ in their security perceptions and expectations concerning the respective roles of the EU, NATO and the United States (Michaels & Sus, 2024). In a fragmented international order, greater strategic capacity must therefore coexist with international cooperation and pragmatic partnerships (L. Beniuc, 2025c).

Existing research has extensively examined European security and defence, strategic autonomy and EU–NATO relations. Nevertheless, military security, economic resilience, cybersecurity, technological capacity and societal preparedness are increasingly interconnected and require a more integrated analytical perspective. Against this background, the article addresses the following research question: How is the European Union adapting its security policies to the changing geopolitical environment, and to what extent is it developing an integrated and resilient European security framework?

The aim of the article is to analyse the transformation of the European security environment, identify the principal emerging security challenges confronting the EU and assess its evolving policy responses in terms of preparedness, resilience and strategic capacity. Methodologically, the study applies qualitative policy and institutional analysis based on EU strategic documents, security and defence initiatives, institutional reports and relevant academic literature. The article argues that the EU is gradually moving from a predomi-

nantly sectoral and reactive approach towards a more integrated model based on preparedness, resilience, strategic capacity and greater European responsibility. To conceptualise this transformation, the article introduces the notion of European security responsibility, understood as the capacity and willingness of the EU and its Member States to assume a greater share of responsibility for European security through four interconnected dimensions: capacity, resilience, solidarity and partnership.

The transformation of European security reflects not simply the emergence of additional threats but a deeper change in the international environment and in the mechanisms through which states manage vulnerability. The post-Cold War model, characterised by expanding institutional cooperation and economic interdependence, has been progressively replaced by a more contested geopolitical setting in which military power, economic leverage, technology and societal resilience increasingly interact.

The end of the Cold War created favourable conditions for European integration and for a security model increasingly based on institutional cooperation. EU and NATO enlargement, expanding economic relations and multilateral institutions contributed to expectations that interdependence would reduce the likelihood of major interstate conflict. Within this environment, the EU developed primarily as a political, economic and regulatory actor. Its security role expanded through the Common Foreign and Security Policy and the Common Security and Defence Policy, demonstrating that security cooperation had become an increasingly important dimension of European integration (V. Beniuc & L. Beniuc, 2020).

Russia's annexation of Crimea in 2014 challenged this model, while the full-scale invasion of Ukraine in 2022 represented a much deeper rupture. Territorial defence, deterrence, defence expenditure, ammunition stocks and military-industrial capacity returned to the centre of European strategic debate. The Strategic Compass reflected recognition that the EU was operating in a significantly more hostile environment and established objectives concerning its capacity to act, secure, invest and cooperate (Council of the European Union, 2022).

The consequences extend beyond the military sphere. Energy, trade, finance, technology, infrastructure and supply chains have become directly connected with geopolitical competition. This has weakened the assumption that deeper economic interdependence necessarily reduces political confrontation. Interdependence continues to generate economic benefits, but asymmetric dependencies may become strategic vulnerabilities when access to critical resources or technologies can be restricted or weaponised (European Commission &

High Representative, 2023). The emerging environment is therefore neither a simple return to Cold War geopolitics nor a continuation of the post-Cold War order. It combines military competition with extensive economic interdependence and technological connectivity. For the EU, the challenge is to adapt a political and economic integration project to an environment in which military power has regained importance while economic, technological and regulatory capabilities have themselves become instruments of geopolitical influence.

The return of military confrontation has reinforced rather than reversed the expansion of the security concept. Territorial integrity and deterrence remain indispensable, but contemporary security increasingly encompasses economic resilience, cybersecurity, critical infrastructure, energy, technology and the functioning of democratic institutions. One important consequence is the erosion of the traditional distinction between external and internal security. Cyber operations can disrupt essential services, foreign interference can target democratic processes, and geopolitical pressure can be exercised through trade, technology or strategic resources. Internal resilience has therefore become increasingly important to the capacity to respond to external threats. The NIS2 Directive and the Critical Entities Resilience Directive illustrate this broader understanding by requiring greater attention to cybersecurity, risk management and the resilience of entities providing essential services (European Parliament & Council, 2022a, 2022b).

Economic security represents another significant extension of the European security agenda. The European Economic Security Strategy identifies risks concerning supply-chain resilience, critical infrastructure, technology security and economic coercion (European Commission & High Representative, 2023). The central distinction is not between dependence and complete independence but between manageable interdependence and excessive dependence capable of constraining political choice.

Energy and technology illustrate this challenge. Europe's previous dependence on Russian fossil fuels demonstrated how commercial relationships could become strategic vulnerabilities. At the same time, the green and digital transitions generate new dependencies involving critical raw materials, semiconductors, artificial intelligence, cloud infrastructure and telecommunications. European security therefore increasingly depends on the capacity to manage strategic dependencies without abandoning the benefits of openness.

Recent crises have demonstrated the limitations of a predominantly reactive security model. The COVID-19 pandemic, Russia's war against Ukraine, energy disruption, cyber incidents and threats to critical infrastructure have

shown that crises can emerge rapidly and affect several sectors simultaneously. Preparedness seeks to reduce vulnerability before disruption occurs, while resilience concerns the capacity of institutions, economies and societies to withstand shocks, maintain essential functions and recover. Niinistö (2024) emphasises that this requires stronger civilian and military preparedness and a whole-of-government and whole-of-society approach.

The European Preparedness Union Strategy translated this logic into a broader EU framework based on risk assessment, crisis coordination, civil–military cooperation, public–private cooperation and societal preparedness (European Commission & High Representative, 2025a). EU-level coordination is particularly important because energy systems, digital networks, supply chains and transport infrastructure operate across national borders. Resilience should nevertheless complement rather than replace deterrence and defence. Military capacity cannot compensate for vulnerable infrastructure, while resilience alone cannot deter armed aggression. The emerging European security model therefore increasingly combines deterrence, preparedness and resilience.

The changing security environment confronts the EU with interconnected military, hybrid, cyber, economic, technological and societal challenges. Their significance lies not only in their individual impact but also in their capacity to reinforce one another. Russia's full-scale invasion of Ukraine represents the most direct challenge to the European security order in decades. It has returned territorial defence, deterrence, defence expenditure, military mobility and the capacity to sustain high-intensity conflict to the centre of European security policy.

The war has also demonstrated that military security depends on industrial and technological capacity. Ammunition production, procurement, secure supply chains, transport infrastructure and logistics have become strategic issues. The distinction between civilian and military preparedness has consequently become less rigid (Niinistö, 2024). Ukraine has simultaneously become increasingly important to the wider European security architecture. EU support has combined economic, financial, humanitarian, sanctions and defence-related instruments, illustrating the distinctive multidimensional role of the Union. The relationship between enlargement and security has also intensified. Candidate countries exposed to geopolitical pressure can no longer be regarded as entirely external to European security. Moldova provides an important example: its increasing participation in EU security mechanisms demonstrates a gradual transition from structural vulnerability towards closer integration into the European security environment (L. Beniuc, 2025b).

A substantial part of contemporary geopolitical competition occurs below the threshold of open armed conflict. Hybrid strategies may combine cyber operations, sabotage, economic pressure, foreign information manipulation, interference in democratic processes and attacks on critical infrastructure. These threats pose an institutional challenge because different components may fall within the responsibility of separate national and European authorities. Effective responses therefore require information exchange and the ability to identify connections between apparently separate incidents. Foreign information manipulation is particularly complex. Democratic societies depend on freedom of expression and political disagreement; therefore, critical or controversial information cannot automatically be treated as a security threat. The relevant concern is coordinated external manipulation designed to interfere with democratic processes. Moldova demonstrates how external pressure may interact with domestic vulnerabilities. Research identifies information manipulation and other non-military threats as increasingly relevant to Moldova's national security and European alignment (L. Beniuc & Barbaros, 2025).

Digitalisation has expanded the number of systems whose disruption may have strategic consequences. Cyberattacks can affect public administration, financial systems, hospitals, energy networks and private companies, while disruption in one sector can generate cascading effects in others. Critical infrastructure has therefore acquired direct geopolitical significance. Energy networks, telecommunications, transport corridors and digital infrastructure are highly interconnected and frequently cross national borders. The NIS2 and Critical Entities Resilience Directives reflect the EU's transition from an exclusively incident-response approach towards systematic risk management and resilience (European Parliament & Council, 2022a, 2022b). Effective implementation, however, depends on investment, qualified personnel and public–private cooperation. Regulation can establish common requirements, but operational resilience ultimately depends on the capacity of institutions and infrastructure operators to prevent, withstand and recover from disruption.

Globalisation remains a fundamental source of European prosperity, but concentrated dependencies can create strategic vulnerabilities. The European Economic Security Strategy consequently treats supply-chain resilience, critical infrastructure, technology security and economic coercion as security concerns (European Commission & High Representative, 2023).

Energy provides the clearest example. Dependence on Russian fossil fuels demonstrated how commercial relations could acquire strategic significance. Yet the green transition may create new dependencies involving critical raw

materials and clean technologies. Similar concerns apply to semiconductors, artificial intelligence, cloud services, satellites and telecommunications. The appropriate response is therefore not comprehensive decoupling or self-sufficiency but selective de-risking and diversification. In a fragmented international environment, strategic capacity and international cooperation should be regarded as complementary rather than mutually exclusive (L. Beniuc, 2025c).

Contemporary security threats may also exploit political polarisation, declining institutional trust and fragmented information environments. Elections, public institutions, media organisations and civil society can become targets of foreign interference or cyber operations. Democratic resilience requires a careful balance. Security measures must protect electoral and institutional processes without undermining political pluralism, freedom of expression or fundamental rights. Resilience also depends on institutional performance, transparency and the capacity to maintain essential services during crises. The whole-of-society approach promoted by Niinistö (2024) and the Preparedness Union Strategy recognises that local authorities, private actors, civil society and citizens contribute to wider resilience (European Commission & High Representative, 2025a). Governments nevertheless retain primary responsibility for security and crisis management.

The challenges analysed in this section demonstrate why sector-specific policies, although necessary, are no longer sufficient. Effective European security increasingly requires connections among defence readiness, internal security, cybersecurity, economic resilience and societal preparedness.

The multidimensional nature of contemporary security challenges has encouraged the EU to develop a broader set of instruments connecting defence, internal security, preparedness and international cooperation. Although these initiatives do not yet constitute a fully integrated security system, they indicate a gradual movement towards greater strategic coherence.

The Strategic Compass established objectives in four interconnected areas — action, security, investment and partnerships — and called for stronger European capacity in an increasingly contested geopolitical environment (Council of the European Union, 2022). Russia's war against Ukraine subsequently increased the urgency of translating these objectives into operational and industrial capabilities.

The European Defence Industrial Strategy seeks to strengthen the responsiveness and resilience of Europe's defence industry while encouraging more coordinated procurement (European Commission & High Representative, 2024). The Joint White Paper for European Defence Readiness 2030 further identifies major capability gaps and emphasises interoperability, industrial ca-

pacity and readiness (European Commission & High Representative, 2025b). Ukraine has been both a beneficiary and a catalyst of this transformation. European support has demonstrated substantial mobilisation capacity while exposing limitations in production, stockpiles and procurement coordination. The EU's growing defence role should nevertheless be understood as complementary to national defence and NATO.

ProtectEU: A European Internal Security Strategy reflects the increasing connection between geopolitical threats and security within the Union. It addresses organised crime, terrorism, cybercrime, hybrid threats, foreign interference and critical infrastructure within a broader framework of European cooperation (European Commission, 2025). Contemporary threats frequently cross national and institutional boundaries, making information sharing and coordination increasingly important. At the same time, deeper security cooperation must remain compatible with fundamental rights, data protection and democratic accountability.

The Preparedness Union Strategy strengthens risk assessment, early warning, crisis coordination, strategic reserves, continuity of essential services and civil–military cooperation (European Commission & High Representative, 2025a). Building on the Niinistö report, it treats preparedness as a whole-of-government and whole-of-society responsibility (Niinistö, 2024). Preparedness thus becomes a form of preventive security. Member States retain primary responsibility for many aspects of crisis management, but EU coordination can add value through common standards, information exchange, joint procurement and mutual assistance.

For most EU Member States, NATO remains the principal framework for collective territorial defence. The objective of stronger EU security capacity should therefore be complementarity rather than institutional duplication. The two organisations possess different but mutually reinforcing strengths. NATO provides collective defence, deterrence and military planning, whereas the EU has substantial instruments in economic policy, sanctions, industrial policy, regulation, cybersecurity and civilian resilience. The 2023 Joint Declaration identified resilience, critical infrastructure, emerging technologies and foreign information manipulation among areas requiring closer cooperation (European Union & NATO, 2023).

Stronger European strategic capacity can support rather than undermine transatlantic security by enabling Europe to assume a greater share of common responsibilities (Howorth, 2018; Ewers-Peters, 2025). Cooperation can also extend to candidate and partner countries through mechanisms allowing third-country participation in EU security and defence initiatives (L. Beniuc, 2025a). Taken together, these initiatives indicate a significant expansion of the EU's security role. However, the existence of multiple strategies does not auto-

matically produce strategic coherence. The deeper question concerns Europe's capacity and willingness to assume greater responsibility for its own security.

The expansion of EU defence, preparedness and resilience instruments raises a fundamental question: how much responsibility should Europe be capable and willing to assume for its own security? This debate has traditionally been framed through strategic autonomy. The changing geopolitical environment, however, suggests the need for a broader perspective centred on responsibility. The strategic problem is not interdependence itself but excessive dependence in areas essential to security and political freedom of action. Recent crises have demonstrated that dependence on external suppliers for energy, technologies, critical raw materials or defence components may become a source of vulnerability (European Commission & High Representative, 2023). The same principle applies to defence. NATO and the transatlantic relationship remain fundamental to European security, but a sustainable architecture requires European states to assume a greater share of military, industrial and financial responsibility. Reducing dependence should not be equated with self-sufficiency. The more realistic objective is sufficient strategic capacity based on diversification, stronger industrial and technological capabilities, reliable partnerships and the ability to adapt when critical supply relationships are disrupted.

Strategic autonomy remains useful when understood as the capacity to formulate priorities and act when European interests require action. Its ambiguity, however, has generated divergent interpretations among Member States, particularly regarding the relationship between European defence and NATO (Michaels & Sus, 2024). Strategic autonomy should therefore not be understood as strategic isolation or as an alternative to NATO. Stronger European capabilities can contribute to a more balanced transatlantic relationship in which greater European capacity and EU–NATO cooperation are mutually reinforcing (Howorth, 2018; Ewers-Peters, 2025).

The same logic applies to economic security. Reducing excessive dependence does not require withdrawal from global trade. The objective is de-risking rather than indiscriminate decoupling. Recent analysis of EU foreign policy similarly points towards a combination of strategic capacity and pragmatic plurilateral cooperation in an increasingly fragmented international order (L. Beniuc, 2025c). Strategic autonomy can therefore be regarded as a means rather than an ultimate objective. The more important question is whether Europe possesses both the resources and political willingness to contribute credibly to its own security.

This article proposes European security responsibility to describe this emerging requirement. It can be defined as the capacity and willingness of the

European Union and its Member States to assume a greater share of responsibility for European security by developing credible capabilities, strengthening resilience, maintaining solidarity and contributing effectively to international security partnerships. The concept contains two essential elements: capacity and willingness. Capabilities that are insufficiently financed, fragmented or politically unavailable provide limited strategic value. Conversely, political ambition without adequate resources creates a persistent gap between objectives and means.

Capacity refers to the military, defence-industrial, technological, infrastructural and financial resources required to respond credibly to security challenges. Recent defence-readiness initiatives demonstrate that security depends not only on armed forces but also on production capacity, mobility, communications, cyber capabilities and technological competence (European Commission & High Representative, 2025b). Resilience concerns the ability of institutions, economies and societies to withstand disruption and maintain essential functions. Military capability provides limited security if critical infrastructure, energy systems, digital networks or strategic supply chains remain highly vulnerable. Solidarity reflects the collective character of European security. Member States differ in geography, threat perceptions, strategic cultures and resources. European security responsibility does not require identical national assessments, but it does require sufficient mutual support to prevent these differences from producing strategic fragmentation. Partnership recognises that greater European responsibility does not imply acting alone. NATO, the United States and other partners remain fundamental, while Ukraine, Moldova and other candidate countries are increasingly connected with the wider European security environment. Third-country participation in EU security and defence mechanisms reinforces the importance of this external dimension (L. Beniuc, 2025a).

These dimensions are mutually reinforcing. Capacity without resilience can be undermined by internal vulnerabilities; resilience without credible capabilities cannot provide deterrence; national capabilities without solidarity risk fragmentation; and European capacity without effective partnerships could weaken rather than strengthen the wider security architecture.

The concept therefore shifts the debate from "How independent can Europe become?" towards a more operational question: "What must Europe be capable and willing to do to contribute credibly to its own security?" This reframing constitutes the principal conceptual contribution of the article.

European security responsibility also provides a framework for evaluating recent EU initiatives. Readiness 2030, ProtectEU, the Preparedness Union

Strategy and economic-security measures should be assessed not only through their individual objectives but also through their collective capacity to increase Europe's ability to anticipate threats, withstand disruption and sustain security commitments.

The EU possesses important advantages: regulatory power, economic weight, financial instruments and mechanisms for cross-border coordination. Significant limitations nevertheless remain. Member States differ in threat perceptions and resources, defence procurement remains fragmented, and implementation frequently depends on national political and administrative capacity.

A further challenge concerns sustainability. The urgency created by the war in Ukraine has stimulated defence investment and preparedness, but European security responsibility requires commitments extending beyond an immediate crisis. Industrial capacity, technological competence, infrastructure resilience and societal preparedness must be maintained over the long term.

European security responsibility should therefore be understood as an ongoing process rather than a final institutional model. It does not require a single European security authority or complete transfer of national competences. Instead, it requires a more effective combination of national capabilities, EU instruments and international partnerships.

The transition can consequently be summarised as a movement from excessive dependence towards strategic capacity, from sectoral responses towards integrated resilience, and from strategic autonomy towards European security responsibility.

Conclusions. The European security environment has undergone a structural transformation. Russia's war against Ukraine has returned territorial defence and military preparedness to the centre of European strategic thinking, while hybrid threats, cyber risks, critical-infrastructure vulnerabilities and economic and technological dependencies have expanded the meaning of security itself. The analysis demonstrates that the EU is responding by gradually developing a more integrated security framework. The Strategic Compass, defence-readiness initiatives, ProtectEU, the Preparedness Union Strategy and economic-security measures reflect a common movement away from predominantly sectoral and reactive responses towards greater preparedness, resilience and strategic capacity.

Russia's war against Ukraine has been a major catalyst of this transformation, but the changes identified cannot be explained by the war alone. They also reflect longer-term geopolitical competition, technological change, the strategic use of economic interdependence and the vulnerability of interconnected societies.

The findings further suggest that strategic autonomy should not be interpreted as strategic isolation. Complete self-sufficiency is neither realistic nor desirable. The more relevant objective is to reduce critical vulnerabilities and develop sufficient capacity to act while maintaining effective partnerships. NATO and the transatlantic relationship remain fundamental to European collective defence, but a stronger European contribution can support a more balanced and sustainable security architecture. Against this background, the article proposes European security responsibility as a framework for interpreting the next stage of the EU's security development. The concept combines four dimensions — capacity, resilience, solidarity and partnership — and shifts the analytical focus from the degree of European independence towards Europe's capacity and willingness to contribute credibly to its own security. The effectiveness of this emerging model will ultimately depend on implementation. The multiplication of strategies does not automatically produce strategic coherence. Differences in national threat perceptions, fragmented defence procurement, uneven capabilities and dependence on national political decisions may continue to limit the practical impact of EU initiatives. The study is limited by the rapidly evolving nature of the European security environment and its primary focus on EU-level policy and institutional developments. Further research could assess implementation at Member State level and examine whether recent initiatives produce measurable improvements in defence readiness, critical-infrastructure resilience, economic security and societal preparedness. The broader conclusion is that European security is moving from reactive crisis management towards preparedness, from sectoral approaches towards integrated resilience, and from strategic dependence towards greater European responsibility. The EU's future role as a security actor will depend not on achieving complete strategic independence but on its ability to combine stronger European capabilities with internal solidarity and effective partnerships.

References

1. Beniuc, L. (2025a). Cadrul şi mecanismele de implicare a ţărilor terţe în politica de securitate şi apărare UE. In Republica Moldova în contextul noii arhitecturi de securitate regională: Conferinţă ştiinţifică internaţională, 24 mai 2024 (pp. 78–94). Chişinău.
2. Beniuc, L. (2025b). Integrarea Republicii Moldova în mecanismele și inițiativele de securitate ale Uniunii Europene: abordare geosecuritologică. In Rezilienţa geopolitică a securităţii naţionale a Republicii Moldova: repere metodologice şi conceptual-teoretice (pp. 59–79). Editura USM. https://doi.org/10.53783/rgsnrm2025.03
3. Beniuc, L. (2025c). Politica externă a Uniunii Europene într-o ordine internațională fragmentată: între autonomie strategică și plurilateralism pragmatic. In Integrarea europeană a Republicii Moldova: aspecte politico-juridice şi social-economice (pp. 30–42). Editura USM. https://doi.org/10.59295/ierm2025.03

4. Beniuc, L., & Barbaros, M. C. (2025). Amenințările non-militare la adresa securității naționale a Republicii Moldova: răspunsuri instituționale și alinierea europeană. In Integrare prin cercetare și inovare: Științe Sociale (pp. 147–154). CEP USM. https://doi.org/10.59295/spd2025s.21
5. Beniuc, V., & Beniuc, L. (2020). Procesul de integrare europeană se bazează pe o politică de securitate comună Uniunii Europene. Studii naționale de securitate, 1(1), 169–183. https://doi.org/10.5281/zenodo.3989426
6. Council of the European Union. (2022). A Strategic Compass for Security and Defence – For a European Union that protects its citizens, values and interests and contributes to international peace and security. Brussels.
7. European Commission. (2025). ProtectEU: A European Internal Security Strategy. COM(2025) 148 final, 1 April 2025.
8. European Commission & High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy. (2023). European Economic Security Strategy. JOIN(2023) 20 final, 20 June 2023.
9. European Commission & High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy. (2024). A New European Defence Industrial Strategy: Achieving EU Readiness through a Responsive and Resilient European Defence Industry. JOIN(2024) 10 final, 5 March 2024.
10. European Commission & High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy. (2025a). European Preparedness Union Strategy. JOIN(2025) 130 final, 26 March 2025.
11. European Commission & High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy. (2025b). Joint White Paper for European Defence Readiness 2030. JOIN(2025) 120 final, 19 March 2025.
12. European Parliament & Council of the European Union. (2022a). Directive (EU) 2022/2555 of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union. Official Journal of the European Union, L 333, 80–152.
13. European Parliament & Council of the European Union. (2022b). Directive (EU) 2022/2557 of 14 December 2022 on the resilience of critical entities and repealing Council Directive 2008/114/EC. Official Journal of the European Union, L 333.
14. European Union & NATO. (2023). Joint Declaration on EU–NATO Cooperation, 10 January 2023.
15. Ewers-Peters, N. M. (2025). EU-NATO cooperation reloaded: The impact of European strategic autonomy. Defence Studies, 25(4), 864–883. https://doi.org/10.1080/14702436.2025.2562975
16. Howorth, J. (2018). Strategic autonomy and EU-NATO cooperation: Threat or opportunity for transatlantic defence relations? Journal of European Integration, 40(5), 523–537. https://doi.org/10.1080/07036337.2018.1512268
17. Michaels, E., & Sus, M. (2024). (Not) coming of age? Unpacking the European Union's quest for strategic autonomy in security and defence. European Security, 33(3), 383–405. https://doi.org/10.1080/09662839.2024.2376603
18. Niinistö, S. (2024). Safer Together: Strengthening Europe's Civilian and Military Preparedness and Readiness. European Commission.

INTEGRAREA EUROPEANĂ ȘI TRANSFORMAREA MANAGEMENTULUI STRATEGIC ÎN REPUBLICA MOLDOVA

Elena BĂDĂRĂU dr.conf.univ.,
Universitatea de Stat din Moldova,
el.badarau@gmail.com,

Rezumat

Ritmul accelerat al transformărilor economice, tehnologice și de reglementare amplifică importanța planificării strategice ca instrument esențial pentru consolidarea capacității de adaptare a organizațiilor și creșterea competitivității acestora pe termen lung. Studiul analizează particularitățile planificării strategice în cadrul Uniunii Europene și relevanța acestora pentru transformarea practicilor organizaționale din Republica Moldova în contextul procesului de integrare europeană. O atenție deosebită este acordată rolului cadrului strategic și normativ al Uniunii Europene în promovarea digitalizării, sustenabilității, rezilienței lanțurilor de aprovizionare, protecției consumatorilor și implementării standardelor europene de calitate. Cercetarea se bazează pe utilizarea metodelor de analiză, comparație și sinteză, în vederea identificării principalelor caracteristici ale modelului european de planificare strategică și a evaluării provocărilor asociate alinierii treptate a Republicii Moldova la principiile și cerințele Uniunii Europene. Rezultatele evidențiază existența unor diferențe privind coordonarea instituțională, nivelul de digitalizare, dezvoltarea infrastructurii logistice, implementarea reglementărilor și integrarea obiectivelor de sustenabilitate. Totodată, procesul de integrare europeană generează oportunități importante pentru modernizarea organizațiilor, îmbunătățirea eficienței operaționale și consolidarea competitivității acestora, în special în sectorul retail. Se concluzionează că alinierea la prioritățile strategice europene trebuie abordată nu doar ca o cerință de conformare, ci și ca un factor determinant al transformării organizaționale și al dezvoltării economice sustenabile a Republicii Moldova.

Cuvinte-cheie: *planificare strategică, Uniunea Europeană, integrare europeană, Republica Moldova, transformare organizațională, digitalizare, sustenabilitate, competitivitate, sector retail.*

Planificarea strategică la nivel european și internațional este fundamentată pe un cadru instituțional și normativ complex, orientat spre asigurarea unei dezvoltări economice sustenabile, creșterea competitivității și adaptarea

continuă la transformările tehnologice și structurale ale economiei globale. În acest context, Uniunea Europeană promovează un model integrat de planificare strategică, caracterizat prin corelarea coerentă a politicilor economice, comerciale și sociale, precum și prin utilizarea unor mecanisme avansate de coordonare, monitorizare și reglementare. Acest model se bazează pe stabilirea unor obiective strategice pe termen mediu și lung, transpuse ulterior în programe și politici concrete la nivelul statelor membre. Prin intermediul instrumentelor instituționale, precum mecanismele de guvernanță economică și sistemele de evaluare a performanței, Uniunea Europeană asigură alinierea strategiilor naționale la prioritățile comune, facilitând astfel convergența economică și reducerea disparităților regionale.[1]

Totodată, cadrul normativ european include un ansamblu de regulamente și directive care reglementează funcționarea pieței interne, digitalizarea economiei, protecția consumatorilor și sustenabilitatea mediului. Aceste reglementări contribuie la crearea unui mediu economic stabil și predictibil, favorabil dezvoltării organizațiilor și investițiilor. În același timp, planificarea strategică la nivel european este caracterizată printr-o abordare orientată spre rezultate, bazată pe indicatori de performanță și mecanisme de monitorizare continuă. Această abordare permite evaluarea eficienței politicilor implementate și ajustarea acestora în funcție de evoluțiile mediului economic și social. Prin urmare, modelul european de planificare strategică reprezintă un reper important pentru statele membre și pentru țările partenere, contribuind la modernizarea economiilor și la creșterea competitivității acestora într-un context global dinamic și interdependent. Unul dintre principalele instrumente de coordonare strategică la nivelul Uniunii Europene este reprezentat de Semestrul European, care constituie un mecanism complex de supraveghere, coordonare și evaluare a politicilor economice ale statelor membre. Acest proces se desfășoară anual și are ca scop asigurarea coerenței între politicile naționale și obiectivele strategice ale Uniunii Europene, contribuind la stabilitatea macroeconomică și la creșterea sustenabilă.

Semestrul European implică elaborarea și analiza unor documente strategice esențiale, precum programele naționale de reformă și programele de stabilitate sau convergență, prin intermediul cărora statele membre își prezintă prioritățile economice și măsurile planificate. Aceste documente sunt evaluate de instituțiile europene, care formulează recomandări specifice fiecărui stat, contribuind astfel la armonizarea politicilor economice și la prevenirea dezechilibrelor macroeconomice. Acest mecanism este susținut de un cadru normativ solid, care include un ansamblu de regulamente și directive ce regle-

mentează guvernanța economică la nivel european. În acest sens, regulamentele UE privind guvernanța economică stabilesc reguli stricte privind disciplina bugetară, nivelul deficitului și al datoriei publice, contribuind la menținerea stabilității financiare în cadrul Uniunii. Totodată, acestea promovează coordonarea politicilor macroeconomice și monitorizarea performanțelor economice ale statelor membre. Un alt element important al cadrului normativ îl constituie Directiva privind serviciile (2006/123/CE), care facilitează libera circulație a serviciilor în cadrul pieței interne. Aceasta contribuie la eliminarea barierelor administrative și la crearea unui mediu economic mai competitiv, stimulând dezvoltarea sectorului serviciilor și, implicit, a comerțului modern. În contextul transformărilor digitale, un rol esențial îl au regulamentele privind piața unică digitală, care vizează dezvoltarea comerțului electronic, protecția consumatorilor în mediul online și eliminarea fragmentării pieței digitale. Aceste reglementări creează premisele pentru extinderea activităților economice în mediul digital și pentru creșterea eficienței operaționale a organizațiilor.[1]

În paralel, strategiile europene majore sunt susținute de un cadru legislativ complex, care asigură implementarea obiectivelor strategice la nivel practic. Un exemplu relevant este Pactul Verde European, care reprezintă una dintre cele mai ambițioase inițiative strategice ale Uniunii Europene, orientată spre transformarea economiei într-una sustenabilă și neutră din punct de vedere climatic. Implementarea acestuia este susținută prin regulamente privind reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, care stabilesc ținte concrete pentru diminuarea impactului asupra mediului; directive privind economia circulară, care promovează utilizarea eficientă a resurselor și reducerea deșeurilor; norme privind eficiența energetică și utilizarea energiei regenerabile, care contribuie la optimizarea consumului și la reducerea dependenței energetice. Aceste reglementări au caracter obligatoriu pentru statele membre și determină adaptarea legislațiilor naționale și a politicilor publice la cerințele europene. În același timp, ele influențează în mod direct strategiile organizaționale, obligând companiile să integreze în planificarea strategică aspecte precum sustenabilitatea, eficiența energetică și responsabilitatea socială. În ansamblu, cadrul instituțional și normativ al Uniunii Europene oferă un model avansat de planificare strategică, bazat pe coordonare, reglementare și evaluare continuă. Acesta contribuie la crearea unui mediu economic stabil și predictibil, favorabil dezvoltării organizațiilor și adaptării acestora la provocările contemporane, inclusiv digitalizarea, globalizarea și tranziția către o economie verde.

Digitalizarea reprezintă una dintre cele mai importante direcții strategice ale Uniunii Europene, fiind susținută printr-un cadru normativ modern, care

reglementează activitățile economice în mediul digital. Printre cele mai relevante acte normative se numără: Digital Services Act (DSA) – reglementează responsabilitățile platformelor online și protecția utilizatorilor; Digital Markets Act (DMA) – stabilește reguli pentru marile platforme digitale, asigurând concurența echitabilă; Regulamentul privind protecția datelor (GDPR) – stabilește standarde stricte pentru gestionarea datelor personale. Aceste reglementări contribuie la crearea unui mediu digital sigur și transparent, favorizând dezvoltarea comerțului electronic. În anul 2025, peste 78% dintre utilizatorii de internet din UE efectuează cumpărături online, iar comerțul electronic depășește 850 miliarde euro anual, ceea ce evidențiază importanța digitalizării în planificarea strategică. Pentru organizații, aceste reglementări implică: adaptarea sistemelor IT; respectarea normelor de securitate a datelor; dezvoltarea platformelor digitale conforme cu legislația europeană.[2]

Analiza instrumentelor de planificare strategică utilizate la nivelul Uniunii Europene și analizate în tabelul 1evidențiază existența unui cadru complex, care combină strategii pe termen lung cu reglementări obligatorii. Acest model asigură o coordonare eficientă a politicilor economice și creează condițiile necesare pentru dezvoltarea unei economii competitive și sustenabile.

Tabel 1: Instrumente de planificare strategică ale UE și impactul asupra organizațiilor

Instrument strategic UE	Tip (strategie / reglementare)	Obiectiv principal	Mecanism de aplicare	Impact asupra organizațiilor (în special retail)
Semestrul European	Mecanism de coordonare	Stabilitate macroeconomică și reforme structurale	Evaluare anuală, recomandări pe țări	Adaptarea strategiilor la politici economice și fiscale
Regulamente privind guvernanța economică	Reglementare	Disciplina bugetară, control deficit	Monitorizare bugetară	Stabilitate economică, predictibilitate pentru investiții
Directiva Servicii (2006/123/CE)	Directivă	Liberalizarea serviciilor	Eliminarea barierelor administrative	Facilitarea dezvoltării comerțului și extinderii afacerilor
Digital Services Act (DSA)	Regulament	Reglementarea platformelor online	Control asupra platformelor digitale	Siguranță în e-commerce, responsabilitate digitală

Digital Markets Act (DMA)	Regulament	Concurență echitabilă în mediul digital	Limitarea monopolurilor digitale	Acces mai echitabil la piață pentru firme
GDPR	Regulament	Protecția datelor personale	Reguli stricte de prelucrare a datelor	Costuri de conformitate, dar creșterea încrederii clienților
Pactul Verde European	Strategie	Neutralitate climatică până în 2050	Politici de mediu și energie	Adaptarea modelelor de business la sustenabilitate
Directive economie circulară	Directivă	Reducerea deșeurilor și reutilizare	Norme privind reciclarea	Optimizarea resurselor și reducerea costurilor
Codul vamal al UE	Regulament	Reglementarea circulației mărfurilor	Proceduri vamale unificate	Eficientizarea importurilor și exporturilor
Strategia Digitală UE	Strategie	Digitalizare economică	Investiții și politici IT	Dezvoltarea comerțului online și automatizarea proceselor

Sursa: elaborat de autor

Se observă că instrumentele europene acționează simultan asupra mai multor dimensiuni ale mediului economic, inclusiv digitalizarea, concurența, sustenabilitatea și funcționarea pieței interne. În special, reglementările privind mediul digital și protecția datelor au un impact semnificativ asupra sectorului retail, determinând organizațiile să își adapteze strategiile și să investească în tehnologii moderne. De asemenea, strategiile orientate spre sustenabilitate și eficiență energetică influențează modul în care companiile își organizează activitatea, promovând utilizarea responsabilă a resurselor și reducerea impactului asupra mediului. În acest context, organizațiile din sectorul retail, inclusiv rețelele comerciale moderne, sunt nevoite să integreze aceste cerințe în procesul de planificare strategică, pentru a rămâne competitive într-un mediu economic dinamic și reglementat.

Planificarea strategică la nivel european acordă o importanță deosebită lanțurilor de aprovizionare, acestea fiind considerate un element esențial al competitivității economice și al funcționării eficiente a pieței interne. În contextul globalizării și al creșterii interdependențelor economice, lanțurile de aprovizionare nu mai sunt privite doar ca un ansamblu de activități logistice, ci ca un sistem strategic integrat, care influențează direct costurile, calitatea produselor, viteza de livrare și capacitatea de adaptare a organizațiilor. La nivelul

Uniunii Europene, dezvoltarea și optimizarea lanțurilor de aprovizionare sunt susținute de un cadru normativ complex, menit să asigure libera circulație a mărfurilor, siguranța produselor și eficiența proceselor logistice. În acest sens, Codul vamal al Uniunii Europene reglementează procedurile de import și export, stabilind reguli uniforme pentru toate statele membre și contribuind la fluidizarea schimburilor comerciale. Acesta facilitează reducerea timpilor de tranzit și a costurilor administrative, fiind un instrument esențial în planificarea strategică a companiilor care operează la nivel internațional. De asemenea, cadrul normativ include reglementări privind transportul și logistica, care vizează standardizarea operațiunilor de transport, siguranța infrastructurii și eficiența lanțurilor de distribuție. Aceste reglementări contribuie la crearea unui sistem logistic integrat la nivel european, în care fluxurile de mărfuri sunt optimizate prin utilizarea tehnologiilor moderne și a infrastructurii dezvoltate. [1]

Un alt element important îl constituie normele privind siguranța produselor și trasabilitatea acestora, care asigură monitorizarea produselor pe întreg lanțul de aprovizionare, de la producător până la consumatorul final. Aceste norme sunt esențiale pentru protecția consumatorilor și pentru menținerea încrederii în piață, dar implică și obligații suplimentare pentru companii, care trebuie să implementeze sisteme eficiente de control și monitorizare. Datele statistice recente evidențiază amploarea și dinamica lanțurilor de aprovizionare la nivel european. Astfel, în anul 2025 au fost procesate aproximativ 5,8 miliarde de colete în Uniunea Europeană, majoritatea generate de comerțul electronic. Această creștere semnificativă reflectă transformarea profundă a sectorului comercial și evidențiază necesitatea dezvoltării unor lanțuri de aprovizionare eficiente, flexibile și reziliente, capabile să facă față volumelor ridicate și cerințelor tot mai complexe ale consumatorilor. În acest context, Uniunea Europeană promovează o serie de direcții strategice menite să consolideze reziliența lanțurilor de aprovizionare. Printre acestea se numără diversificarea furnizorilor, care reduce riscurile asociate dependenței de un număr limitat de parteneri comerciali, precum și reducerea dependenței de importuri externe, în special în domenii strategice. De asemenea, se pune un accent tot mai mare pe dezvoltarea producției locale și regionale, ca măsură de creștere a autonomiei economice și de reducere a vulnerabilităților.

Aceste direcții sunt integrate în procesul de planificare strategică la nivel european și sunt reflectate în politicile naționale și în strategiile organizaționale. Pentru companii, acest lucru presupune reconfigurarea lanțurilor de aprovizionare, investiții în tehnologii logistice moderne și adoptarea unor

modele operaționale mai flexibile. Astfel, lanțurile de aprovizionare reprezintă o componentă strategică esențială în cadrul planificării la nivel european, contribuind la creșterea competitivității economice și la asigurarea stabilității pieței. Integrarea cadrului normativ, a tehnologiilor moderne și a strategiilor de reziliență permite organizațiilor să își optimizeze activitatea și să răspundă eficient provocărilor mediului economic contemporan.

Tabel 2: Lanțuri de aprovizionare în UE – cadru strategic și impact asupra sectorului retail

Componentă	Cadru normativ UE	Obiectiv strategic	Instrumente / mecanisme	Impact asupra sectorului retail
Circulația mărfurilor	Codul vamal al UE	Facilitarea comerțului și reducerea barierelor	Proceduri vamale unificate, digitalizare vamală	Reducerea timpilor de livrare și a costurilor logistice
Transport și logistică	Regulamente transport UE (rutier, feroviar, maritim)	Eficientizarea fluxurilor logistice	Standardizare, infrastructură integrată	Livrare rapidă și optimizarea distribuției
Siguranța produselor	Regulamente siguranță alimentară și produse	Protecția consumatorilor	Controale, certificări, standarde	Creșterea calității produselor în retail
Trasabilitate	Norme UE privind trasabilitatea	Monitorizarea produselor pe lanț	Sisteme IT, coduri de identificare	Control mai bun al stocurilor și calității
Digitalizare logistică	Strategia Digitală UE	Automatizarea lanțurilor de aprovizionare	Big data, AI, sisteme ERP	Creșterea eficienței operaționale
Reziliență lanțuri	Strategii UE post-criză	Reducerea riscurilor economice	Diversificarea furnizorilor	Stabilitate în aprovizionare
Diversificare furnizori	Politici comerciale UE	Reducerea dependenței externe	Acorduri comerciale, parteneriate	Flexibilitate în aprovizionare
Producție locală	Politici industriale UE	Creșterea autonomiei economice	Sprijin pentru producători locali	Produse locale în rețelele retail
Sustenabilitate logistică	Green Deal	Reducerea impactului asupra mediului	Transport verde, eficiență energetică	Reducerea costurilor pe termen lung
Comerț electronic	DSA, DMA	Dezvoltarea e-commerce	Reglementare platforme online	Creșterea vânzărilor online

Sursa: elaborat de autor

Analiza componentelor lanțurilor de aprovizionare la nivelul Uniunii Europene evidențiază existența unui sistem complex, reglementat și integrat, care susține funcționarea eficientă a pieței interne. Se observă că fiecare element al lanțului de aprovizionare este susținut de instrumente normative și strategice, care contribuie la creșterea eficienței și la reducerea riscurilor. Digitalizarea și standardizarea proceselor logistice reprezintă factori esențiali în optimizarea fluxurilor de mărfuri, în timp ce politicile privind reziliența și diversificarea furnizorilor contribuie la stabilitatea economică în contextul incertitudinii globale. Pentru sectorul retail, aceste evoluții se traduc prin necesitatea adaptării strategiilor organizaționale la cerințele unui mediu economic dinamic. Rețelele comerciale moderne trebuie să investească în logistică, tehnologii digitale și relații stabile cu furnizorii, pentru a asigura continuitatea aprovizionării și satisfacția consumatorilor.

Un alt element central al planificării strategice la nivel european îl constituie standardele europene, care au rolul de a asigura un nivel ridicat de calitate, siguranță și competitivitate pentru produsele și serviciile oferite pe piața internă. Aceste standarde reprezintă un pilon fundamental al funcționării pieței unice europene, care include peste 450 milioane de consumatori, contribuind la eliminarea barierelor comerciale, la protecția consumatorilor și la crearea unui mediu economic transparent și predictibil. Cadrul normativ care reglementează aceste standarde este unul complex și cuprinde un ansamblu de directive și regulamente aplicabile în toate statele membre ale Uniunii Europene. În domeniul siguranței alimentare, un rol esențial îl are Regulamentul (CE) nr. 178/2002, care stabilește principiile generale ale legislației alimentare și introduce conceptul de trasabilitate pe întreg lanțul de aprovizionare. Conform datelor Autorității Europene pentru Siguranța Alimentară (EFSA), anual sunt monitorizate sute de mii de produse alimentare, iar rata conformității depășește 95%, ceea ce reflectă eficiența sistemului european de control. [3]

În ceea ce privește etichetarea produselor, legislația europeană impune cerințe stricte privind informarea consumatorilor. De exemplu, Regulamentul (UE) nr. 1169/2011 stabilește obligativitatea indicării valorilor nutriționale, a ingredientelor și a originii produselor. Conform statisticilor Euro barometru, peste 70% dintre consumatorii europeni verifică etichetele produselor înainte de achiziție, ceea ce evidențiază importanța transparenței informaționale. De asemenea, protecția consumatorilor este reglementată printr-un cadru normativ extins, care contribuie la creșterea încrederii în piață. În anul 2024, aproximativ 68% dintre cetățenii UE au declarat că au încredere în siguranța produselor comercializate, ceea ce reflectă eficiența mecanismelor de reglementare și control.

Un alt domeniu de importanță strategică îl reprezintă protecția mediului și sustenabilitatea, care ocupă un loc central în politicile europene. Uniunea Europeană și-a propus reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră cu cel puțin 55% până în 2030 și atingerea neutralității climatice până în 2050. De asemenea, peste 30% din bugetul UE este direcționat către obiective legate de mediu și climă, ceea ce evidențiază importanța sustenabilității în planificarea strategică. Pentru statele partenere, inclusiv Republica Moldova, alinierea la aceste standarde europene este realizată prin implementarea prevederilor Acordului de Asociere și ale DCFTA, care facilitează accesul pe piața europeană. Uniunea Europeană reprezintă principalul partener comercial al Republicii Moldova, concentrând peste 65% din exporturile totale ale țării, ceea ce subliniază importanța respectării standardelor europene pentru dezvoltarea economică. Acest proces implică, în primul rând, armonizarea legislației naționale cu acquis-ul comunitar, ceea ce presupune adoptarea a sute de acte normative europene în domenii precum comerțul, concurența și protecția consumatorilor. În al doilea rând, alinierea implică modernizarea instituțiilor publice, inclusiv digitalizarea proceselor și consolidarea mecanismelor de control. În al treilea rând, procesul de integrare europeană determină adaptarea companiilor la cerințele europene, ceea ce presupune investiții în modernizare, certificări și implementarea standardelor de calitate. Pentru sectorul retail, aceste cerințe se traduc prin creșterea costurilor de conformitate, dar și prin oportunități semnificative de dezvoltare. Companiile care respectă standardele europene beneficiază de acces la piețe mai largi, de creșterea încrederii consumatorilor și de consolidarea poziției competitive. Deci, standardele europene reprezintă un element esențial al planificării strategice, contribuind la crearea unui cadru economic stabil, sigur și competitiv. Integrarea acestor standarde în politicile naționale și în strategiile organizaționale determină modernizarea economiei și creșterea calității produselor și serviciilor, având un impact direct asupra dezvoltării sectorului retail.

Tabel 3: Standardele europene, cadrul normativ și impactul asupra sectorului retail

Domeniu	Cadru normativ UE	Date statistice relevante	Cerințe pentru companii	Impact asupra sectorului retail
Siguranța alimentelor	Regulamentul (CE) nr. 178/2002	>95% produse conforme (EFSA)	Trasabilitate completă, control calitate	Produse sigure, creșterea încrederii consumatorilor
Etichetarea produselor	Regulamentul (UE) nr. 1169/2011	~70% consumatori verifică etichetele	Informare clară, transparență	Creșterea responsabilității comerciale

Protecția consumatorilor	Directive UE privind consumatorii	~68% consumatori au încredere în piață	Respectarea drepturilor consumatorilor	Fidelizarea clienților
Sustenabilitate și mediu	Pactul Verde European, directive mediu	-55% emisii până în 2030	Reducerea impactului asupra mediului	Costuri inițiale + eficiență pe termen lung
Digitalizare și date	GDPR, DSA, DMA	>75% firme UE digitalizate (țintă 2030)	Protecția datelor, e-commerce	Dezvoltarea comerțului online
Comerț internațional	DCFTA, Acordul de Asociere	>65% exporturi RM către UE	Conformitate cu standarde UE	Acces la piață europeană
Standardizare și certificare	ISO, standarde UE	Mii de certificări anual	Implementare sisteme calitate	Creșterea competitivității
Control și supraveghere	Agenții UE și naționale	Controale anuale extinse	Respectarea normelor	Reducerea riscurilor comerciale

Sursa: elaborat autor

Analiza din tabel 3 evidențiază existența unui sistem complex de reglementare, care asigură calitatea și siguranța produselor comercializate pe piața internă. Se observă că fiecare domeniu este susținut de acte normative specifice și de indicatori de performanță, care contribuie la crearea unui mediu economic stabil și predictibil. Datele statistice demonstrează un nivel ridicat de conformitate și încredere în piața europeană, ceea ce reflectă eficiența mecanismelor de reglementare. În același timp, aceste standarde impun cerințe ridicate pentru companii, determinându-le să investească în modernizare, digitalizare și controlul calității. Pentru sectorul retail, impactul este semnificativ, întrucât companiile trebuie să respecte cerințe stricte privind siguranța produselor, informarea consumatorilor și protecția datelor. Cu toate acestea, respectarea acestor standarde oferă și avantaje competitive, prin creșterea încrederii consumatorilor și facilitarea accesului pe piețe internaționale.

La nivel internațional, planificarea strategică este caracterizată prin adoptarea unor modele moderne de management, bazate pe flexibilitate, adaptabilitate și orientare spre performanță. În contextul globalizării și al intensificării concurenței, organizațiile sunt nevoite să utilizeze instrumente avansate care să permită reacții rapide la schimbările mediului economic și tehnologic. Astfel, bunele practici internaționale în domeniul planificării strategice sunt orientate spre utilizarea datelor, integrarea tehnologiilor digitale și dezvoltarea capacității de reziliență organizațională. Printre cele mai relevante instrumente utilizate se numără Balanced Scorecard, care permite transpunerea obiec-

tivelor strategice în indicatori de performanță măsurabili. Acest model este utilizat pe scară largă la nivel global, fiind implementat de peste 50% dintre organizațiile mari pentru monitorizarea performanței și alinierea strategiilor la obiectivele operaționale. Balanced Scorecard facilitează evaluarea performanței din mai multe perspective, inclusiv financiară, operațională, a clienților și a proceselor interne. De asemenea, un rol tot mai important îl are managementul bazat pe date (data-driven management), care presupune utilizarea analizelor de date și a tehnologiilor digitale în procesul decizional. Conform studiilor internaționale, organizațiile care utilizează intens datele în luarea deciziilor înregistrează o creștere a productivității cu până la 5–6% și o îmbunătățire semnificativă a performanței operaționale. Această abordare este susținută de dezvoltarea tehnologiilor precum inteligența artificială, big data și sistemele informatice integrate. [4]

Un alt element esențial îl constituie integrarea obiectivelor de sustenabilitate în strategiile organizaționale. La nivel global, peste 90% dintre marile companii includ obiective de mediu, sociale și de guvernanță (ESG) în strategiile lor, ca răspuns la cerințele pieței și la reglementările internaționale. Această tendință reflectă o schimbare de paradigmă, în care performanța economică este corelată cu responsabilitatea socială și protecția mediului. În același timp, dezvoltarea capacității de reziliență organizațională devine o prioritate strategică, în contextul incertitudinilor globale, cum ar fi crizele economice, perturbările lanțurilor de aprovizionare sau schimbările tehnologice rapide. Organizațiile reziliente sunt capabile să anticipeze riscurile, să răspundă eficient la perturbări și să se adapteze rapid la noile condiții de piață. Aceste bune practici sunt susținute de un cadru normativ internațional, reprezentat de standarde recunoscute la nivel global. Astfel, ISO 9001 stabilește cerințele pentru sistemele de management al calității și este implementat în peste 1 milion de organizații din peste 170 de țări, contribuind la îmbunătățirea proceselor și la creșterea satisfacției clienților. ISO 14001 reglementează managementul mediului și este utilizat pentru reducerea impactului asupra mediului și optimizarea consumului de resurse. De asemenea, ISO 31000 oferă un cadru pentru managementul riscurilor, facilitând identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor organizaționale. Integrarea acestor standarde în procesul de planificare strategică contribuie la creșterea eficienței, la reducerea costurilor și la îmbunătățirea performanței organizaționale. În același timp, acestea oferă organizațiilor un avantaj competitiv, prin creșterea credibilității și a încrederii din partea partenerilor și a consumatorilor. Planificarea strategică

la nivel internațional este caracterizată prin utilizarea unor modele moderne, bazate pe performanță, digitalizare și sustenabilitate, susținute de standarde internaționale recunoscute. Aceste practici influențează în mod direct strategiile organizațiilor și contribuie la adaptarea acestora la cerințele unui mediu economic globalizat și dinamic. Deci, planificarea strategică la nivel european este susținută de un cadru normativ complex, care asigură coerența politicilor economice și funcționarea eficientă a pieței interne. Digitalizarea, optimizarea lanțurilor de aprovizionare și respectarea standardelor europene reprezintă direcții esențiale ale dezvoltării economice. Aceste evoluții influențează în mod direct strategiile organizațiilor, inclusiv ale companiilor din sectorul retail, care trebuie să se adapteze la cerințele unui mediu economic tot mai reglementat și competitiv. În acest context, adoptarea modelelor europene de planificare strategică devine o condiție esențială pentru creșterea performanței și asigurarea sustenabilității pe termen lung.

Planificarea strategică în Uniunea Europeană și în Republica Moldova prezintă atât elemente comune, cât și diferențe semnificative, determinate de nivelul de dezvoltare economică, capacitatea instituțională și gradul de integrare în economia globală. În timp ce Uniunea Europeană utilizează un model avansat, integrat și bazat pe mecanisme de coordonare supranațională, Republica Moldova se află într-un proces continuu de adaptare și aliniere la aceste standarde. În Uniunea Europeană, planificarea strategică este realizată într-un cadru complex, caracterizat prin existența unor strategii pe termen lung, instrumente de monitorizare și evaluare, precum și mecanisme de coordonare între statele membre. Strategii precum Pactul Verde European și Agenda Digitală sunt susținute de obiective cuantificabile și de un sistem riguros de monitorizare, ceea ce permite o implementare eficientă și o evaluare continuă a performanțelor. În Republica Moldova, planificarea strategică este fundamentată pe documente programatice naționale, precum Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030", care stabilesc direcțiile generale de dezvoltare. Cu toate acestea, nivelul de implementare și eficiența mecanismelor de monitorizare sunt mai reduse comparativ cu cele din Uniunea Europeană, din cauza limitărilor instituționale și a resurselor disponibile. Un aspect important al comparației îl constituie digitalizarea și utilizarea tehnologiilor în procesul de planificare strategică.

În Uniunea Europeană, peste 75% dintre întreprinderi utilizează tehnologii digitale avansate, în timp ce în Republica Moldova nivelul de digitalizare este în creștere, dar rămâne inferior, ceea ce afectează eficiența proceselor strategice și capacitatea de adaptare a organizațiilor. De asemenea, diferențe

semnificative se observă în ceea ce privește dezvoltarea lanțurilor de aprovizionare și a infrastructurii logistice. Uniunea Europeană dispune de un sistem logistic integrat și eficient, în timp ce Republica Moldova se află într-un proces de modernizare a acestor structuri, influențat de reformele economice și de integrarea în piața europeană.

Tabel 4: Compararea planificării strategice în Uniunea Europeană și Republica Moldova

Domeniu	Uniunea Europeană (UE)	Republica Moldova (RM)	Impact asupra sectorului retail
Model de planificare strategică	Planificare integrată, bazată pe strategii multianuale (ex: Green Deal, Agenda Digitală)	Planificare în dezvoltare, bazată pe strategii naționale (ex: Moldova 2030)	Adaptarea companiilor la obiective strategice pe termen lung
Coordonare instituțională	Semestrul European, coordonare la nivel supranațional	Guvern, ministere, autorități locale	Coerență diferită în implementarea strategiilor
Digitalizare	Nivel ridicat (peste 75% firme digitalizate până în 2030)	Nivel mediu, în creștere	Modernizarea comerțului și dezvoltarea e-commerce
Comerț electronic	~78% utilizatori cumpărături online (2025)	Nivel mai redus (~30–40% estimativ)	Diferențe în dezvoltarea retailului online
Lanțuri de aprovizionare	Optimizate, digitalizate, reziliente	În curs de modernizare	Creșterea eficienței logistice
Reglementări economice	Reglementări uniforme (DSA, DMA, GDPR)	Legislație armonizată treptat cu UE (DCFTA)	Creșterea cerințelor pentru companii
Standarde de calitate	Foarte ridicate, obligatorii	În proces de aliniere	Creșterea calității produselor
Protecția consumatorilor	Reglementare strictă și aplicare eficientă	Reglementare existentă, aplicare în dezvoltare	Creșterea încrederii consumatorilor
Sustenabilitate	Obiectiv major (neutralitate climatică până în 2050)	Politici în dezvoltare	Adaptarea strategiilor organizaționale
Competitivitate economică	Ridicată, piață unică integrată	În creștere	Presiune asupra companiilor locale

Sursa: elaborat de autor

Cercetarea dată evidențiază diferențe semnificative între Uniunea Europeană și Republica Moldova în ceea ce privește nivelul de dezvoltare al

planificării strategice. Uniunea Europeană utilizează un model avansat, caracterizat prin integrare, coordonare și utilizarea instrumentelor moderne de management strategic, în timp ce Republica Moldova se află într-un proces de adaptare și aliniere la aceste standarde. Se observă că diferențele sunt mai pronunțate în domenii precum digitalizarea, comerțul electronic și eficiența lanțurilor de aprovizionare, unde UE înregistrează un nivel ridicat de dezvoltare. În același timp, Republica Moldova înregistrează progrese semnificative, în special în contextul implementării Acordului de Asociere și al preluării legislației europene. Aceste diferențe influențează direct sectorul retail, determinând companiile să își adapteze strategiile la cerințele pieței și la standardele europene. Astfel, rețelele comerciale moderne, sunt nevoite să integreze practici de digitalizare, optimizare logistică și orientare către consumator pentru a rămâne competitive.

Bibliografie

1. European Commission. Digital Economy and Society Index Report. Bruxelles, 2023, 120 p. Disponibil: https://ec.europa.eu
2. International Monetary Fund. World Economic Outlook. Washington, 2024, 180 p. Disponibil: https://www.imf.org
3. OECD. Retail Market Analysis Report. Paris, 2023, 140 p. Disponibil: https://www.oecd.org
4. World Bank. Moldova Economic Update. Washington, 2024, 90 p. Disponibil: https://www.worldbank.or

TRANSFORMAREA STRATEGIILOR DE MARKETING ALE ÎNTREPRINDERILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA ÎN CONTEXTUL INTEGRĂRII EUROPENE

Svetlana BOGDANOVA, Dr.,
Technical University of Moldova,
svetlana.bogdanova@tem.utm.md

Abstract

În articol se examinează influența integrării europene asupra transformării strategiilor de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova. Sunt analizate schimbările mediului concurențial determinate de implementarea Acordului de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană, de funcționarea Zonei de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (DCFTA) și de alinierea treptată a legislației naționale la normele europene. Pe baza analizei literaturii de specialitate, a documentelor instituționale și a datelor statistice secundare, sunt identificate principalele direcții de adaptare a mixului de marketing 4P: politica de produs, politica de preț, politica de distribuție și politica de promovare. O atenție deosebită este acordată cerințelor pieței europene privind calitatea și siguranța produselor, diversificării canalelor de export, dezvoltării instrumentelor digitale de promovare și consolidării avantajelor competitive ale întreprinderilor din Republica Moldova. Este argumentată necesitatea trecerii de la o adaptare predominant operațională la un management strategic integrat al marketingului, orientat spre asigurarea unei prezențe pe termen lung pe piața Uniunii Europene.

Cuvinte-cheie: *integrare europeană, Republica Moldova, strategie de marketing, mixul de marketing 4P, DCFTA, competitivitate, export, piața europeană, marketing digital.*

Introducere. Integrarea europeană a Republicii Moldova reprezintă un proces multidimensional, care vizează nu doar relațiile de politică externă și cele instituționale, ci și condițiile de desfășurare a activității întreprinderilor autohtone. Apropierea treptată a sistemelor economice și de reglementare ale Republicii Moldova și Uniunii Europene contribuie la modificarea structurii comerțului exterior, intensificarea presiunii concurențiale, creșterea exigențelor privind calitatea produselor și dezvoltarea unor noi abordări în relațiile cu consumatorii.

Etape importante ale acestui proces au fost semnarea Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană în anul 2014, aplicarea prevederilor Zonei de

Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (DCFTA), obținerea de către Republica Moldova a statutului de țară candidată la aderarea la Uniunea Europeană în iunie 2022 și deschiderea oficială a negocierilor de aderare la UE în iunie 2024 [1, 2]. Aceste evoluții creează premisele unei integrări mai profunde a întreprinderilor din Republica Moldova în spațiul economic european.

În aceste condiții, activitatea de marketing dobândește o importanță strategică. Accesul pe piața europeană presupune, pentru întreprinderi, nu doar asigurarea conformității produselor cu cerințele stabilite, ci și studierea preferințelor consumatorilor, adaptarea sortimentului de produse, elaborarea unei politici de preț competitive, dezvoltarea unor canale de distribuție durabile și utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

Scopul cercetării constă în identificarea principalelor direcții de transformare a strategiilor de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova sub influența integrării europene și în fundamentarea unor abordări menite să contribuie la creșterea competitivității acestora pe piața europeană.

Baza metodologică a cercetării este constituită din abordarea sistemică și cea comparativă, analiza literaturii de specialitate, a documentelor normative ale Uniunii Europene, precum și a materialelor Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova și ale Comisiei Europene. Pentru sistematizarea rezultatelor este utilizat modelul mixului de marketing 4P, care permite identificarea schimbărilor intervenite în politica de produs, politica de preț, politica de distribuție și politica de promovare a întreprinderilor.

Integrarea europeană influențează mediul de marketing al întreprinderilor prin intermediul unor mecanisme economice, instituționale și concurențiale interconectate. Unul dintre cele mai importante instrumente în acest sens îl constituie Zona de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (DCFTA), care prevede liberalizarea treptată a comerțului și armonizarea reglementărilor naționale cu normele Uniunii Europene [1].

Extinderea oportunităților de acces pe piața europeană este însoțită de necesitatea respectării cerințelor tehnice, sanitare, fitosanitare și a altor cerințe aplicabile categoriilor respective de produse. Pentru întreprinderi, aceasta înseamnă că competitivitatea este determinată nu doar de caracteristicile de preț, ci și de capacitatea de a asigura o calitate constantă, trasabilitatea originii produselor, conformitatea etichetării cu reglementările în vigoare și fiabilitatea livrărilor.

Modificarea orientării comerțului exterior al Republicii Moldova accentuează importanța pieței europene în procesul de planificare strategică. Potrivit datelor Biroului Național de Statistică, în anul 2024, aproximativ două treimi

din exporturile de mărfuri ale Republicii Moldova au fost direcționate către țările Uniunii Europene [3]. Această tendință evidențiază gradul ridicat de dependență a perspectivelor de export ale producătorilor autohtoni de condițiile de acces și de mediul concurențial de pe piața europeană.

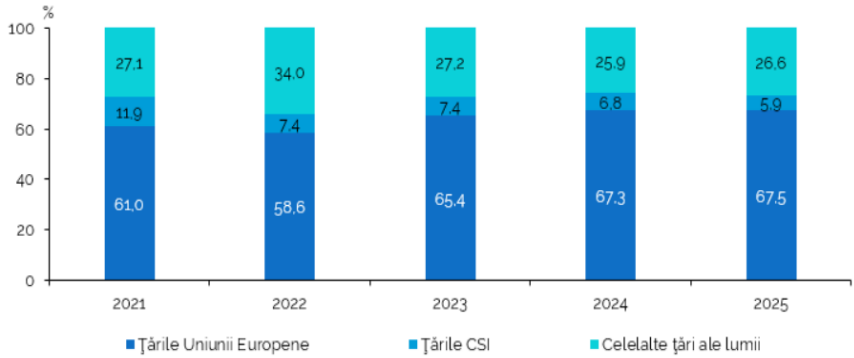


Figura 1. Structura exporturilor de mărfuri, în anii 2021-2025, pe grupe de țări (%)

Sursa: Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova , Biroului Național de Statistică [3].

Tabelul 1. Dinamica exporturilor de mărfuri ale Republicii Moldova către UE-27 în perioada 2019–2025

Anul	Volumul exporturilor către UE-27 (mil. USD)	Ponderea UE în totalul exporturilor Republicii Moldova (%)	Principalele tendințe
2019	~1 830	64,9%	Creștere susținută ca urmare a aprofundării integrării în cadrul Acordului DCFTA.
2020	~1 650	66,5%	Diminuarea exporturilor pe fondul pandemiei COVID-19 și al perturbării lanțurilor logistice globale.
2021	~1 920	61,1%	Redresarea cererii pe piața europeană în perioada postpandemică.
2022	~2 540	58,6%	Creșterea semnificativă a volumului exporturilor ca urmare a reconfigurării fluxurilor logistice regionale.
2023	~2 640	65,4%	Stabilizarea livrărilor la niveluri record.

2024	~2 390	67,3%	Diminuarea generală a activității de comerț exterior a Republicii Moldova (-12,2%), concomitent cu creșterea ponderii pieței UE.
2025	2 554,4	67,5%	Reluarea creșterii exporturilor (+6,8% față de 2024). În anumite luni, ponderea UE a atins 68,1%.

Sursa: elaborat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică [3].

Analiza datelor prezentate în tabelul 1 evidențiază consolidarea rolului Uniunii Europene ca principală piață de desfacere pentru produsele întreprinderilor din Republica Moldova în perioada 2019–2025. În pofida fluctuațiilor exporturilor, determinate de pandemia COVID-19, modificarea condițiilor logistice regionale și instabilitatea economică externă, volumul exporturilor către UE a crescut de la aproximativ 1 830 mil. USD în anul 2019 la 2 554,4 mil. USD în anul 2025, ceea ce reprezintă o majorare de 39,6%. Totodată, ponderea UE în totalul exporturilor de mărfuri ale țării a crescut de la 64,9% la 67,5%, confirmând orientarea constantă a exportatorilor din Republica Moldova către piața europeană. După diminuarea livrărilor în anul 2024, în anul 2025 s-a înregistrat o redresare a acestora cu 6,8%. Dinamica identificată subliniază necesitatea adaptării continue a strategiilor de marketing ale întreprinderilor la cerințele consumatorilor europeni, inclusiv prin îmbunătățirea calității și competitivității produselor, dezvoltarea brandingului, diversificarea canalelor de distribuție și perfecționarea comunicării de marketing la nivel internațional.

Totodată, extinderea relațiilor comerciale cu Uniunea Europeană nu trebuie interpretată ca o creștere automată a competitivității tuturor întreprinderilor. Beneficiile integrării sunt distribuite neuniform și depind de dimensiunea întreprinderii, apartenența sectorială, capacitățile investiționale, nivelul tehnologic și competențele manageriale.

Întreprinderile mari, orientate spre export, dispun, de regulă, de resurse mai importante pentru certificarea produselor, realizarea cercetărilor de marketing și organizarea distribuției internaționale. Întreprinderile mici și mijlocii se pot confrunta cu costuri relativ ridicate de adaptare, acces limitat la finanțare și experiență insuficientă în colaborarea cu cumpărătorii străini.

Prin urmare, integrarea europeană exercită o influență dublă asupra activității de marketing: pe de o parte, extinde piața potențială de desfacere, iar pe de altă parte, sporește exigențele privind nivelul de profesionalism al managementului strategic.

În teoria marketingului, mixul de marketing 4P este considerat un sis-

tem de decizii manageriale interdependente, care cuprinde produsul (Product), prețul (Price), distribuția (Place) și promovarea (Promotion) [4]. Aplicarea acestui model permite sistematizarea schimbărilor intervenite în strategiile de marketing ale întreprinderilor din Republica Moldova în contextul integrării europene.

Tabelul 2. Transformarea elementelor mixului de marketing 4P al întreprinderilor din Republica Moldova în contextul integrării europene

Elementul mixului de marketing	Abordări tradiționale	Schimbări sub influența integrării europene	Direcții strategice
Product	Orientarea predominantă către sortimentul existent și piețele tradiționale.	Creșterea cerințelor privind calitatea, siguranța, ambalarea și diferențierea produselor.	Adaptarea sortimentului de produse, certificarea calității, dezvoltarea brandurilor.
Price	Stabilirea prețurilor predominant pe baza costurilor și concurența prin preț.	Luarea în considerare a cheltuielilor suplimentare și a condițiilor concurențiale de pe piețele europene.	Stabilirea prețurilor pe baza valorii percepute de consumator, optimizarea costurilor, segmentarea pieței.
Place	Dependența de un număr limitat de intermediari și piețe de desfacere.	Extinderea geografiei exporturilor, dezvoltarea logisticii internaționale și a canalelor digitale de distribuție.	Diversificarea piețelor, dezvoltarea rețelelor de parteneriat, comerțul electronic.
Promotion	Activități limitate de promovare internațională și utilizarea predominantă a instrumentelor tradiționale de comunicare.	Creșterea importanței instrumentelor digitale, a reputației și a notorietății brandurilor.	Marketing digital, adaptarea comunicării la particularitățile piețelor locale, poziționarea internațională.

Sursa: elaborat de autor pe baza conceptului mixului de marketing și a analizei direcțiilor de integrare europeană a Republicii Moldova.

Transformarea politicii de produs este asociată, în primul rând, cu necesitatea adaptării caracteristicilor produselor la cerințele piețelor-țintă. Pentru întreprinderile din industria alimentară, agricultură și sectorul de prelucrare, o importanță deosebită o au siguranța produselor, trasabilitatea, ambalarea, etichetarea și respectarea standardelor aplicabile.

Totodată, respectarea cerințelor obligatorii reprezintă o condiție necesară pentru accesul pe piață, însă nu garantează, în sine, existența cererii din partea consumatorilor. Întreprinderile trebuie să țină cont de preferințele diferitelor segmente de consumatori europeni, de particularitățile piețelor naționale, de percepția asupra mărcilor comerciale și de așteptările privind caracteristicile ecologice și calitative ale produselor.

O direcție importantă o constituie îmbinarea standardizării cu adaptarea. Standardizarea contribuie la reducerea costurilor de producție și la asigurarea unei calități constante, în timp ce adaptarea permite luarea în considerare a particularităților lingvistice, culturale și de consum specifice diferitelor state membre ale Uniunii Europene.

Pentru producătorii din Republica Moldova, o direcție de perspectivă o reprezintă dezvoltarea unor oferte de produse cu un grad ridicat de diferențiere: produse cu origine geografică certificată, produse alimentare tradiționale, vinuri, produse ecologice și bunuri cu valoare adăugată ridicată. Cu toate acestea, utilizarea unor asemenea caracteristici în comunicările de marketing trebuie să fie însoțită de dovezi credibile care să confirme proprietățile declarate ale produselor.

Accesul pe piețele europene impune reconsiderarea abordărilor privind stabilirea prețurilor. Costurile reduse de producție pot oferi anumitor întreprinderi avantaje competitive, însă orientarea exclusivă către practicarea celor mai mici prețuri limitează posibilitățile de poziționare pe termen lung.

Prețul de export trebuie să ia în considerare cheltuielile aferente producției, ambalării, certificării, logisticii, asigurării, serviciilor intermediarilor și îndeplinirii obligațiilor contractuale. De asemenea, riscurile valutare și condițiile de livrare dobândesc o importanță semnificativă.

În contextul integrării europene, crește importanța stabilirii prețurilor pe baza valorii percepute de consumator, abordare în cadrul căreia prețul este determinat nu doar de costuri, ci și de valoarea atribuită produsului de către consumator. Această abordare este deosebit de relevantă pentru produsele care se disting prin caracteristici calitative specifice sau printr-o identitate de marcă puternică.

Totodată, alegerea strategiei de preț trebuie să țină cont de specificul sectorului de activitate. Pe piețele produselor agricole standardizate, posibilitățile de diferențiere prin preț sunt limitate, în timp ce în segmentele produselor vinicole, prelucrate și comercializate sub mărci proprii, potențialul de creare a valorii adăugate poate fi considerabil mai ridicat.

Integrarea europeană contribuie la modificarea geografiei și a modului de organizare a activităților de desfacere ale întreprinderilor din Republica Moldova. Extinderea oportunităților de export impune dezvoltarea unor relații durabile cu importatorii, distribuitorii, rețelele comerciale și intermediarii specializați.

În acest context, alegerea canalului de distribuție depinde de volumul producției, caracteristicile produselor, cerințele privind condițiile de depozitare și transport, precum și de capacitatea întreprinderii de a asigura regularitatea livrărilor.

Una dintre direcțiile strategice o constituie diversificarea piețelor de export și a canalelor de vânzare. Dependența excesivă de un număr limitat de cumpărători sau de anumite piețe geografice sporește riscurile comerciale. Dezvoltarea mai multor canale de distribuție permite creșterea rezilienței întreprinderii în fața fluctuațiilor cererii și a constrângerilor externe.

Oportunități suplimentare sunt oferite de comerțul electronic. Platformele comerciale digitale, site-urile web corporative și instrumentele de interacțiune online cu partenerii de afaceri pot facilita identificarea cumpărătorilor și testarea cererii. Cu toate acestea, eficiența comerțului electronic depinde de organizarea logisticii transfrontaliere, de infrastructura de plăți, precum și de respectarea cerințelor fiscale și a celor privind protecția consumatorilor.

Astfel, transformarea politicii de distribuție presupune trecerea de la un model bazat predominant pe exportul prin intermediari la un sistem mai flexibil de gestionare a canalelor internaționale de distribuție.

Modificările politicii de comunicare sunt asociate cu necesitatea creșterii notorietății produselor din Republica Moldova pe piețele europene și a consolidării încrederii în producătorii autohtoni.

Instrumentele tradiționale de promovare, inclusiv participarea la expoziții internaționale, misiuni de afaceri și evenimente sectoriale, își păstrează importanța, în special în segmentul B2B. Totodată, crește rolul marketingului digital, al optimizării pentru motoarele de căutare (SEO), al marketingului de conținut, al rețelelor sociale și al analizei comportamentului consumatorilor.

Instrumentele digitale permit întreprinderilor să realizeze o segmentare mai precisă a publicului-țintă, să evalueze rezultatele campaniilor publicitare și să adapteze comunicarea de marketing la necesitățile piețelor specifice. Pentru întreprinderile mici și mijlocii, acestea pot reprezenta o modalitate de creștere a eficienței activităților de promovare în condițiile unor resurse limitate.

O importanță deosebită o dobândește dezvoltarea brandului. În absența unei notorietăți consolidate pe piețele externe, întreprinderile sunt nevoite să

concureze predominant prin preț. O strategie coerentă de branding, fundamentată pe calitatea produselor, originea acestora, furnizarea unor informații veridice și caracteristicile distinctive ale ofertei, creează premisele consolidării poziției pe piață.

Diversificarea geografică a exporturilor Republicii Moldova evidențiază necesitatea adaptării strategiilor de marketing la particularitățile diferitelor piețe externe. Principalele destinații ale exporturilor sunt România (29,0% din totalul exporturilor), Turcia (9,9%), Italia (9,2%), Cehia (8,2%), Ucraina (7,9%), Germania (4,0%), Bulgaria (3,3%), Polonia (3,0%), Federația Rusă (2,8%), Grecia (2,2%), Belarus (2,0%), Țările de Jos (1,8%), Franța (1,4%) și Statele Unite ale Americii (1,3%). Acestor piețe le revin, în ansamblu, 86,1% din totalul exporturilor (Figura 2).

Această distribuție geografică reflectă diversitatea mediilor economice, lingvistice și culturale în care activează întreprinderile exportatoare. În consecință, aplicarea unei strategii uniforme de comunicare și promovare nu poate garanta aceeași eficiență pe piețe precum România, Germania, Franța sau Polonia. Pentru consolidarea poziției competitive, întreprinderile trebuie să asigure coerența identității brandului la nivel internațional, adaptând în același timp mesajele publicitare, canalele de comunicare și instrumentele de promovare la particularitățile consumatorilor de pe fiecare piață-țintă.

În acest context, transformarea strategiilor de marketing trebuie abordată ca un proces integrat, care presupune corelarea politicilor de produs, preț, distribuție și promovare, și nu doar perfecționarea separată a unor instrumente de marketing.

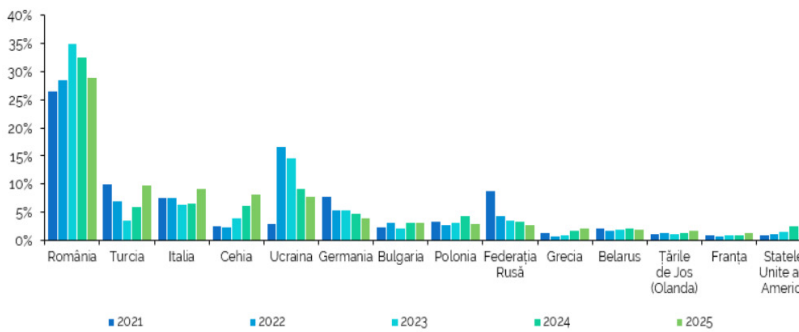


Figura 2. Structura exporturilor, în anii 2021-2025, pe principalele țări de destinație a mărfurilor (%)

Sursa: Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova , Biroului Național de Statistică [3].

Un rol suplimentar în dezvoltarea comunicării de marketing la nivel internațional îl are Moldova Business Week (https://mbw.md/), o platformă internațională de afaceri organizată anual de Agenția de Investiții a Republicii Moldova (Invest Moldova), având drept obiective promovarea potențialului investițional al țării, dezvoltarea cooperării internaționale în domeniul afacerilor și consolidarea relațiilor dintre întreprinderile din Republica Moldova și partenerii străini. În contextul integrării europene, acest eveniment reprezintă un instrument de marketing internațional, contribuind la creșterea notorietății mediului de afaceri din Republica Moldova, stabilirea contactelor de afaceri și extinderea oportunităților de acces al întreprinderilor autohtone pe piețele europene[5].

Influența integrării europene asupra activității de marketing se manifestă cel mai evident în sectoarele orientate spre export, în cadrul cărora întreprinderile interacționează direct cu cerințele și mediul concurențial al pieței europene.

Sectorul vitivinicol reprezintă un exemplu relevant al transformării abordărilor de marketing. Diversificarea destinațiilor de export și necesitatea consolidării competitivității internaționale au stimulat dezvoltarea unor strategii bazate pe calitatea produselor, originea acestora și creșterea notorietății vinurilor din Republica Moldova.

Promovarea sectorului vitivinicol național sub brandul Wine of Moldova (https://wineofmoldova.com/ro/) ilustrează aplicarea unei strategii colective de marketing, care reunește eforturile producătorilor și ale organizațiilor sectoriale. Un asemenea model contribuie la formarea unei imagini unitare privind originea produselor, păstrând, în același timp, posibilitățile de poziționare individuală a întreprinderilor [6].

Pentru companii precum Purcari Wineries Group (https://purcariwineries.com/) și Château Vartely (https://vartely.md/ru/), promovarea internațională este asociată nu doar cu extinderea geografiei vânzărilor, ci și cu dezvoltarea gamelor de produse, consolidarea identității vizuale, comunicarea originii produselor și colaborarea cu distribuitorii străini [7, 8].

Cu toate acestea, importanța acestor procese din perspectiva marketingului depășește cadrul conformității cu cerințele de reglementare. Menținerea constantă a caracteristicilor produselor, fiabilitatea livrărilor și capacitatea de a îndeplini cerințele rețelelor comerciale devin elemente ale poziționării competitive.

Pentru întreprinderile din acest sector, este oportună dezvoltarea unor relații pe termen lung cu importatorii și rețelele de comerț cu amănuntul, îm-

bunătățirea prezentării comerciale a produselor și extinderea sortimentului de produse cu valoare adăugată mai ridicată. Un factor limitativ important rămâne caracterul sezonier al producției, care îngreunează asigurarea regularității livrărilor. Prin urmare, deciziile de marketing trebuie corelate cu capacitățile de producție, infrastructura de depozitare și strategia logistică a întreprinderii. Pentru întreprinderile mici și mijlocii, integrarea europeană creează oportunități de acces pe noi piețe, însă, în același timp, sporește cerințele privind competențele manageriale și resursele financiare. Principalele dificultăți pot fi reprezentate de insuficiența informațiilor privind consumatorii de pe piețele externe, costurile de adaptare a produselor, bugetele limitate pentru publicitate și dependența de intermediari. În aceste condiții, aplicarea strategiilor de marketing de nișă reprezintă o direcție de perspectivă. În loc să concureze direct cu marii producători internaționali, întreprinderile se pot concentra asupra unor segmente de piață restrânse, în cadrul cărora avantajele competitive sunt asigurate prin specializare, originea produselor, flexibilitatea producției sau personalizarea ofertei. Instrumentele de comunicare digitală și platformele internaționale B2B pot facilita identificarea partenerilor de afaceri, însă nu elimină necesitatea dezvoltării unui model de afaceri sustenabil și a asigurării conformității produselor cu cerințele pieței-țintă. Exemplele sectoriale analizate evidențiază diferite mecanisme de adaptare a strategiilor de marketing. În sectorul vitivinicol, un rol esențial îl are diferențierea prin brand, în sectorul agroalimentar — calitatea produselor și fiabilitatea livrărilor, iar în cazul întreprinderilor mici și mijlocii — specializarea și utilizarea rațională a resurselor limitate.

Rezultatele cercetării permit identificarea mai multor direcții interdependente de perfecționare a strategiilor de marketing în contextul integrării europene.

În primul rând, întreprinderile trebuie să treacă de la o adaptare predominant reactivă la o analiză strategică sistematică a piețelor europene. Alegerea pieței de destinație pentru export trebuie să se bazeze pe evaluarea capacității pieței, a preferințelor consumatorilor, a intensității concurenței, a cerințelor privind produsele și a costurilor aferente organizării livrărilor.

O altă direcție importantă o constituie dezvoltarea competențelor de marketing. Desfășurarea eficientă a activității pe piețele internaționale necesită cunoștințe în domeniul segmentării pieței, poziționării, managementului brandurilor, marketingului digital și analizei rezultatelor activităților de promovare. Dezvoltarea acestor competențe este deosebit de relevantă pentru întreprinderile care anterior erau orientate predominant către piața internă.

O importanță semnificativă o are integrarea strategiei de marketing cu activitățile de producție și logistică. Promovarea produselor pe piețele externe va fi eficientă numai în condițiile în care calitatea efectivă a produselor, termenele de livrare și nivelul serviciilor oferite corespund caracteristicilor declarate.

O direcție distinctă o reprezintă transformarea digitală a marketingului. Utilizarea instrumentelor de analiză web, a sistemelor CRM, a platformelor de comerț electronic și a instrumentelor de comunicare automatizată permite îmbunătățirea calității interacțiunii cu consumatorii și partenerii de afaceri. Totodată, alegerea soluțiilor digitale trebuie să fie determinată de dimensiunea întreprinderii și de obiectivele comerciale concrete. În cele din urmă, este oportună dezvoltarea cooperării întreprinderilor cu asociațiile sectoriale, organizațiile de promovare a exporturilor și instituțiile de sprijinire a antreprenoriatului. Promovarea comună a produselor, participarea la expoziții internaționale și schimbul de informații privind piețele pot contribui la reducerea costurilor individuale suportate de întreprinderi pentru pătrunderea pe piețele externe. Astfel, competitivitatea pe termen lung a întreprinderilor din Republica Moldova depinde nu atât de extinderea accesului pe piața Uniunii Europene în sine, cât de capacitatea acestora de a transforma oportunitățile instituționale oferite de integrarea europeană în avantaje competitive durabile în domeniul marketingului.

Concluzii. Rezultatele cercetării evidențiază faptul că integrarea europeană reprezintă nu doar un proces de apropiere instituțională și comercială a Republicii Moldova de Uniunea Europeană, ci și un factor important de transformare structurală a strategiilor de marketing ale întreprinderilor autohtone. În acest context, accesul la piața europeană nu mai poate fi abordat exclusiv din perspectiva extinderii exporturilor, ci presupune o reorientare strategică a activității întreprinderilor către cerințele pieței, crearea valorii pentru consumatori și consolidarea avantajelor competitive durabile. Analiza dinamicii exporturilor și a modificărilor mediului concurențial confirmă importanța strategică a pieței Uniunii Europene pentru economia Republicii Moldova. Totodată, cercetarea evidențiază că extinderea oportunităților comerciale nu conduce automat la creșterea competitivității întreprinderilor. Valorificarea acestora depinde de capacitatea managerială, resursele financiare, nivelul tehnologic și eficiența strategiilor de marketing aplicate. Analiza mixului de marketing 4P a permis identificarea principalelor direcții ale transformării strategice: adaptarea și diferențierea produselor în funcție de cerințele piețelor europene, trecerea de la concurența bazată predominant pe preț la crearea valorii percepute de consumator, diversificarea canalelor internaționale de distribuție și dezvol-

tarea comunicării digitale și a poziționării internaționale a brandurilor. Aceste transformări trebuie abordate integrat, întrucât eficiența fiecărei componente depinde de corelarea acesteia cu celelalte elemente ale strategiei de marketing. Exemplele analizate din sectorul vitivinicol și agroalimentar demonstrează importanța diferențierii competitive prin calitate, origine, identitate de brand și fiabilitatea livrărilor. În același timp, pentru întreprinderile mici și mijlocii, strategiile de nișă, cooperarea sectorială și utilizarea eficientă a instrumentelor digitale pot reprezenta soluții viabile pentru depășirea constrângerilor financiare și organizaționale. Din perspectivă practică, se recomandă consolidarea capacităților de cercetare a piețelor externe, dezvoltarea competențelor de marketing internațional, investițiile în digitalizare și branding, precum și intensificarea cooperării cu organizațiile de promovare a exporturilor și instituțiile de sprijinire a antreprenoriatului. Evaluarea eficienței acestor măsuri trebuie realizată prin indicatori concreți, precum diversificarea piețelor de export, evoluția vânzărilor, eficiența canalelor de distribuție și consolidarea relațiilor cu partenerii comerciali.

Principala concluzie a cercetării constă în faptul că succesul întreprinderilor din Republica Moldova pe piața Uniunii Europene nu va fi determinat exclusiv de avantajele comerciale oferite de integrarea europeană, ci, în primul rând, de capacitatea acestora de a transforma oportunitățile instituționale în avantaje competitive sustenabile prin intermediul unor strategii de marketing inovatoare, flexibile și orientate către piață. Astfel, marketingul trebuie să devină nu doar un instrument de promovare și comercializare, ci o componentă centrală a managementului strategic și a dezvoltării pe termen lung a întreprinderilor.

Referințe

1. European Union, Republic of Moldova. Official Journal of the European Union, L 260, 30.08.2014. EUR-Lex. https://adrcentru.md/wp-content/uploads/2026/06/78cac-1ca_eu_-_moldova_association_ageement.pdf [viewed: 2026-10-01]
2. European Commission. EU trade relations with Moldova. Directorate-General for Trade. European Commission. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/moldova_en [viewed: 2026-10-05]
3. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova. Statistica Moldovei. https://statistica.gov.md/ro/comertul-international-cu-marfuri-al-republicii-moldova-in-luna-9539_62323.html [viewed: 2026-10-07]
4. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management. 16th ed. Pearson, 2022. https://sinhvien.dinhtienminh.net/wp-content/uploads/2019/01/Marketing-Manage-

ment-Global-Edition-Philip-Kotler-Kevin-Lane-Keller-16th-2021_compressed-1.pdf [viewed: 2026-09-28]
5. Moldova Business Week - https://mbw.md/ [viewed: 2026-10-05]
6. Oficiul Național al Viei și Vinului. Wine of Moldova. Wine of Moldova. https://wineofmoldova.com/ro/ [viewed: 2026-10-05]
7. Purcari Wineries Group - https://purcariwineries.com/ [viewed: 2026-10-05]
8. Château Vartely - https://vartely.md/ru/ [viewed: 2026-10-05]
9. BELOSTECINIC, I. The role of branding in the strategic marketing. Revista «Economica». Octombrie 2014, nr. 3, Chişinău: ASEM, pp. 48-52. ISSN 1810-9136. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Rolul%20brandingului%20in%20marketingul%20strategic.pdf [viewed: 2026-09-25]
10. BELOSTECINIC, I. Brand equity as a distinctive and positive effect of brand use. In: International scientific symposium of young researches: XVI Edition, Volumul I, 22-23 aprilie 2016. Chişinău: ASEM, 2016, pp. 119-122. ISBN 978-9975-75-823-9 https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/201747

THE EUROPEAN UNION'S CBAM AS A DRIVER OF CLIMATE CONVERGENCE: CHALLENGES AND ADAPTATION DIRECTIONS FOR THE REPUBLIC OF MOLDOVA'S EXPORTS

Boris CORETCHI, Phd., Assoc. prof.
Moldova State University
boris.coretchi@usm.md
Vitalie TOMA, PhD student
Moldova State University
vitalie.toma@gmail.com
Jinhui CHUAI, PhD student
Moldova State University
965302774@qq.com

Abstract

This study assesses the impact of the European Union's Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) on the exports of the Republic of Moldova by identifying exposed sectors, estimating the additional costs that national exporters will bear during the 2026–2034 phase-in period, and formulating adaptation directions. The methodology combines documentary analysis of EU legal acts, reports of international institutions, and national statistical data with a quantitative model for estimating the CBAM cost per tonne exported and a trade exposure coefficient, applied to illustrative scenarios for the cement and steel sectors, as well as a comparative analysis of the responses adopted by other EU trading partners. The findings show that Moldova's aggregate exposure is low, since the goods covered account for about 2.5% of total exports, whereas the sectoral impact may be severe: in the cement sector, the cost of certificates rises from about 14% of the export value in 2026 to more than 47% in 2030 and 85% in 2034. Steel produced in electric arc furnaces remains comparatively competitive, provided that actual emissions are monitored and verified. Reducing vulnerability requires a national system for monitoring, reporting, and verification of emissions, the gradual introduction of a domestic carbon price compatible with the EU ETS, the decarbonisation of industrial processes, and the use of European financial instruments. The proposed framework supports the alignment of trade, climate, and industrial policies with the EU acquis in the context of accession.

Keywords*: carbon border adjustment mechanism; carbon pricing; EU ETS; exports; trade exposure; decarbonisation; European integration; competitiveness.*

Introduction. The European Green Deal and the "Fit for 55" legislative package have turned the climate policy of the European Union into an instrument with direct effects on international trade. The objective of reducing net greenhouse gas emissions by at least 55% by 2030 relative to 1990 levels has been accompanied by a tightening of the EU Emissions Trading System (EU ETS) and by the gradual phase-out of free allocation for energy-intensive industries [20, art. 10a]. To prevent the relocation of production to countries with less stringent climate policies (carbon leakage), the EU established the Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM) through Regulation (EU) 2023/956 [1, art. 1].

CBAM requires EU importers to obtain certificates corresponding to the emissions embedded in imported goods, at a price linked to that of the EU ETS. After a transitional period (October 2023 – December 2025), during which the obligation was limited to reporting, the mechanism entered its definitive phase on 1 January 2026 [3]. The cost of carbon has thus become an explicit component of the price of access to the European market for cement, iron and steel, aluminium, fertilisers, electricity, and hydrogen.

For the Republic of Moldova, CBAM is of particular relevance. In 2025, total exports amounted to USD 3,782.7 million, of which 67.5% (USD 2,554.4 million) were directed to EU member states [6]. At the same time, candidate status and accession negotiations entail gradual alignment with the climate acquis, including carbon pricing mechanisms [18]. The Republic of Moldova does not yet have a domestic carbon price, and installation-level emissions monitoring is still being developed, which exposes exporters to the application of default values that are generally less favourable [2].

The literature emphasises that the effects of CBAM on third countries depend on three factors: the share of covered goods in exports to the EU, the emissions intensity of domestic producers relative to European ones, and the institutional capacity to report actual emissions [8; 9]. Experience from the transitional period also shows that the mechanism encourages trading partners to introduce their own carbon pricing systems so that the related revenue remains in the national economy [15].

Accordingly, the objective of this article is to assess, in a systematic and comparative manner, the impact of CBAM on the exports of the Republic of

Moldova and to formulate adaptation directions compatible with the European integration process. The study is guided by four questions: Which Moldovan exports fall within the scope of the mechanism, and how significant are they for the national economy? What additional costs will exporters bear during the 2026–2034 phase-in period? What lessons can be drawn from the responses of other EU trading partners? Which institutional and industrial measures can reduce the vulnerability of exporters?

The contribution of the study is threefold. First, it approaches CBAM not only as an EU climate policy instrument, but also as an external competitiveness factor for a candidate country with a small economy strongly oriented towards the European market. Second, it develops a model for estimating the CBAM cost per tonne exported and a trade exposure coefficient, applied to illustrative scenarios for the cement and steel sectors over the entire phase-in period. Third, it compares the responses of other EU partners and derives a staged set of measures – monitoring, reporting, and verification (MRV), domestic carbon pricing, and industrial decarbonisation – consistent with the commitments assumed within the Energy Community and the accession process.

The research adopts a mixed methodology combining qualitative and quantitative techniques in order to provide a multidimensional assessment of the impact of CBAM on the exports of the Republic of Moldova.

The qualitative component is based on documentary analysis of EU legal acts – Regulation (EU) 2023/956 and the amendments introduced by the 2025 "Omnibus" simplification package – national strategic documents, reports of the European Commission, the OECD, the World Bank, and the Energy Community Secretariat, as well as studies on the responses of other EU trading partners [1; 2; 8; 9; 10; 11]. This stage identified the operating rules of the mechanism, its implementation timetable, and the adaptation options available to third countries.

The quantitative component includes, first, an analysis of data from the National Bureau of Statistics and the UN COMTRADE database on the structure of exports [6; 13]. Second, a simplified analytical model was constructed to estimate the CBAM cost per tonne of exported product, taking into account specific embedded emissions, EU benchmark values, the timetable for phasing out free allocation, and the certificate price. On this basis, a trade exposure coefficient was calculated as the ratio between the CBAM cost and the export value, in line with the methodological approach proposed by the World Bank [8]. The model was applied to two hypothetical scenarios for the cement and steel sectors.

The numerical values used in the scenarios are illustrative and close to the order of magnitude of sectoral indicators; they serve to compare exposure levels and their evolution over time rather than to provide statistically representative estimates for individual enterprises. Methodological triangulation of the results of the two components made it possible to formulate conclusions adapted to national specificities while drawing on lessons from international experience.

1. Operating Principles of CBAM in the Definitive Phase

CBAM functions as an extension of the EU ETS to the customs border of the Union. The authorised importer (the CBAM declarant) annually declares the quantity of goods imported and the emissions embedded in them, and then surrenders an equivalent number of CBAM certificates [1, art. 6, 21-22]. The certificate price follows the EU ETS auction price: for imports in 2026 the quarterly average applies, and from 2027 the weekly average [4]. The official prices published for 2026 were EUR 75.36/t CO_2 in the first quarter, EUR 75.28/t CO_2 in the second quarter, and EUR 82.32/t CO_2 in the third quarter [12].

The "Omnibus" simplification package, adopted by the Council of the EU on 29 September 2025, substantially changed the application of the mechanism [2; 4]. An annual de minimis threshold of 50 tonnes of CBAM goods per declarant was introduced, which excludes about 90% of importers while keeping about 99% of embedded emissions within the scope of the mechanism. The sale of certificates begins in February 2027, and the deadline for the annual declaration has been postponed to 30 September [4]. For small exporters from the Republic of Moldova, the 50-tonne threshold reduces the administrative burden on their European customers, but not the exposure of large cement or steel flows.

A key element is the gradual phase-in of the obligation. As long as EU producers receive free allocation, importers pay only for the difference between embedded emissions and the benchmark value adjusted by the CBAM factor. This factor decreases from 97.5% in 2026 to 51.5% in 2030 and to zero in 2034, when free allocation disappears completely [1, art. 31; 20, art. 10a].

2. Exposure of Moldovan Exports to CBAM

Table 1 summarises the sectors covered by CBAM and assesses their relevance for the export structure of the Republic of Moldova.

Table 1. Sectors covered by CBAM and their relevance for the Republic of Moldova

Sector	Goods covered	Relevance for Moldovan exports
Cement	Clinker, Portland cement	High at sectoral level: certificate costs may reach 95% of the export value [5]
Iron and steel	Semi-finished products, rolled products, certain articles of iron and steel	Medium: exports of USD 34.8 million (HS 72) and USD 59.1 million (HS 73) in 2025 [13]; impact below 2% of the export value [5]
Aluminium	Unwrought aluminium, rolled products	Low: marginal flows
Fertilisers	Ammonia, nitrates, compound fertilisers	Low: the Republic of Moldova is a net importer
Electricity	Electricity	Indirect: the Republic of Moldova is a net importer, but synchronisation with ENTSO-E requires alignment with EU rules [10]
Hydrogen	Hydrogen	Potential, in the long term

The data in Table 1 show that the aggregate exposure of the national economy is low. Exports under HS chapters 72 and 73 totalled about USD 93.9 million in 2025, or approximately 2.5% of total exports [6; 13]. The main product groups exported to the EU – electrical equipment (USD 496.8 million), agricultural products (USD 489.1 million), and furniture (USD 127.9 million) – fall outside the current scope of the mechanism [7]. Nevertheless, low exposure at the macroeconomic level may conceal severe vulnerabilities at enterprise level, particularly where a single producer accounts for the entire exports of a sector.

3. Model for Estimating CBAM Costs and Trade Exposure

To quantify the impact, the following model for estimating the CBAM cost is proposed:

$$C_{CBAM} = Q \times (SEE - BM \times CF_t) \times P_{CBAM} - C_{orig} \quad (1)$$

where:

CCBAM – annual cost of CBAM certificates (EUR);

Q – quantity exported to the EU (t);

SEE – specific embedded emissions (t CO_2/t of product);

BM – EU benchmark value for the product concerned (t CO_2/t);

CFt – CBAM factor in year t, reflecting the share of free allocation retained;

PCBAM – certificate price (EUR/t CO_2);

Corig – carbon price effectively paid in the country of origin, which is deductible [1, art. 9] (currently zero for the Republic of Moldova).

On this basis, the trade exposure coefficient is determined as the ratio between the CBAM cost and the export value:

$$K_{exp} = \frac{C_{CBAM}}{V_{exp}} \times 100\% \quad (2)$$

where Vexp is the value of exports to the EU (EUR).

To assess the impact over the 2026–2034 horizon, two hypothetical scenarios are proposed, using illustrative values close to the order of magnitude of sectoral indicators (Table 2).

Table 2. Parameters of the illustrative scenarios

Parameter	Cement	Steel (electric arc furnace)
Annual exports to the EU, thousand t	100	60
Specific embedded emissions (SEE), t CO_2/t	0.80	0.35
EU benchmark value (BM), t CO_2/t	0.69	0.28
Export price, EUR/t	75	550
Certificate price (PCBAM), EUR/t CO_2	80	80

Source: Authors' elaboration; the certificate price is assumed constant and close to the 2026 level [12].

For cement in 2030 (CF = 0.515), the cost per tonne and the exposure coefficient are:

$$C_{CBAM} = (0.80 - 0.69 \times 0.515) \times 80 = 35.57\ €/t;\ K_{exp} = \frac{35.57}{75} \times 100\% = 47.4 \quad (3)$$

For a volume of 100 thousand tonnes, this corresponds to an annual cost of about EUR 3.56 million. For steel in the same year, the cost is EUR 16.46/t, i.e. 3.0% of the export value, or about EUR 0.99 million per year. Table 3 presents the results for the entire 2026–2034 period.

Table 3. Estimated CBAM cost and trade exposure coefficient, 2026–2034

Year	CBAM factor, %	Cement, EUR/t	Cement, Kexp, %	Steel, EUR/t	Steel, Kexp, %
2026	97.5	10.18	13.6	6.16	1.1
2027	95	11.56	15.4	6.72	1.2
2028	90	14.32	19.1	7.84	1.4
2029	77.5	21.22	28.3	10.64	1.9

Year	CBAM factor, %	Cement, EUR/t	Cement, Kexp, %	Steel, EUR/t	Steel, Kexp, %
2030	51.5	35.57	47.4	16.46	3.0
2031	39	42.47	56.6	19.26	3.5
2032	26.5	49.37	65.8	22.06	4.0
2033	14	56.27	75.0	24.86	4.5
2034	0	64.00	85.3	28.00	5.1

Source: Authors' calculations based on the proposed model; CBAM factors according to [1, art. 31; 20, art. 10a].

The evolution of the exposure coefficient is illustrated in Figure 1.

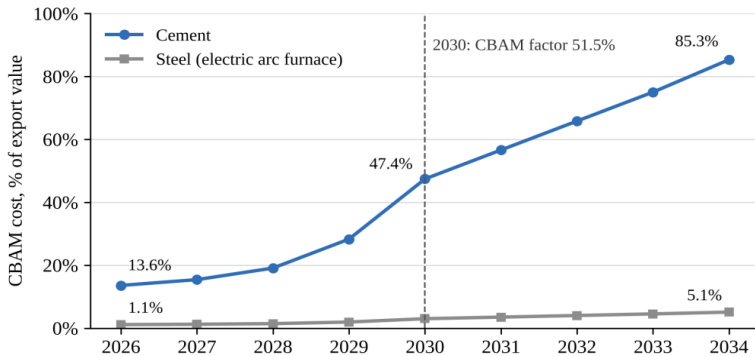


Figure 1. Evolution of the CBAM exposure coefficient for cement and steel, 2026–2034

Source: Authors' elaboration based on the proposed model; CBAM factors according to [1; 20].

The results confirm a strong asymmetry between sectors. Cement, a product with low unit value and high emissions intensity, becomes practically uncompetitive on the EU market after 2030 in the absence of decarbonisation. Steel produced in electric arc furnaces from scrap has an emissions intensity close to that of European producers, and its cost remains below 6% of the export value. Estimates by the Ministry of Energy confirm this order of magnitude: annual costs of MDL 1.3–3.1 million for cement and MDL 2.4–5.6 million for iron and steel over 2030–2034 [5]. The difference from our scenario stems from actual export volumes, which are smaller than the hypothetical ones. A critical aspect concerns default values. If the exporter cannot demonstrate actual emissions, the importer applies default values which, following

the Omnibus reform, reflect the emissions intensity of the ten exporting countries with the highest values [4]. For a Moldovan enterprise using relatively clean technology, the absence of a monitoring system could turn a 3% cost into one two to three times higher.

4. International Responses and Lessons for the Republic of Moldova

To outline adaptation options, it is useful to analyse the responses adopted by other EU partners, including Energy Community states with a similar profile. Table 4 summarises the main instruments and their relationship with CBAM.

Table 4. International responses to the introduction of CBAM

Country / group	Carbon pricing instrument	Relationship with CBAM	Lesson for the Republic of Moldova
Switzerland, Norway, Iceland, Liechtenstein	ETS linked to or integrated into the EU ETS	Exempted from CBAM [1, annex III]	Full integration into the EU ETS removes the CBAM obligation
Ukraine	Carbon tax, well below the EU ETS level	Partial deduction of the price paid [11]	A domestic price, even a low one, keeps part of the revenue in the country
Montenegro	National ETS, with a price below the EU level [11]	Partial deduction; alignment under way	A model for a small Energy Community state
Türkiye	Climate Law (2025), pilot ETS from 2026 [14]	Preparation for the deduction of the carbon price	The national timetable can be synchronised with that of CBAM
Energy Community Contracting Parties	Obligation to establish an equivalent ETS by 1 January 2030 [10]	Possible exemption of electricity [1, art. 2(7)]	A target date directly applicable to the Republic of Moldova

Source: Authors' elaboration based on [1; 10; 11; 14].

International examples show that countries introducing a domestic carbon price convert part of the CBAM cost into national budget revenue. In its absence, the same amount is paid into the EU budget. For the Republic of Moldova, the deadline of 1 January 2030 set within the Energy Community provides a concrete benchmark for establishing a system compatible with the EU ETS [10; 11].

5. The Transnistrian Region and Opportunities for Decarbonisation

The Transnistrian region represents a relevant case. In the first half of 2025, 76.9% of the exports of economic agents from the region were directed to the EU [17]. The Rîbnița metallurgical plant, the main steel exporter, uses scrap metal as raw material, and the new EU rules on waste shipments have already affected its supplies [16]. Compliance with CBAM reporting requirements therefore becomes an additional condition for access to the EU market, requiring institutional cooperation between the authorities in Chișinău and economic agents from the region.

Against this background, CBAM should not be viewed solely as a trade barrier. The Ministry of Energy regards it as an opportunity to accelerate the transition to clean technologies [5]. The National Integrated Energy and Climate Plan 2025–2030 provides for a reduction of industrial emissions by 27–31% relative to 1990 levels through energy efficiency, renewable energy sources, and cleaner production technologies [5]. In the cement industry, clinker substitution and the use of waste-derived fuels can reduce embedded emissions while supporting the circular economy, given the energy potential of waste in the Republic of Moldova [19].

Conclusions. The entry of CBAM into its definitive phase on 1 January 2026 marks the transformation of EU climate policy into a direct factor of trade competitiveness. For the Republic of Moldova, whose main trading partner is the EU, the mechanism represents both a sectoral risk and an incentive to modernise industry and align with the European climate acquis.

Aggregate exposure is low, but sectoral vulnerabilities are high. Goods covered by CBAM account for about 2.5% of Moldovan exports, and the main groups exported to the EU fall outside the scope of the mechanism. However, the cement sector may lose its competitiveness on the EU market: in the scenario analysed, the cost of certificates rises from about 14% of the export value in 2026 to more than 47% in 2030 and 85% in 2034. Steel produced from scrap in electric arc furnaces has an emissions intensity close to the European level, and the CBAM cost remains below 6% of the export value. This technological advantage can be capitalised on only if actual emissions are monitored and verified. In the absence of verified data, importers apply default values based on the most polluting exporters, which may increase costs two to three times. The establishment of a monitoring, reporting, and verification system is therefore an immediate priority, requiring the transposition of EU requirements on installation-level emissions monitoring and the accreditation of na-

tional verifiers. The gradual introduction of a carbon price, leading to a system compatible with the EU ETS by 1 January 2030, would allow amounts paid in the Republic of Moldova to be deducted from the CBAM obligation and reinvested in industrial decarbonisation. Adaptation measures should be staged. In the short term (2026–2027), priorities include an inventory of the installations concerned, support for exporters in calculating embedded emissions, and the adoption of the MRV framework. In the medium term (2028–2030), a national carbon price should be introduced, together with energy-efficiency and clinker-substitution projects in the cement industry financed through European instruments. In the long term (2030–2034), an ETS compatible with the EU ETS should become operational, ensuring full integration into the European carbon market in view of accession.

Overall, CBAM is not merely a barrier at the EU border but an instrument that accelerates the convergence of the Republic of Moldova with European climate standards. The cost of adaptation is significant for a few enterprises but small at the level of the national economy. By acting early, the Republic of Moldova can turn the compliance obligation into a competitive advantage and a concrete step on the path to EU accession. The study is limited by the illustrative nature of its scenarios and by the assumption of a constant certificate price. Future research should use installation-level emissions data, actual export volumes, and alternative carbon price trajectories to refine sectoral estimates and to assess indirect effects along value chains, including a possible extension of CBAM to downstream products.

Bibliography:

1. EUROPEAN PARLIAMENT; COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION. Regulation (EU) 2023/956 of 10 May 2023 Establishing a Carbon Border Adjustment Mechanism. Official Journal of the European Union, L 130, 16.05.2023, pp. 52-104. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj .
2. 2.EUROPEAN PARLIAMENT; COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION. Regulation (EU) 2025/2083 of 8 October 2025 Amending Regulation (EU) 2023/956 as Regards Simplifying and Strengthening the Carbon Border Adjustment Mechanism. Official Journal of the European Union, L series, 17.10.2025. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2025/2083/oj .
3. 3.EUROPEAN COMMISSION, DIRECTORATE-GENERAL FOR TAXATION AND CUSTOMS UNION. Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM). Brussels: European Commission. Available at: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en .
4. 4.CASSIDY LEVY KENT. Key Omnibus Simplifications to CBAM Now Final. Washington, DC: Cassidy Levy Kent, 2025. Available at: https://www.cassidylevy.

com/news/key-omnibus-simplifications-to-cbam-now-final/ .
5. MINISTRY OF ENERGY OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA. Republic of Moldova Proposes Concrete Measures for Industrial Decarbonization and Environmental Risk Management at OECD Eurasia Week 2026. Chișinău, February 2026. Available at: https://www.energie.gov.md/en/content/republic-moldova-proposes-concrete-measures-industrial-decarbonization-and-environmental .
6. NATIONAL BUREAU OF STATISTICS OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA. International Trade of Goods of the Republic of Moldova in December 2025 and in Year 2025. Chișinău, 16.02.2026. Available at: https://statistica.gov.md/en/international-trade-of-goods-of-the-republic-of-moldova-in-december-2025-and-in--9539_62323.html .
7. EU NEIGHBOURS EAST. Electrical Equipment, Agricultural Products and Furniture: Main Export Goods from Moldova to EU in 2025. 19.05.2026. Available at: https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/electrical-equipment-agricultural-products-and-furniture-main-export-goods-from-moldova-to-eu-in-2025/ .
8. MALISZEWSKA, M.; CHEPELIEV, M.; FISCHER, C.; JUNG, E. How Developing Countries Can Measure Exposure to the EU's Carbon Border Adjustment Mechanism. The Trade Post. Washington, DC: World Bank, 02.07.2025. Available at: https://blogs.worldbank.org/en/trade/how-developing-countries-can-measure-exposure-eus-carbon-border-adjustment-mechanism .
9. OECD. The Potential Effects of the EU CBAM along the Supply Chain. Paris: OECD Publishing, 2025. Available at: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/01/carbon-border-adjustments_b9049067/e8c3d060-en.pdf .
10. ENERGY COMMUNITY SECRETARIAT. CBAM – Implementation Package. Vienna: Energy Community Secretariat. Available at: https://energy-community.org/implementation/package/CBAM.html .
11. ENERGY COMMUNITY SECRETARIAT. CBAM Readiness Tracker. Vienna: Energy Community Secretariat, 2024. Available at: https://energy-community.org/dam/jcr:49614eb6-4596-492a-816a-31a6f86dda1f/EnC_CBAM-Readiness_Tracker_20242110.pdf .
12. CBAM GUIDE. CBAM Certificate Price Tracker: Official Certificate Price and EU ETS Reference. 2026. Available at: https://cbamguide.com/tools/price-tracker/ .
13. TRADING ECONOMICS. Moldova Exports by Category, 2025 (based on UN COMTRADE data). Available at: https://tradingeconomics.com/moldova/exports-by-category .
14. CARBON PULSE. Türkiye: Ankara Pressing Ahead with ETS Pilot in 2026, Despite Climate Law Delays. Available at: https://carbon-pulse.com/395084/ .
15. CENTRE FOR EUROPEAN REFORM. Learning from CBAM's Transitional Phase: Early Impacts on Trade and Climate Efforts. Policy Brief. London: CER, 2024. Available at: https://www.cer.eu/publications/archive/policy-brief/2024/learning-cbams-transitional-impacts-trade .
16. BNE INTELLINEWS. EU's Waste Shipment Regulations Put Steel Plant in Separatist Transnistria at Risk. Available at: https://intellinews.com/eu-s-waste-shipment-regulations-put-steel-plant-in-separatist-transnistria-at-risk-233796 .

17. GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA. Uniunea Europeană rămâne principalul partener economic extern al regiunii transnistrene [The European Union Remains the Main External Economic Partner of the Transnistrian Region]. Press release, 10.07.2025. Available at: https://gov.md/ro/comunicate-de-presa-bpr/uniunea-europeana-ramane-principalul-partener-economic-extern-al .
18. ȘARGU, L.; GUZUN, S. Rolul, importanța și particularitățile resurselor energetice și obiective strategice de dezvoltare a sectorului energetic în contextul integrării europene [The Role, Importance, and Particularities of Energy Resources and Strategic Objectives for the Development of the Energy Sector in the Context of European Integration]. In: Promotion of Social and Economic Values in the Context of European Integration: International Scientific Conference, 6th ed., 1-2 December 2023. Chișinău: USEM, 2024.
19. TOMA, V.; COREȚCHI, B. Deșeurile ca resurse energetice: provocări și oportunități în economia circulară a Republicii Moldova [Waste as Energy Resources: Challenges and Opportunities in the Circular Economy of the Republic of Moldova]. In: Promotion of Social and Economic Values in the Context of European Integration: International Scientific Conference, 7th ed., 6-7 December 2024. Chișinău: USEM, 2025, pp. 26-34. ISBN 978-9975-3611-4-9.
20. EUROPEAN PARLIAMENT; COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION. Directive 2003/87/EC of 13 October 2003 Establishing a System for Greenhouse Gas Emission Allowance Trading within the Union, as Amended by Directive (EU) 2023/959. Official Journal of the European Union, L 275, 25.10.2003, pp. 32-46. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2003/87/oj .

NON-FINANCIAL MOTIVATION TOOLS WITHIN THE ENTERPRISE AND THEIR IMPACT ON PROFITABILITY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Olga SÂRBU, PhD, Associate Professor
Moldova State University
olga.sarbu@usm.md
Boris COREȚCHI, PhD, Associate Professor
Moldova State University
boris.coretchi@usm.md
Veronica ROBUL
Moldova State University
robul.veronica@usm.md

Abstract

The purpose of the article is to assess non-financial motivation tools and estimate their impact on enterprise profitability by analysing the relationships between employee engagement, staff turnover, absenteeism and productivity. The research focuses on the Republic of Moldova and the adaptation of human resource policies to European standards. The originality of the research lies in developing a quantitative model for estimating the economic effect of non-financial motivation, applied to "RIHPANGALFARMA" S.R.L. The model integrates savings from reduced turnover and absenteeism, together with additional profit resulting from increased productivity, after deducting programme costs. The significance of the research stems from low employee engagement and recruitment difficulties, which highlight the need to diversify motivation practices through recognition of achievements, professional development, work flexibility and participation in decision-making. The research methodology combines documentary analysis of academic literature and international studies, labour market data analysis and quantitative modelling. The assessment includes calculating return on investment, the payback period and return on sales, complemented by sensitivity analysis across three scenarios. The research conclusions highlight the potential contribution of non-financial motivation to staff retention, productivity growth and improved profitability. The proposed model provides a tool for estimating economic effects and informing human resource policies in the context of European integration. The effectiveness of interventions depends on management quality and systematic monitoring of results.

***Keywords**: non-financial motivation, employee engagement, profitability, staff turnover, productivity, human resource management, European integration.*

INTRODUCTION. In the contemporary economy, human capital has become the main source of an enterprise's competitive advantage. Technologies and processes can be copied rapidly, whereas employee engagement, competencies and loyalty are built over time and are difficult to replicate. In this context, staff motivation can no longer be reduced to remuneration, and management theory and practice are paying increasing attention to non-financial tools [13].

The theoretical foundations of this approach are well established. A. Maslow's hierarchy of needs shows that, once basic needs are satisfied, behaviour is driven by the needs for belonging, esteem and self-actualisation [2]. F. Herzberg's two-factor theory distinguishes between hygiene factors (salary, working conditions), whose absence generates dissatisfaction, and motivators (recognition, responsibility, professional growth), which produce satisfaction and performance [1]. E. Deci and R. Ryan's self-determination theory holds that intrinsic motivation develops when the needs for autonomy, competence and relatedness are satisfied [3; 12].

For the Republic of Moldova, the topic is of particular practical relevance. According to Gallup, in 2025 only 14% of employees in the Republic of Moldova were engaged at work, compared with 25% on average in the region and 20% globally, while 27% reported experiencing daily stress [7; 8]. At the same time, 15% of employers report labour shortages, and 78.6% of them indicate that existing staff are compelled to work more intensively [10]. The 10% nominal wage growth recorded in the second quarter of 2025 translated into a real increase of only 1.9% [11], which limits the effectiveness of purely financial motivation.

The European dimension amplifies these challenges. The European Union is the main destination for labour emigration from the Republic of Moldova, and domestic enterprises compete for the same employees with employers from the Member States, who offer not only higher wages but also higher standards of job quality. At the same time, the accession process entails the transposition of the European social acquis, including Directive (EU) 2019/1158 on work-life balance [15], which transforms certain non-financial tools, such as flexible working arrangements and carers' leave, from managerial options into legal obligations [16].

The present paper aims to systematise the non-financial motivation tools applicable within the enterprise, to analyse the relationship between employee engagement and indicators of economic performance, and to estimate, by means of a quantitative model, the impact of a non-financial motivation programme on the profit and profitability of an enterprise in the Republic of Moldova, while also formulating recommendations for its implementation.

MATERIALS AND METHODS. The research adopted a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative analytical techniques, with a view to a multidimensional assessment of the relationship between non-financial motivation and enterprise profitability.

The qualitative component was based on a documentary analysis of classical and contemporary literature on work motivation, of large-scale studies on employee engagement (in particular the Gallup meta-analyses, covering more than 112 thousand teams and 2.7 million employees) and of national labour market reports. On this basis, a classification of non-financial motivation tools was developed according to the need satisfied, the mechanism of action and the economic indicator influenced. The quantitative component included an analysis of data from Gallup, the National Employment Agency and the National Bureau of Statistics, as well as the construction of a simplified analytical model for estimating the economic effect of a non-financial motivation programme. The model aggregates three sources of benefits – reduced staff turnover, reduced absenteeism and increased productivity – from which the cost of the programme is deducted. The result is expressed through return on investment (ROI), the change in net profit and the change in return on sales.

Integrating the results of the two components through methodological triangulation made it possible to formulate conclusions tailored to the specific features of enterprises in the Republic of Moldova.

RESULTS AND DISCUSSION. The research results are presented in five logical stages: identifying non-financial motivation tools and their mechanism of action; analysing the relationship between employee engagement and economic performance; constructing and applying the model for assessing the impact on profitability; evaluating the efficiency of the investment; and, finally, interpreting the results in the context of European integration.

1. Non-financial motivation tools and the mechanism of their influence on profitability

Non-financial motivation encompasses the set of measures through which the enterprise satisfies employees' needs for recognition, development, auton-

omy, belonging and balance without resorting to direct monetary payments [13]. Unlike pay rises, which quickly become the new expected level, non-financial tools act upon intrinsic motivation and entail relatively low costs, which makes them particularly relevant for small and medium-sized enterprises [3; 12]. Table 1 systematises the main tools, their theoretical foundations and the economic indicators on which they act.

Table 1. Classification of non-financial motivation tools

Tool	Practical examples	Theoretical foundation	Economic indicator influenced
Recognition of achievements	Public feedback, internal awards, acknowledgements in meetings	Need for esteem (Maslow); motivator factor (Herzberg)	Productivity, turnover
Professional and career development	Training, mentoring, individual career plan, job rotation	Need for competence (Deci and Ryan)	Productivity, quality
Work flexibility	Flexible working hours, partial telework, compressed working week	Need for autonomy	Absenteeism, turnover
Participation in decision-making	Working groups, suggestion schemes, delegation of responsibility	Autonomy; responsibility (Herzberg)	Innovation, productivity
Organisational climate and leadership	Open communication, trained managers, team activities	Need for belonging	Turnover, absenteeism
Well-being and work-life balance	Health programmes, additional days off, support for parents	Hygiene factors (Herzberg)	Absenteeism, occupational accidents

Source: compiled by the authors based on [1; 2; 3; 13]

Non-financial motivation tools can influence profit through employee engagement, according to the mechanism presented in Figure 1.

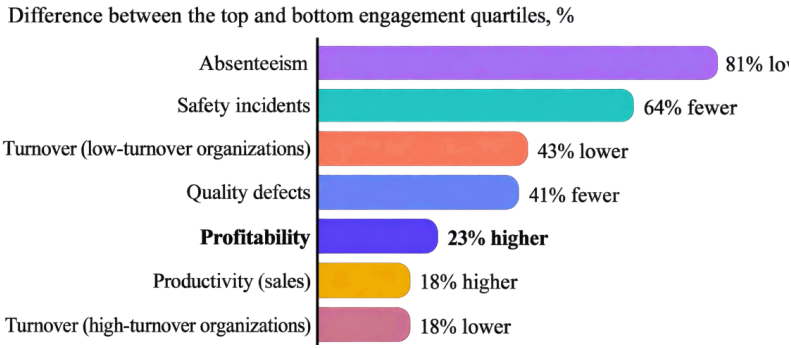


Figure 1. The mechanism through which non-financial motivation influences enterprise profitability

Source: compiled by the authors based on [1; 3; 5].

Strengthening engagement can contribute to reducing staff turnover and absenteeism and to increasing labour productivity. These effects help lower costs and raise sales revenue, with implications for enterprise profitability. The direct manager occupies a central position in this process, as the quality of leadership practices determines the effectiveness of motivation measures and their translation into employees' active participation in achieving organisational objectives.

Non-financial motivation affects profit through employee engagement. The figure illustrates how it can contribute to increasing the enterprise's profit and profitability by strengthening employee engagement. Recognition of achievements, professional development, work flexibility, participation in decision-making and a favourable organisational climate respond to the needs for appreciation, autonomy and professional self-affirmation. These tools can strengthen attachment to the organisation and employees' willingness to contribute to the achievement of its objectives.

The direct manager occupies a central position, translating motivation practices into concrete experiences for employees through communication, support and feedback. The reference to "70% of the variance" requires specification of the source and of the indicator analysed in order to interpret this value correctly. Employee engagement can contribute to reducing staff turnover and absenteeism, as well as to increasing productivity. The enterprise thus reduces recruitment and onboarding costs, ensures business continuity and uses the available resources more efficiently. The relationships shown in the figure reflect an indirect mechanism: non-financial motivation supports engagement,

engagement improves operational outcomes, and these, in turn, may foster financial performance. The magnitude of the effects depends on the consistent application of the tools and on the specific conditions of the enterprise.

2. Employee engagement – the link between motivation and economic performance

The most extensive empirical evidence on the relationship between engagement and economic outcomes comes from the Gallup meta-analysis, which covered 112 312 business units in 276 organisations, 54 industries and 96 countries, with 2.7 million employees [5]. The results, presented in Figure 2, confirm the earlier findings of J. Harter and co-authors on the relationship between engagement and business-unit performance [4].

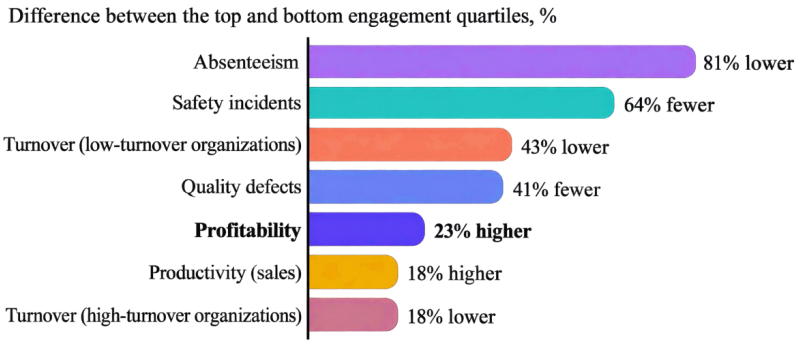


Figure 2. Performance differences between highly engaged and poorly engaged teams

Source: compiled by the authors based on [5].

A high level of employee engagement is associated with superior organisational outcomes, both through reduced operational losses and through increased economic efficiency. Figure 2 highlights the most pronounced differences in absenteeism, which is 81% lower, and in safety incidents, which are 64% fewer. The 41% reduction in quality defects likewise reflects a favourable association between engagement and the quality of work. As regards staff turnover, the differences vary by context: 43% in low-turnover organisations and 18% in high-turnover organisations [5]. From an economic perspective, 18% higher productivity, measured by sales, and 23% higher profitability underline the relevance of engagement for enterprise performance. These results suggest that the advantages associated with engagement materialise through business continuity, efficient use of resources and lower costs arising from absences,

staff replacement and quality deficiencies. Nevertheless, the differences presented express statistical associations and do not, in themselves, demonstrate a causal relationship.

The managerial role is highlighted by the finding that managers account for 70% of the variance in team-level engagement [5; 6]. This value supports the importance of the direct manager within the relationships shown in Figure 1, without, in itself, confirming a statistical moderating effect. For the Republic of Moldova, the engagement level of 14%, below the regional average of 25% and the global average of 20%, indicates scope for improving management practices. The 27% share of employees experiencing daily stress, presented in Table 2, underscores the need for a favourable organisational climate based on recognition, participation and managerial support. Assessing the economic benefits of such interventions requires research adapted to the conditions of domestic enterprises.

Table 2. Indicators of employee engagement and well-being, 2025

Indicators	Republic of Moldova	Regional average (post-Soviet Eurasia)	Europe	Global average
Employees engaged at work, %	14	25	12	20
Daily stress, %	27	21	–	–
Now is a good time to find a job, %	27	57	–	–

Source: compiled by the authors based on [7; 8]

The differences presented in Table 2 highlight the need to distinguish between working conditions, employee well-being and work engagement. In the Republic of Moldova, the share of engaged employees is 11 percentage points below the regional average and 6 percentage points below the global average. At the same time, daily stress exceeds the regional average by 6 percentage points, while the favourable perception of job opportunities is 30 percentage points lower [7; 8]. This configuration suggests that staff retention within the enterprise may coexist with low engagement, especially when alternative employment options are perceived as limited.

At the European level, an engagement rate of 12% coexists with favourable assessments of fair treatment and the usefulness of work [8; 14]. This association is consistent with Herzberg's perspective: adequate conditions may limit dissatisfaction, but engagement also requires recognition, autonomy, responsibility and opportunities for development. Consequently, the evaluation of human resource policies should go beyond retention and satisfaction

indicators and examine the extent to which employees actively participate in achieving organisational objectives.

3. The model for assessing the impact on profitability

Building on the mechanism in Figure 1, the economic effect of a non-financial motivation programme can be expressed as the sum of the three intermediate effects, from which the cost of the programme is deducted:

$$\Delta P = E_{fl} + E_{abs} + E_{prod} - C_{prog} \quad (1)$$

where: ΔP – change in profit (MDL);

Efl – savings from reduced turnover;

Eabs – savings from reduced absenteeism;

Eprod – economic effect of increased productivity, expressed as additional profit and/or cost savings;

Cprog – annual cost of the programme.

The application of the model to "RIHPANGALFARMA" S.R.L. in the Republic of Moldova is based on the economic and staffing parameters presented in Table 3. To substantiate the estimates, the average wage used is benchmarked against the national average [11], and the cost of replacing an employee is set at the lower bound of the range estimated by Gallup [9], reflecting a conservative approach to assessing the economic effect.

Table 3. Baseline scenario parameters

Parameter	Symbol	Value
Average number of employees, persons	N	100
Average annual gross wage per employee, MDL	San	186 000
Annual sales revenue before programme implementation, MDL	CA	30 000 000
Initial profit used in the model, MDL	PN	2 400 000
Number of departures before / after programme implementation	Nplec/Nplec$_1$	30 / 25
Replacement cost coefficient per employee, relative to the annual gross wage	k	0.5
Annual number of absence days per employee before / after programme implementation	Z	6 / 5
Number of working days per year	Zlucr	250
Growth in sales revenue, %	g	2
Contribution margin, %	mc	30
Annual cost of the programme, MDL	Cprog	250 000

Note: the corresponding average gross monthly wage is MDL 15 500.

Source: compiled by the authors based on the parameters used in the model and the benchmarks in [9; 11].

In the formulas, the 30% contribution margin is used as 0.30. The symbols P_0 and P_1 should be used consistently in the calculations; the term "net profit" implies that the effect of taxation is included.

a) Effect of reduced turnover. The turnover rate is determined as the ratio of the number of departures to the average headcount:

$$K_{fl} = \frac{N_{plec}}{N} \times 100\% \quad (2)$$

Before the programme, Kfl = 30 / 100 × 100% = 30%, and after implementation Kfl = 25 / 100 × 100% = 25%. The cost of replacing an employee and the resulting savings are:

$$\hat{C}_{inl} = k \times S_{an} = 0.5 \times 186\,000 = 93\,000 \text{ MDL} \quad (3)$$

$$E_{fl} = \Delta N_{plec} \times \hat{C}_{inl} = 5 \times 93\,000 = 465\,000 \text{ MDL} \quad (4)$$

b) Effect of reduced absenteeism. The absenteeism rate represents the share of absence days in the total working time fund:

$$K_{abs} = \frac{Z_{abs}}{N \times Z_{lucr}} \times 100\% \quad (5)$$

With 6 days of absence per employee, Kabs = 600 / (100 × 250) × 100% = 2.4%, and after the programme (5 days) Kabs = 500 / 25 000 × 100% = 2.0%. The daily labour cost and the resulting savings are:

$$S_{zi} = \frac{S_{an}}{Z_{lucr}} = \frac{186\,000}{250} = 744 \text{ MDL}; \quad E_{abs} = \Delta Z \times N \times S_{zi} = 1 \times 100 \times 744 = 74\,400 \text{ MDL} \quad (6)$$

c) Effect of increased productivity. Average productivity is determined as sales revenue per employee:

$$W = \frac{CA}{N} \quad (7)$$

Average productivity rises from 30 000 000 / 100 = MDL 300 000 to 30 600 000 / 100 = MDL 306 000 per employee, representing an increase of 2%. The increase in profit is estimated by applying the contribution margin to the additional sales revenue:

$$E_{prod} = \Delta CA \times m_c = 600\,000 \times 0.30 = 180\,000 \text{ MDL} \quad (8)$$

d) Total effect and return on investment. Substituting the results of formulas (4), (6) and (8) into formula (1) yields:

$$\Delta P = 465 + 74.4 + 180 - 250 = 469.4 \text{ thousand MDL} \quad (9)$$

$$ROI = \frac{\Delta P}{C_{prog}} \times 100\% = \frac{469.4}{250} \times 100\% = 187.8\% \quad (10)$$

e) Effect on profitability. The final impact is assessed through return on sales and the profit growth index:

$$R_v = \frac{PN}{CA} \times 100\%; \quad R_{v0} = \frac{2\,400\,000}{30\,000\,000} \times 100\% = 8.0\%; \quad R_{v1} = \frac{2\,869\,400}{30\,600\,000} \times 100\% = 9.38\% \quad (11)$$

$$I_P = \frac{PN_1}{PN_0} = \frac{2\,869.4}{2\,400} = 1.196 \quad (12)$$

The model results indicate a return on investment of 187.8%, equivalent to approximately MDL 1.88 of additional profit for every MDL 1 invested in the non-financial motivation programme, after deducting its cost. Estimated profit increases by 19.6%, and return on sales rises by 1.38 percentage points. The contribution of each component to the total economic effect is presented in Figure 3.

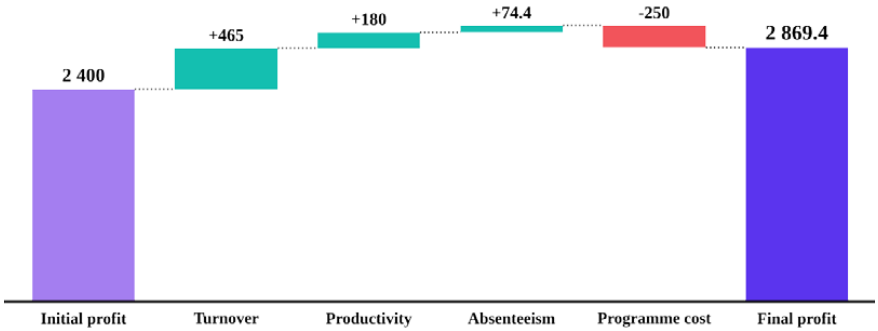


Figure 3. Contribution of the components of the non-financial motivation programme to the change in profit

Source: compiled by the authors based on the proposed model and data from [9; 11]

Reduced staff turnover is the main source of the estimated economic effect, generating savings of MDL 465 thousand, i.e. 64.6% of the total of MDL 719.4 thousand calculated before deducting the programme cost. After subtracting this cost of MDL 250 thousand, the estimated additional profit amounts to MDL 469.4 thousand.

The relevance of staff retention is accentuated by recruitment difficulties in the Republic of Moldova: 48.8% of employers report prolonged recruitment periods, and 31.6% are unable to fill vacancies [10]. Under these conditions, employee departures may generate additional costs through longer vacancy periods and disruption of operations. The fact that only 10.3% of employers offer additional benefits to attract staff [10] suggests that there is scope for diversifying motivation practices. The model results thus support the inclusion of non-financial motivation in decisions concerning workforce stability and the economic efficiency of the enterprise.

4. Investment efficiency of the programme and sensitivity analysis

To assess the economic efficiency of the investment in the non-financial motivation programme, three additional indicators were calculated. The payback period expresses the number of months required for the cost savings and additional profit generated by the programme to cover its implementation cost:

$$T_r = \frac{C_{prog}}{B_{brut}/12} = \frac{250\,000}{719\,400/12} = \frac{250\,000}{59\,950} = 4.2 \text{ months} \quad (13)$$

The break-even point indicates the minimum number of departures that must be avoided for the cost to be covered by reduced turnover alone:

$$\Delta N^* = \frac{C_{prog}}{C_{inl}} = \frac{250\,000}{93\,000} = 2.69 \approx 3 \text{ departures} \quad (14)$$

It is therefore sufficient for the programme to retain 3 out of 100 employees in order to be self-financing. Moreover, the effects on absenteeism and productivity (MDL 254.4 thousand) exceed the programme cost on their own. The net present value over a 3-year horizon, at a discount rate of 12%, is:

$$NPV = \sum_{t=1}^{n} \frac{\Delta P_t}{(1+r)^t} = 469\,400 \times \frac{1-1.12^{-3}}{0.12} = 469\,400 \times 2.4018 \approx 1\,127\,400 \text{ MDL} \quad (15)$$

Since the effects of non-financial motivation are uncertain, the model was tested under three scenarios with the same programme cost (Table 4).

Table 4. Sensitivity analysis of the effect of the non-financial motivation programme

Indicator	Pessimistic	Baseline	Optimistic
Departures avoided	2	5	8
Absence days avoided per employee, days	0.5	1	2
Growth in sales revenue, %	1	2	3
Efl, thousand MDL	186.0	465.0	744.0
Eabs, thousand MDL	37.2	74.4	148.8
Eprod, thousand MDL	90.0	180.0	270.0
ΔP, thousand MDL	63.2	469.4	912.8
ROI, %	25.3	187.8	365.1
Net profit, thousand MDL	2 463.2	2 869.4	3 312.8
Profit growth, %	+2.6	+19.6	+38.0
Return on sales, %	8.13	9.38	10.72
Payback period, months	9.6	4.2	2.6

Source: authors' calculations.

To illustrate how the programme's results cover the implementation cost,

Figure 4 presents the cumulative evolution of the economic effect under the three scenarios analysed. The point at which the cumulative value, net of the initial investment, becomes positive marks the recovery of the investment, estimated at 9.6 months in the pessimistic scenario, 4.2 months in the baseline scenario and 2.6 months in the optimistic scenario.

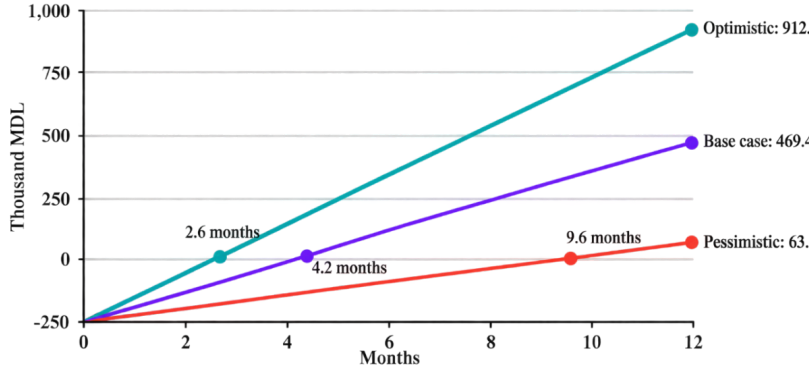


Figure 4. Evolution of the cumulative economic effect of the non-financial motivation programme, net of the initial investment, by scenario

Source: authors' calculations.

The comparative analysis of the scenarios reveals a positive economic effect of the programme in all variants assessed, with its magnitude and the payback period depending on the reduction in staff turnover and absenteeism and on the increase in productivity. Even in the pessimistic scenario, a return on investment of 25.3% and a payback period of 9.6 months indicate that the programme cost is recovered within the first year, given the parameters used. The differences between the scenarios justify the systematic measurement of indicators before and after implementation, by applying formulas (2), (5) and (7), and the updating of estimates on the basis of the results actually achieved. Monitoring these indicators provides support for substantiating decisions on continuing, adjusting or extending the non-financial motivation programme.

5. Non-financial motivation in the context of European integration

The European integration process heightens the relevance of non-financial motivation for enterprises in the Republic of Moldova, both from the perspective of staff retention and from that of aligning labour policies with European standards. Flexibility, professional development and work-life balance are areas in which management practices intersect with employee protection requirements. Table 5 summarises the main relevant European legal acts and

agreements, their provisions and the corresponding non-financial motivation tools [15; 17–19].

Table 5. EU acts relevant to non-financial motivation

EU act	Relevant provisions	Corresponding non-financial tool
Directive (EU) 2019/1158 on work-life balance for parents and carers [15]	Right to request flexible working arrangements, carers' leave, paternity leave	Flexibility, well-being
Directive (EU) 2019/1152 on transparent and predictable working conditions [17]	Information for employees; mandatory training provided free of charge and counted as working time	Professional development, trust
Directive 2003/88/EC concerning certain aspects of the organisation of working time [18]	Limits on weekly working time, minimum rest periods, annual leave	Well-being and work-life balance
European Framework Agreement on Telework (2002) [19]	Voluntary nature of telework, equal treatment	Flexibility, autonomy

Source: compiled by the authors based on [15–19]

The European framework presented in Table 5 highlights the link between the protection of employees' rights and organisational conditions conducive to non-financial motivation. Directive (EU) 2019/1158 provides benchmarks for work-life balance [15], Directive (EU) 2019/1152 regulates the transparency of working conditions and access to mandatory training [17], and Directive 2003/88/EC sets out requirements concerning working time and rest periods [18]. These provisions are complemented by the principles of the voluntary nature of telework and equal treatment laid down in the European Framework Agreement on Telework [19].

In the Republic of Moldova, legislative amendments on reconciling professional and family responsibilities include the granting of unpaid leave of up to 5 working days per year to care for a person living in the same household as the employee [16]. Integrating these measures into a coherent human resource policy can support employee well-being and trust. However, from the perspective of Herzberg's theory, adequate working conditions limit dissatisfaction without automatically generating high motivation [1]. Consequently, compliance with legal standards should be complemented by recognition of achievements, autonomy, participation in decision-making and opportunities

for professional development [3; 12; 13]. Assessing the economic effects requires monitoring staff turnover, absenteeism and productivity, in line with the relationships between engagement and organisational performance highlighted in the literature [4; 5].

CONCLUSIONS. The research highlights the relevance of non-financial motivation for strengthening the performance of enterprises in the Republic of Moldova amid recruitment difficulties and the European integration process. The literature review and the results of the assessment model allow the following conclusions to be drawn:

Employee engagement constitutes a mechanism through which recognition of achievements, professional development, work flexibility and participation in decision-making can influence economic results. The studies analysed show that high engagement is associated with superior profitability and with lower levels of absenteeism and staff turnover. These relationships support the relevance of non-financial tools, without demonstrating that their application automatically produces the same results in every enterprise.

Applying the model to "RIHPANGALFARMA" S.R.L., under the baseline scenario parameters, indicates an annual economic effect of MDL 719.4 thousand before deducting the programme cost. For a cost of MDL 250 thousand, the estimated increase in profit amounts to MDL 469.4 thousand, and the return on investment is 187.8%. Profit rises by 19.6%, return on sales increases from 8.0% to 9.38%, and the estimated payback period is 4.2 months.

Reduced staff turnover is the component with the largest contribution in the baseline scenario, generating savings of MDL 465 thousand, i.e. 64.6% of the economic effect calculated before deducting the programme cost. At the replacement cost used in the model, avoiding three departures would allow the programme expenditure to be covered by this component alone. This result underscores the importance of retention for cost control and business continuity.

The sensitivity analysis indicates positive economic results in all three scenarios assessed. In the pessimistic variant, the return on investment is 25.3%, and the cost is recovered within 9.6 months. The differences between the scenarios highlight the dependence of the programme's efficiency on the results actually achieved and justify the systematic monitoring of turnover, absenteeism and productivity.

The direct manager plays an essential role in the consistent application of motivation tools. Communication, feedback, recognition of contributions and support for professional development should be integrated into everyday leadership practices. Manager training therefore represents a relevant area of

intervention, whose effectiveness should be assessed through changes in staff engagement and performance.

European integration heightens the need to align human resource policies with standards on working conditions, vocational training and work-life balance. Compliance with legal requirements provides the necessary framework, but fostering engagement requires measures tailored to employees' needs and to the specific features of the enterprise. Gradual implementation – starting with an assessment of the initial situation and continuing with interventions and verification of results – allows the programme to be adjusted according to its effectiveness.

The contribution of the research lies in integrating non-financial motivation tools into a model for estimating their effect on profit and return on sales. The usefulness of the model for managerial decision-making depends on grounding the parameters in verifiable data, on distinguishing actual cost savings and on avoiding the double counting of effects. Validation using data observed before and after implementation represents a necessary direction for further research.

References

1. HERZBERG, F., MAUSNER, B., SNYDERMAN, B. The Motivation to Work. New York: John Wiley & Sons, 1959.
2. MASLOW, A. H. A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 1943, vol. 50, no. 4, pp. 370–396.
3. RYAN, R. M., DECI, E. L. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist, 2000, vol. 55, no. 1, pp. 68–78.
4. HARTER, J. K., SCHMIDT, F. L., HAYES, T. L. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 2002, vol. 87, no. 2, pp. 268–279.
5. GALLUP. Employee Engagement and Performance: Latest Insights From the World's Largest Study (Q12 Meta-Analysis, 10th ed.). 2020. Available at: https://www.gallup.com/workplace/236927/employee-engagement-meta-analysis.aspx.
6. ALLWORK.SPACE. Global Employee Engagement Falls to Crisis Levels, Gallup Warns. April 2025. Available at: https://allwork.space/2025/04/global-employee-engagement-falls-to-crisis-levels-gallup-warns.
7. GALLUP. State of the Global Workplace: Republic of Moldova – Country-Level Data (2026 Report). Available at: https://www.gallup.com/workplace/706850/state-global-workplace-republic-moldova-country-level-data.aspx.
8. GALLUP. State of the Global Workplace: Regional Data (2026 Report). Available at: https://www.gallup.com/workplace/697850/state-of-the-global-workplace-regional-

data.aspx.
9. McFEELY, S., WIGERT, B. This Fixable Problem Costs U.S. Businesses $1 Trillion. Gallup, 2019. Available at: https://www.gallup.com/workplace/247391/fixable-problem-costs-businesses-trillion.aspx.
10. NATIONAL EMPLOYMENT AGENCY (ANOFM). Prognoza pieței muncii pentru anul 2026 [Labour Market Forecast for 2026]. Chișinău: ANOFM, 2026. Available at: https://www.anofm.md/sites/default/files/2026-04/Prognoza_Piata_Muncii_2026_ajustat.pdf.
11. LOGOS-PRESS. Inflația devalorizează creșterea salariilor [Inflation erodes wage growth] (NBS data, Q2 2025). Available at: https://logos-pres.md/noutati/inflatia-devalorizeaza-cresterea-salariilor/.
12. PINK, D. H. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. New York: Riverhead Books, 2009.
13. ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. London: Kogan Page, 2020.
14. EUROFOUND. European Working Conditions Survey 2024 – press release, 2026. Available at: https://www.mynewsdesk.com/eurofound/pressreleases/good-news-on-job-quality-for-expanding-european-workforce-but-survey-highlights-deep-gender-generational-and-sectoral-divides-3442234.
15. EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL OF THE EU. Directive (EU) 2019/1158 of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers. OJ L 188, 2019. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1158/oj.
16. GRATA INTERNATIONAL. Moldova Implements Key Legislative Changes Affecting Parents' Work and Private Life. Available at: https://gratanet.com/publications/moldova-implements-key-legislative-changes-affecting-parents-work-and-private-life.
17. EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL OF THE EU. Directive (EU) 2019/1152 of 20 June 2019 on transparent and predictable working conditions in the European Union. OJ L 186, 2019. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2019/1152/oj.
18. EUROPEAN PARLIAMENT AND COUNCIL OF THE EU. Directive 2003/88/EC of 4 November 2003 concerning certain aspects of the organisation of working time. OJ L 299, 18.11.2003. Available at: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2003/88/oj.
19. EUROPEAN SOCIAL PARTNERS (ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP). European Framework Agreement on Telework. Brussels, 2002.

COMERȚUL ELECTRONIC CA INSTRUMENT AL INTEGRĂRII ECONOMICE A REPUBLICII MOLDOVA ÎN PIAȚA UNICĂ EUROPEANĂ

BURBULEA Rodica, Dr., Conf. univ.
Universitatea Tehnică a Moldovei
SCOROHODOV Dmitrii, student
Universitatea Tehnică a Moldovei

Rezumat. Articolul analizează comerțul electronic ca dimensiune a integrării economice a Republicii Moldova în Uniunea Europeană. Pornind de la formele integrării economice și de la prevederile Acordului de Asociere privind comerțul electronic, lucrarea compară indicatorii pieței online moldovenești cu reperele europene și examinează rolul platformelor de tip marketplace ca punte de acces spre Piața Unică. Rezultatele indică o integrare digitală asimetrică: comerțul electronic intern reprezintă doar 5,69% din comerțul cu amănuntul, numai 27% dintre adulți cumpără online, față de media europeană de 73%, iar consumatorii moldoveni cheltuiesc pe platformele străine mai mult decât pe piața online internă. Conectarea la SEPA, includerea în zona de roaming a UE și avansarea negocierilor de aderare reduc barierele de infrastructură, dar decalajul de competitivitate digitală al comercianților rămâne principala constrângere. Sunt propuse cinci direcții de valorificare: exportul B2C prin platforme de tip marketplace cu stoc în UE, alinierea la normele digitale ale UE, extinderea plăților electronice, dezvoltarea competențelor de marketing digital și finanțarea digitalizării întreprinderilor mici și mijlocii.

Cuvinte cheie: integrare economică, Uniunea Europeană, comerț electronic, Piața Unică Digitală, marketplace, Acord de Asociere, export.

Introducere. Comerțul electronic a devenit una dintre principalele căi prin care firmele ajung pe pieţele externe. Vânzările globale prin comerț electronic au crescut de la circa 3,5 trilioane USD în 2019 la peste 5,5 trilioane USD în 2022 [5], iar în Uniunea Europeană 78% dintre utilizatorii de internet cu vârsta între 16 și 74 de ani au cumpărat online în 2025, față de 62% în 2015 [9]. Pentru Republica Moldova, integrarea în Piața Unică presupune, prin urmare, și capacitatea firmelor de a vinde online consumatorilor europeni, în condiții de reglementare, plată și logistică compatibile cu cele ale UE. Tema este cu atât mai actuală cu cât procesul de aderare a trecut în etapa practică: Republica Moldova a obținut statutul de țară candidată la 23 iunie 2022, negocierile

de aderare au fost deschise oficial la 25 iunie 2024, iar în iunie și iulie 2026 au fost deschise primele clustere de negociere [6]. Fiecare etapă presupune preluarea unor norme care afectează direct comerțul online, de la protecția consumatorilor la regimul platformelor digitale și al plăților.

Scopul articolului este de a evalua comerțul electronic ca instrument al integrării economice a Republicii Moldova în Piața Unică Europeană și de a formula direcții de valorificare a acestuia. Au fost utilizate analiza documentelor (Acordul de Asociere, actele normative ale UE), analiza comparativă a indicatorilor statistici (Eurostat, Biroul Național de Statistică, studiul AmCham Moldova) și sinteza lucrărilor de specialitate elaborate la Universitatea Tehnică a Moldovei.

Integrarea economică și dimensiunea sa digitală

Integrarea economică internațională reprezintă un proces de apropiere și împletire a economiilor naționale, care evoluează de la forme simple la forme complexe: zona de liber schimb, uniunea vamală, piața comună și uniunea economică și monetară [3]. Uniunea Europeană este forma cea mai avansată a acestui proces, iar Piața Unică, bazată pe libera circulație a mărfurilor, serviciilor, capitalurilor și persoanelor, constituie nucleul ei economic. Republica Moldova se situează, formal, la nivelul unei Zone de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (ZLSAC), instituită prin Acordul de Asociere semnat la 27 iunie 2014, aplicat provizoriu din 1 septembrie 2014 și intrat pe deplin în vigoare la 1 iulie 2016 [1; 6]. Vectorul european este tratat în literatura de specialitate ca obiectiv strategic, care deschide accesul la piața comună, la fonduri și la investiții [8].

Pentru tema analizată este esențial faptul că Acordul de Asociere nu se limitează la comerțul cu mărfuri. Capitolul 6 al Titlului V, „Stabilirea, comerțul cu servicii și comerțul electronic", conține o secțiune distinctă dedicată comerțului electronic (art. 254 până la 260), care prevede cooperarea părților în domeniu și regimul de răspundere al furnizorilor de servicii intermediare pentru activitățile de „simplă transmitere", „stocare temporară" și „găzduire" [1]. Prin aceste prevederi, Republica Moldova a acceptat apropierea treptată de modelul european de reglementare a serviciilor societății informaționale.

Între timp, cadrul european a devenit mult mai cuprinzător. Pachetul TVA pentru comerțul electronic, aplicat din 1 iulie 2021, a eliminat scutirea de TVA pentru importurile cu valoare de până la 22 EUR și a introdus ghișeele unice OSS și IOSS [7]. Regulamentul privind serviciile digitale (DSA), aplicabil integral din 17 februarie 2024, impune platformelor online, inclusiv celor de tip marketplace, obligații de transparență și de trasabilitate a comercianților [11].

Cel mai recent, Regulamentul (UE) 2026/382 al Consiliului a eliminat scutirea de taxe vamale pentru trimiterile cu valoare de până la 150 EUR, iar din 1 iulie 2026 articolele din coletele de mică valoare sunt supuse unei taxe vamale forfetare de 3 EUR, ca măsură tranzitorie până la 1 iulie 2028 [12]. Pentru un vânzător din afara UE, aceste reguli schimbă radical economia livrărilor directe către consumatori.

Integrarea digitală are și o dimensiune de reglementare mai puțin vizibilă. V. Bârdan arată că produsele cu dublă utilizare pot fi nu doar bunuri fizice, ci și bunuri intangibile, precum software sau tehnologii transmise electronic, pe care controlul vamal clasic nu le acoperă; în UE regimul lor este stabilit de Regulamentul (UE) 2021/821, iar în Republica Moldova de Legea nr. 213 din 31.07.2024 și de HG nr. 24 din 29.01.2025 [4]. Exemplul confirmă că participarea la comerțul european, inclusiv la cel digital, presupune convergență normativă, nu doar acces tarifar.

Din perspectiva teoriei integrării, comerțul electronic reduce costurile de tranzacție și de informare, extinde piața accesibilă unei firme și intensifică concurența. El permite participarea directă a întreprinderilor mici și mijlocii la Piața Unică, prin vânzarea către consumatorul final din orice stat membru. De aceea, dimensiunea digitală a integrării depinde nu doar de acordurile dintre state, ci și de capacitatea firmelor de a utiliza platformele, sistemele de plată și logistica transfrontalieră.

Angajamentele de integrare au fost deja transpuse în pași cu efect direct asupra comerțului online (tabelul 1). La 6 octombrie 2025 Republica Moldova a devenit parte operațională a Zonei Unice de Plăți în Euro (SEPA), iar transferurile care costau anterior între 20 și 200 EUR pot fi efectuate gratuit sau pentru câțiva euro [2]. De la 1 ianuarie 2026 țara este inclusă în zona de roaming „Roam like at home” a UE [6]. Ambele măsuri reduc costurile de tranzacție ale comercianților care vând consumatorilor din UE.

Tabelul 1. Etape ale integrării Republicii Moldova în UE relevante pentru comerțul electronic

Data	Evenimentul	Relevanța pentru comerțul electronic
27.06.2014	Semnarea Acordului de Asociere (inclusiv ZLSAC)	Secțiune dedicată comerțului electronic (art. 254 până la 260)
01.07.2016	Intrarea deplină în vigoare a Acordului	Cadru juridic stabil pentru comercianții online
23.06.2022	Statutul de țară candidată	Ancorarea reformelor în legislația UE

Data	Evenimentul	Relevanța pentru comerțul electronic
25.06.2024	Deschiderea negocierilor de aderare	Calendar de armonizare legislativă
06.10.2025	Conectarea operațională la SEPA	Plăți în euro rapide și ieftine
01.01.2026	Includerea în zona „Roam like at home”	Costuri mai mici de comunicare cu clienții din UE
15.06.2026; 14.07.2026	Deschiderea clusterelor 1 și 6	Avansarea negocierilor de aderare

Sursa: elaborat de autori pe baza [1; 2; 6].

Comerțul electronic al Republicii Moldova în raport cu piața UE

Pentru vânzările online ale firmelor moldovenești, România este prima țintă firească. Ea a înregistrat una dintre cele mai mari creșteri ale ponderii cumpărătorilor online din Uniune, cu 46 de puncte procentuale între 2015 și 2025 [9], iar comunitatea de limbă, proximitatea logistică și prezența marilor platforme regionale de tip marketplace reduc costurile de intrare pe această piață. Indicatorii pieței online moldovenești arată însă un decalaj important față de reperele europene (tabelul 2).

Tabelul 2. Indicatori ai comerțului electronic: Republica Moldova și reperele europene

Indicator	Valoare
Valoarea pieței de comerț electronic a RM, 2024 (fără TVA)	8 932,6 mil. MDL (≈463,9 mil. EUR); +15%
Ponderea comerțului online în comerțul cu amănuntul, RM, 2024	5,69%
Cumpărături online transfrontaliere ale rezidenților RM, 2024	≈530 mil. EUR; 21,7 mil. comenzi
Adulți (între 16 și 74 de ani) care au cumpărat online	RM: 27%; media europeană: 73%
Utilizatori de internet din UE care au cumpărat online	62% (2015); 78% (2025)
Rata medie de conversie a magazinelor online	RM: ≈0,43%; UE: între 1% și 2%
Plata la livrare, % din valoarea bunurilor comandate, RM, 2024	65,4%

Sursa: elaborat de autori pe baza [9; 14].

Piața online internă este mică și puțin matură. Deși a crescut cu 15% în 2024, ea reprezintă doar 5,69% din comerțul cu amănuntul, iar numai 27% dintre adulți au cumpărat online, față de media europeană de 73% [14]. Rata de conversie de circa 0,43% și ponderea de 65,4% a plății la livrare indică un nivel scăzut de încredere și de digitalizare a proceselor. Aproape jumătate din-

tre magazine (44,6%) nu au înregistrat nicio plată cu cardul în primul semestru al anului 2025, iar circa 70% dintre vânzători nu dispun de evidența stocurilor în timp real, ceea ce duce la anularea a 10% până la 30% din comenzi [14].

Cel mai relevant rezultat pentru tema integrării este asimetria fluxurilor transfrontaliere. În 2024 consumatorii moldoveni au cheltuit pe platforme străine circa 530 mil. EUR, adică mai mult decât valoarea întregii piețe online interne, iar platforma Temu a concentrat circa 36% din coletele transfrontaliere [14]. Integrarea digitală a Republicii Moldova este, așadar, în prezent una „de consum": piața internă este deschisă platformelor globale, în timp ce firmele autohtone folosesc slab canalele online pentru a vinde în UE.

În acest context, platformele regionale de tip marketplace pot funcționa ca punte de acces spre Piața Unică. R. Burbulea și G. Duhlicher arată că acestea concentrează traficul și infrastructura necesare scalării: eMAG depășea 45 mil. de vizite lunare în februarie 2025, Allegro avea circa 18 mil. de utilizatori activi lunar în Polonia, iar vânzătorii care au folosit extinderea transfrontalieră a eMAG (Bulgaria, Ungaria, Grecia) au obținut o creștere a vânzărilor de circa 30% [5]. Capacitatea acestor platforme de a concentra cererea este ilustrată de campania Black Friday 2022 a eMAG, cu peste 560 000 de clienți și vânzări de 644 mil. RON în doar o zi, precum și de programul de fidelizare Genius, care depășea 1 mil. de utilizatori în România în 2024 [5]. Autorii subliniază totodată că performanța pe aceste platforme depinde de strategia de marketing digital (personalizare, automatizare, recuperarea coșurilor abandonate, a căror rată medie este de circa 70%) și de indicatori precum rata de conversie și valoarea medie a coșului [5].

Constrângerea de fond rămâne competitivitatea. E. Moroi consideră că digitalizarea „nu mai este o opțiune, ci o condiție indispensabilă" pentru o economie care a crescut cu doar 0,1% în 2024 și al cărei comerț exterior reprezintă circa 90% din PIB [10]. În același timp, ponderea sectorului IT în PIB a crescut de la 4,8% în 2013 la 6,7% în 2023 [10], ceea ce indică existența unei baze de competențe digitale care poate fi orientată spre servicii de comerț electronic. Analiza relevă astfel trei decalaje: de adoptare (27% față de 73%), de performanță (conversie, plăți, stocuri) și de vânzare online în UE, deoarece Republica Moldova este integrată în comerțul electronic european mai ales ca piață de desfacere, nu ca furnizor.

Direcții de valorificare a comerțului electronic

Pornind de la decalajele identificate, sunt propuse cinci direcții de acțiune.

Exportul B2C prin platforme de tip marketplace cu stoc în UE. Taxa forfetară de 3 EUR și formalitățile vamale fac tot mai costisitoare livrarea colete-

lor individuale din afara UE [12]. Un model mai eficient pentru comercianții moldoveni este transferul mărfurilor în loturi, în regim preferențial ZLSAC, către depozite de fulfilment din statele membre (de exemplu, România sau Polonia), urmat de vânzarea către consumatori prin platforme de tip marketplace. Bariera vamală se gestionează astfel o singură dată, la nivel de lot, iar clientul final beneficiază de termene standard de livrare. Primele candidate sunt categoriile cu cerere confirmată pe piața UE, precum nucile și produsele procesate din fructe [13].

Alinierea la normele digitale ale UE în cadrul negocierilor. Preluarea regulilor DSA, a normelor de protecție a consumatorilor și a regimului serviciilor intermediare, deja anticipat de articolele 254 până la 260 ale Acordului de Asociere [1; 11], reduce costurile de conformare pentru comercianții care vând simultan pe piața internă și în UE. În perspectiva aderării, și regimul vamal al trimiterilor poștale va trebui aliniat la cel al UE.

Extinderea plăților electronice. Conectarea la SEPA [2] creează premisele încasării ieftine a plăților în euro. Valorificarea ei presupune reducerea ponderii plății la livrare (65,4%) și generalizarea acceptării plăților cu cardul și a plăților instant, inclusiv în cele 44,6% dintre magazine care nu au înregistrat plăți cu cardul [14].

Dezvoltarea competențelor de marketing digital. Diferența dintre rata de conversie a magazinelor moldovenești (circa 0,43%) și cea europeană (între 1% și 2%) [14] poate fi redusă prin strategii de marketing digital bazate pe date și automatizare [5], prin sisteme de evidență a stocurilor în timp real și prin programe de formare realizate în parteneriat între universități și mediul de afaceri.

Finanțarea digitalizării întreprinderilor mici și mijlocii. Mecanismul de reformă și creștere aprobat de UE pentru perioada dintre 2025 și 2027 prevede până la 385 mil. EUR sub formă de granturi și 1,5 mld. EUR sub formă de împrumuturi [6]. Orientarea unei părți a programelor naționale de sprijin finanțate din aceste resurse spre digitalizarea și exportul online al întreprinderilor mici și mijlocii ar transforma accesul preferențial la piața UE în vânzări online efective.

Tabelul 3. Decalaje identificate și măsuri propuse

Decalaj	Măsură propusă	Indicator de monitorizare
Vânzări online reduse în UE	Transfer de stoc în regim ZLSAC, fulfilment în UE, vânzare prin platforme de tip marketplace	Vânzările B2C ale firmelor din RM pe platformele din UE

Decalaj	Măsură propusă	Indicator de monitorizare
Conformitate	Transpunerea DSA și a normelor UE de protecție a consumatorilor	Gradul de transpunere a legislației digitale a UE
Plăți	Valorificarea SEPA, plăți instant, acceptarea cardurilor	Ponderea plății la livrare (65,4% în 2024)
Performanță comercială	Marketing digital bazat pe date, evidența stocurilor în timp real	Rata de conversie (circa 0,43% în 2024)
Finanțare	Linii de sprijin pentru digitalizarea întreprinderilor mici și mijlocii	Numărul întreprinderilor mici și mijlocii care exportă online

Sursa: elaborat de autori

Concluzii. Cercetarea realizată confirmă că comerțul electronic a devenit o dimensiune distinctă a integrării economice a Republicii Moldova în Uniunea Europeană. Prin platformele digitale, întreprinderile pot ajunge direct la consumatorul european, cu condiția să respecte aceleași reguli de reglementare, plată și logistică precum comercianții din statele membre.

În primul rând, cadrul juridic și instituțional necesar există și se consolidează. Acordul de Asociere conține o secțiune dedicată comerțului electronic, iar pașii realizați în 2025 și 2026 (conectarea la SEPA, includerea în zona de roaming a UE, deschiderea primelor clustere de negociere) au redus semnificativ barierele de infrastructură. Pe măsură ce negocierile avansează, preluarea legislației digitale a UE va deveni obligatorie, ceea ce face din alinierea timpurie un avantaj competitiv pentru firmele care o anticipează.

În al doilea rând, piața online internă este mică și puțin matură. Comerțul electronic reprezintă doar 5,69% din comerțul cu amănuntul, iar numai 27% dintre adulți cumpără online, față de media europeană de 73%. Rata de conversie de aproximativ 0,43%, dependența ridicată de plata la livrare și lipsa evidenței stocurilor în timp real arată că problema nu ține doar de cerere, ci și de calitatea proceselor comerciale.

În al treilea rând, integrarea digitală a Republicii Moldova este asimetrică. Consumatorii moldoveni sunt deja conectați la platformele globale și cheltuiesc în străinătate mai mult decât pe piața online internă, în timp ce firmele autohtone folosesc slab canalele online pentru a vinde în UE. Republica Moldova participă, așadar, la comerțul electronic european mai ales ca piață de desfacere, nu ca furnizor.

În al patrulea rând, principala constrângere nu mai este accesul la piață, ci competitivitatea digitală a firmelor. Decalajele de adoptare, de performanță și de vânzare online în UE identificate în articol țin de încrederea consumatorilor, de sistemele de plată, de gestiunea stocurilor și de competențele de

marketing digital, adică de factori pe care firmele și politicile publice îi pot influența pe termen scurt și mediu.

Pe baza acestor constatări, considerăm că cea mai scurtă cale de intrare a firmelor moldovenești pe piața online a UE este combinarea transferului de stoc, în regim ZLSAC, către depozite de fulfilment din UE cu vânzarea prin platforme regionale de tip marketplace. Piața românească, datorită limbii comune, proximității și creșterii rapide a cumpărăturilor online, este punctul de plecare firesc. Acest model permite gestionarea barierei vamale o singură dată, valorificarea infrastructurii logistice și de plată a platformelor și testarea cererii cu investiții reduse.

Implementarea direcțiilor propuse necesită acțiuni coordonate la trei niveluri: la nivelul statului, prin alinierea legislației și orientarea instrumentelor de finanțare spre digitalizarea întreprinderilor mici și mijlocii; la nivelul firmelor, prin investiții în marketing digital, în sisteme de evidență a stocurilor și în plăți electronice; la nivelul mediului academic, prin formarea specialiștilor capabili să gestioneze vânzările pe platformele europene. Limitele cercetării țin de disponibilitatea datelor: indicatorii pieței online din Republica Moldova se bazează în principal pe un singur studiu privat, iar comparațiile cu UE folosesc baze de calcul diferite (adulți, respectiv utilizatori de internet). Direcțiile propuse pot fi aprofundate în cercetări ulterioare prin evaluarea costurilor și a marjelor vânzărilor B2C ale produselor moldovenești prin platforme de tip marketplace și prin urmărirea efectelor pe care deschiderea următoarelor clustere de negociere le va avea asupra comerțului electronic.

Bibliografie

1. Acordul de Asociere între Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a Energiei Atomice și statele membre ale acestora, pe de o parte, și Republica Moldova, pe de altă parte. In: Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, L 260, 30.08.2014, pp. 4–738;
2. BANCA NAȚIONALĂ A MOLDOVEI. De astăzi, Republica Moldova este conectată la SEPA: plăți în euro rapide, sigure și la costuri reduse, la fel ca în Uniunea Europeană [online]. 06.10.2025. Disponibil: https://www.bnm.md/ro/content/de-astazi-republica-moldova-este-conectata-la-sepa-plati-euro-rapide-sigure-si-la-costuri;
3. BÂRDAN, V. Integrare economică și economie europeană: suport de curs. Vol. I. Chișinău: Tehnica-UTM, 2024. 275 p. ISBN 978-9975-64-427-3;
4. BÂRDAN, V. Comerțul internațional cu produse cu dublă utilizare din ultimul deceniu: actualități și tendințe. In: Marketingul și logistica în era digitală: seminar științific național, ed. a II-a, 23 mai 2025. Chișinău: Tehnica-UTM, 2025, pp. 40–46. ISBN 978-9975-64-555-3. DOI: https://doi.org/10.52326/mled2025.05;
5. BURBULEA, R., DUHLICHER, G. The impact of digital marketing strategies on the performance of e-commerce platforms. In: Marketingul și logistica în era digitală:

seminar științific național, ed. a II-a, 23 mai 2025. Chișinău: Tehnica-UTM, 2025, pp. 119–125. ISBN 978-9975-64-555-3. DOI: https://doi.org/10.52326/mled2025.16;
6. CONSILIUL UNIUNII EUROPENE. Republica Moldova [online]. Actualizat la 14.07.2026. Disponibil: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/moldova/;
7. Directiva (UE) 2017/2455 a Consiliului din 5 decembrie 2017 de modificare a Directivei 2006/112/CE și a Directivei 2009/132/CE în ceea ce privește anumite obligații privind taxa pe valoarea adăugată pentru prestările de servicii și vânzările de bunuri la distanță. In: Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, L 348, 29.12.2017, pp. 7–22;
8. DUHLICHER, G., BURBULEA, R. Avantajele economice ale integrării europene a Republicii Moldova. In: Vector European, 2024, nr. 2, pp. 86–89. ISSN 2345-1106. DOI: https://doi.org/10.52507/2345-1106.2024-2.15 ;
9. EUROSTAT. E-commerce statistics for individuals [online]. Statistics Explained, date extrase în februarie 2026. Disponibil: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals;
10. MOROI, E. Transformarea digitală și impactul acesteia asupra competitivității Republicii Moldova în economia globală. In: Marketingul și logistica în era digitală: seminar științific național, ed. a II-a, 23 mai 2025. Chișinău: Tehnica-UTM, 2025, pp. 152–158. ISBN 978-9975-64-555-3. DOI: https://doi.org/10.52326/mled2025.21;
11. Regulamentul (UE) 2022/2065 al Parlamentului European și al Consiliului din 19 octombrie 2022 privind o piață unică pentru serviciile digitale și de modificare a Directivei 2000/31/CE (Regulamentul privind serviciile digitale). In: Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, L 277, 27.10.2022, pp. 1–102;
12. Regulamentul (UE) 2026/382 al Consiliului din 11 februarie 2026 de modificare a Regulamentului (CE) nr. 1186/2009 în ceea ce privește eliminarea scutirii de taxe vamale bazate pe prag [online]. Disponibil: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2026/382/oj;
13. SCOROHODOV, D. Analiza exportului de fructe a Republicii Moldova. In: Conferința tehnico-științifică a studenților, masteranzilor și doctoranzilor, 14–16 mai 2025. Vol. III. Chișinău: Tehnica-UTM, 2026, pp. 703–707. ISBN 978-9975-64-615-4;
14. TCACENCO, S. eCommerce Market in Moldova in 2025 [online]. Chișinău: AmCham Moldova, 2025. Disponibil: https://www.amcham.md/st_files/2025/11/25/eCommerce% 20Market%20in%20Moldova%20in%202025.pdf.

PART III. ECONOMIC INTEGRATION, COMPETITIVENESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

ECONOMIC CONVERGENCE AND EU ACCESSION: CHALLENGES FOR CANDIDATE COUNTRIES IN THE NEW ENLARGEMENT CONTEXT

Ludmila GOLOVATAIA
golovataya4@gmail.com
Moldova State University, Republic of Moldova

Abstract

The renewed enlargement of the European Union has brought economic convergence back to the centre of the accession debate. Current candidate countries remain substantially below the EU average in income, productivity and competitiveness, while differing considerably in their economic structures and development trajectories. This article examines the relationship between EU accession and economic convergence in the context of the new enlargement agenda. It analyses the principal structural constraints affecting candidate economies, including productivity and investment gaps, limited innovation capacity, demographic pressures, labour migration, regional disparities and the green and digital transitions. Particular attention is paid to the changing role of accession as an instrument of economic transformation through regulatory alignment, Single Market integration, EU financial support and gradual participation in selected EU policies before full membership. The article argues that the emerging enlargement model places greater emphasis on pre-accession convergence. However, market access and financial assistance do not automatically generate sustainable catch-up. Their impact depends on institutional quality, productive capacity and the ability to translate investment and integration into productivity growth. Economic convergence should therefore be regarded not merely as an expected consequence of future membership, but as an increasingly important component of accession preparedness and successful participation in an enlarged European Union.

Keywords: *economic convergence, EU accession, EU enlargement, candidate countries, Single Market, competitiveness, productivity, structural transformation.*

Introduction. The renewed momentum of European Union enlargement has brought economic convergence back to the centre of the accession debate. While enlargement has traditionally been associated with political and institutional transformation, successful membership also requires candidate economies to develop the capacity to operate within the competitive environment of the EU Single Market. The current enlargement agenda increasingly connects accession with economic and social convergence, competitiveness and gradual integration into selected EU policies and parts of the Single Market before full membership [1].

Significant development gaps continue to separate candidate countries from the EU, while substantial differences also exist among the candidates themselves. Income levels, labour productivity, investment, technological capacity, infrastructure, human capital and institutional quality affect both the speed of convergence and the ability of national economies to benefit from European integration. Formal progress in accession negotiations therefore does not necessarily imply an equivalent degree of economic preparedness for membership.

The experience of previous enlargements demonstrates that EU integration can create powerful mechanisms of economic transformation. Single Market access, regulatory convergence, foreign direct investment (FDI), participation in European value chains and EU financial support contributed to the economic catch-up of Central and Eastern European Member States. Yet convergence was neither automatic nor uniform. Its pace and quality depended on domestic productive structures, institutional capacity and the ability to transform integration into sustained productivity growth. The contemporary enlargement context makes this relationship more complex. Current candidates are preparing for membership in an environment shaped by geopolitical instability, Russia's war against Ukraine, energy-security concerns, demographic pressures and the green and digital transitions. At the same time, the economic requirements associated with integration have become more demanding as the Single Market has evolved and the EU has placed greater emphasis on competitiveness, technological transformation and decarbonisation.

These conditions highlight an important distinction between formal accession readiness and economic readiness for membership. A country may advance in regulatory alignment while continuing to face structural productivity gaps, weak investment, limited innovation capacity or significant regional disparities. The Copenhagen economic criteria require candidate countries to possess a functioning market economy and the capacity to cope with

competitive pressure and market forces within the Union, while the current enlargement framework increasingly links accession preparation to structural reforms, investment and economic governance [2].

A particularly important feature of the new enlargement context is the growing emphasis on economic convergence before accession. The Growth Plans for the Western Balkans and the Republic of Moldova and the Ukraine Facility combine financial support with reform commitments, while gradual integration offers opportunities to participate in selected EU policies and parts of the Single Market before full membership [1]. This suggests an evolution in the relationship between accession and convergence. Earlier enlargements also generated substantial pre-accession integration, but some of the strongest convergence mechanisms became available primarily after membership. The emerging approach seeks more explicitly to bring forward part of these effects through gradual market integration, reform-based financing and investment during the accession period itself.

Against this background, the central research question is: To what extent can the current EU accession process accelerate economic convergence of candidate countries, and what structural constraints may limit this process? A related question is: Does gradual integration into the Single Market and EU policies indicate a stronger shift towards pre-accession convergence?

The article aims to analyse the relationship between economic convergence and EU accession in the new enlargement context, identify the principal structural constraints facing candidate economies and assess the capacity of contemporary EU instruments to support convergence before membership.

Methodologically, the study applies a comparative analytical approach based on European Commission documents, economic assessments of candidate countries, statistical indicators and relevant academic literature. It combines evidence from previous enlargements with analysis of the current economic position of candidate countries and emerging mechanisms of gradual integration. Convergence is examined through four interconnected dimensions — income, productivity, structural and institutional convergence — rather than exclusively through changes in GDP per capita.

Economic convergence generally refers to the process through which less developed economies reduce their development gap with more advanced economies. In the context of European integration, it is commonly associated with the gradual narrowing of differences in income, productivity and living standards. However, convergence is multidimensional and cannot be adequately assessed through GDP per capita alone. A useful distinction can first be made

between nominal and real convergence. Nominal convergence concerns macroeconomic indicators such as inflation, interest rates, exchange-rate stability and public finances and is particularly relevant to participation in Economic and Monetary Union. Real convergence refers to the narrowing of differences in income, productivity and living standards. For candidate countries, it is especially important because accession implies participation in a highly integrated and competitive market.

Within real convergence, the first dimension is income convergence, usually assessed through GDP per capita in purchasing power standards relative to the EU average. It indicates the scale of the development gap but does not explain the mechanisms through which catch-up occurs or whether it is sustainable.

The second dimension is productivity convergence. Sustainable increases in income depend on the ability of an economy to generate greater value from available labour, capital and technology. Productivity therefore provides a stronger indication of the capacity to sustain higher wages and living standards and to compete successfully within the Single Market.

A third dimension is structural convergence, involving changes in the composition and technological sophistication of the economy, movement towards more productive sectors, diversification of production and exports and participation in higher-value-added activities. Rising GDP per capita does not necessarily imply structural convergence if growth remains concentrated in low-productivity sectors, consumption, remittances or a limited number of externally controlled activities.

FDI illustrates this distinction. It can accelerate convergence through capital, technology, managerial knowledge and access to international production networks. Its longer-term contribution, however, depends on domestic linkages, technological spillovers and the extent to which it supports movement towards higher-value-added activities. Participation in European value chains is therefore not equivalent to structural convergence; the position occupied within those chains also matters.

The fourth dimension is institutional convergence. Public administration, regulatory quality, the rule of law, property rights, effectiveness of public investment and policy implementation influence economic performance and the capacity to benefit from integration. In the accession context, institutional quality is particularly important because implementation of the acquis and participation in European programmes require substantial administrative and regulatory capacity.

These dimensions do not necessarily progress at the same speed. Rapid income growth may coexist with slower productivity or structural transformation, while regulatory alignment may advance faster than implementation capacity. Economic convergence should therefore be viewed as a combined process of income catch-up, productivity growth, structural transformation and institutional development.

A further distinction concerns convergence with the EU and internal convergence. National GDP per capita may move closer to the EU average while investment, skilled employment and high-productivity activities become increasingly concentrated in capital cities or more developed regions. For the purposes of this study, economic convergence is defined as a multidimensional process through which candidate countries narrow income and productivity gaps with the EU while strengthening their productive structures, institutional capacity and ability to participate competitively in the Single Market.

Economic convergence is not formally defined as a requirement that candidate countries reach a specific level of GDP per capita before joining the EU. Nevertheless, the economic dimension of accession is closely connected with their capacity to function successfully within the Single Market. The Copenhagen economic criteria require a functioning market economy and the capacity to cope with competitive pressure and market forces within the Union [2].

The first criterion concerns the institutional and macroeconomic foundations of efficient economic activity. Markets must allocate resources effectively, firms require a predictable legal and regulatory environment, and macroeconomic stability is necessary to support investment and adjustment.

The second criterion has an even more direct relationship with convergence. Participation in the Single Market exposes domestic firms to competitors operating at different levels of productivity, technological sophistication and access to finance. Candidate countries therefore require productive structures capable of adapting to stronger competition. Sustainable competitiveness cannot rely primarily on low labour costs. It increasingly depends on productivity, innovation, human capital, infrastructure, access to finance and institutional quality. As income and wages rise, cost advantages diminish, making technological upgrading and movement towards higher-value-added production increasingly important. The Commission's current economic-governance framework reflects this broader perspective. Its fundamentals first approach incorporates macroeconomic stability, the business environment, labour and financial markets, education, infrastructure, innovation and economic integration into the assessment of economic preparedness for membership [2].

Structural reforms therefore connect accession requirements with convergence. Improvements in public administration, education, infrastructure, labour markets and access to finance can simultaneously strengthen compliance with accession requirements and improve the capacity to attract productive investment and generate productivity growth. Since 2015, candidate countries and potential candidates have participated in an economic-governance exercise designed to prepare them for eventual participation in the European Semester. Economic Reform Programmes combine macroeconomic and fiscal planning with structural reform priorities, while more recent Reform Agendas have strengthened the relationship between reforms and EU financial support [2].

Nevertheless, fulfilment of the Copenhagen economic criteria and actual economic convergence should not be treated as identical. A country may possess a functioning market economy while remaining substantially below the EU average in productivity and income. Conversely, rapid GDP growth does not necessarily demonstrate sufficient competitiveness if it is driven by consumption, remittances or temporary capital inflows. The Copenhagen criteria can therefore be understood as establishing a framework of economic functionality and competitive capacity, while convergence concerns the longer-term narrowing of productivity, income and structural gaps with the EU. Their contemporary application increasingly connects accession readiness with the broader objective of developing economies capable not merely of entering the Single Market, but of competing and converging within it.

The experience of Central and Eastern European countries that joined the EU in 2004 and subsequent enlargement rounds provides an important reference for assessing the relationship between accession and convergence. Although national trajectories differed, enlargement was generally associated with deeper trade and investment integration, productivity growth and substantial income catch-up. At the same time, outcomes depended strongly on domestic structures and institutional capacity [3].

One major mechanism was Single Market integration. Regulatory alignment and the progressive removal of barriers expanded market opportunities and reduced uncertainty. Importantly, these effects began before formal accession as the credibility of future membership influenced investment and trade decisions.

A second mechanism was foreign direct investment. Prospective EU membership, regulatory stability, relatively skilled labour, competitive production costs and proximity to Western European markets attracted substan-

tial investment to several Central and Eastern European economies [4]. FDI contributed to capital accumulation, technological transfer and export restructuring, although its broader convergence effects depended on linkages with domestic suppliers and labour markets.

A third mechanism was productivity catch-up. Capital deepening, technological transfer, restructuring and integration into European production networks supported productivity growth and allowed wages and living standards to increase without relying indefinitely on cost competitiveness.

EU cohesion policy and structural funds reinforced these processes by financing infrastructure, human capital, regional development and institutional modernisation [5]. Their developmental effect, however, depended on administrative capacity, project quality and the ability to connect public investment with wider development priorities. Previous enlargements also demonstrated that national convergence does not necessarily produce internal convergence. Capital regions and areas well connected to European production networks often attracted disproportionate shares of investment and skilled employment, while peripheral regions developed more slowly [6]. Labour mobility likewise produced mixed effects: it increased opportunities and remittance flows but also contributed in some countries to demographic decline and shortages of skilled labour.

The post-2004 experience can therefore be summarised through a broad sequence: Single Market integration → investment and trade expansion → technological and structural transformation → productivity growth → income convergence. Yet this sequence was neither automatic nor uniform. Domestic institutions, human capital, productive structures and firm capabilities determined the extent to which integration translated into sustained convergence.

The question for the current enlargement agenda is whether the same mechanisms can operate under substantially different economic conditions. Regulatory alignment, Single Market access, FDI and EU financial support remain relevant, but the earlier model benefited from expanding European manufacturing networks, significant labour-cost differentials and large-scale relocation of production towards Central and Eastern Europe. Today's candidates enter a European economy increasingly shaped by automation, digitalisation, decarbonisation, demographic pressures and geopolitical fragmentation. The earlier model based heavily on cost competitiveness, FDI and manufacturing integration therefore cannot simply be reproduced. Greater emphasis is required on innovation, skills, energy resilience, technological capacity and movement towards higher-value-added activities.

The principal lesson from previous enlargements is thus not that EU membership automatically produces convergence, but that accession can create a powerful framework for convergence. The outcome ultimately depends on the capacity of national economies to convert integration, investment and institutional transformation into sustained productivity growth.

Current candidate and potential candidate countries share a substantial development gap relative to the EU but differ considerably in their starting conditions. Income, productivity, labour-market performance, investment capacity and integration with European markets vary significantly across the enlargement region [7].

GDP per capita provides the most visible indication of these differences. Recent Eurostat data show GDP per capita at current market prices of approximately EUR 14,140 in Türkiye, EUR 13,540 in Serbia and EUR 13,110 in Montenegro, compared with an EU average of EUR 41,620, with still lower levels recorded in several other enlargement economies [8]. Although current-price comparisons do not account for purchasing-power differences, they illustrate the scale of the nominal development gap.

Purchasing-power-adjusted indicators reduce the measured distance but confirm substantial differences both between the EU and candidate economies and among the candidates themselves. These differences matter because the economic challenge of accession is fundamentally different for a diversified industrial economy and for an economy characterised by lower productivity, weaker infrastructure or greater dependence on agriculture, remittances or low-value-added services.

The central constraint is productivity. Candidate economies generally face substantial productivity gaps reflecting differences in capital intensity, technology, managerial capacity, skills and sectoral structure [7]. Lower wages can initially support cost competitiveness, but sustainable convergence requires a transition towards productivity- and innovation-based competitiveness.

Labour-market conditions create additional constraints. Employment performance has improved in several enlargement economies, yet relatively low labour-force participation, skills mismatches and persistent unemployment remain important in parts of the region [7]. These problems are reinforced by demographic decline and outward migration. Migration can generate remittances and reduce unemployment in the short term, but sustained loss of working-age and skilled populations can weaken domestic productive capacity.

Investment constitutes another important dimension of the development gap. Candidate countries require sustained capital formation in infrastructure, productive equipment, digitalisation, energy systems and innovation, while

limited domestic savings increase reliance on FDI, international financial institutions and EU support. The convergence impact of investment depends not only on its volume but also on its sectoral allocation, technological content and linkages with domestic firms.

Many candidate economies are already highly open and strongly integrated with the EU through trade. Yet trade integration and productive convergence are not identical. Economies participating in technologically sophisticated and higher-value-added segments of European value chains occupy a different position from those relying predominantly on commodities, basic manufactures, agricultural products or low-value-added processing.

These differences are visible across the enlargement region. Türkiye possesses a large and diversified industrial economy; Serbia and North Macedonia have significant manufacturing links with European markets; Montenegro and Albania are more dependent on services and tourism; Moldova combines a relatively low income level with increasing trade and regulatory integration; and Ukraine's convergence process is profoundly affected by wartime destruction, displacement and reconstruction needs. Georgia, Bosnia and Herzegovina and Kosovo add further structural diversity [7]. The development gap should therefore be understood not simply as an income gap, but as a combination of productivity, investment, human-capital and productive-structure gaps. These differences shape both accession readiness and the capacity to benefit from the new enlargement instruments.

Candidate countries should not be treated as a homogeneous economic group. They differ considerably in market size, sectoral composition, industrial capacity, export specialisation and the relative importance of agriculture and services [7].

The Western Balkan economies share relatively small domestic markets, extensive trade links with the EU and significant dependence on external investment, but their productive structures differ. Serbia has a comparatively diversified industrial base, while North Macedonia has developed export-oriented manufacturing supported by foreign investment. Bosnia and Herzegovina retains important industrial activities but faces productivity and investment constraints [7]. Albania and Montenegro have stronger service and tourism components, while Kosovo combines a narrower productive base with substantial dependence on consumption, remittances and external financial flows.

The Republic of Moldova represents a different configuration. Agriculture and agri-food production remain important alongside expanding services and selected manufacturing activities. Increasing trade integration and regulatory approximation have reoriented economic relations towards the EU,

but relatively low productivity, a small domestic market, demographic decline and labour migration continue to constrain productive capacity [7]. Moldova's convergence challenge is therefore not simply to increase EU trade but to use integration to support diversification and higher-value-added activities.

Ukraine differs fundamentally in scale and productive structure. It possesses substantial industrial, agricultural and human-capital potential, while Russia's full-scale invasion has caused extensive destruction of productive assets and infrastructure and large-scale population displacement [7]. Its convergence trajectory is therefore inseparable from reconstruction. The central challenge is to combine reconstruction with technological modernisation, regulatory alignment and long-term structural upgrading.

Türkiye constitutes another distinct case. Its large domestic market, diversified manufacturing base and deep trade integration through the EU–Türkiye Customs Union differentiate it from most other candidates [7]. Its principal challenges concern macroeconomic stability, productivity, innovation and technological upgrading rather than the creation of basic industrial capacity.

Sectoral differences also matter. Agriculture remains economically and socially important in several candidates, often with significant productivity gaps. Service-based economies face different challenges depending on whether growth is concentrated in high-productivity business and digital services or in lower-productivity and seasonal activities. Export structures likewise range from manufacturing supply-chain participation to greater dependence on commodities, agricultural goods, basic manufactures and tourism. These structural differences imply that the same accession instruments can generate different economic effects. A common accession framework operates across economies with markedly different productive structures and convergence constraints. Regulatory alignment and market opening may create substantial opportunities for some sectors while imposing greater adjustment costs on others. Economic convergence should therefore not be understood as movement towards a single economic structure. It is a process through which different national economies develop the productive and institutional capacity required to compete successfully within the same European market.

Differences in income and economic structure explain only part of the variation in convergence potential. Equally important is absorptive capacity: the ability of institutions, firms and labour markets to transform external resources, technologies and market opportunities into sustained productivity growth. Its institutional dimension includes economic governance, regulatory predictability, public administration and the capacity to implement reforms

and investment programmes. Weak governance can reduce the developmental impact of financial resources even when substantial financing is available [2]. Its productive dimension concerns firms, infrastructure, innovation and human capital. Domestic SMEs need access to finance, managerial capabilities, digital technologies and international markets if they are to benefit from deeper European integration. Similarly, FDI generates stronger spillovers where domestic firms possess sufficient capacity to become suppliers, adopt technologies and meet European standards.

Infrastructure and human capital are equally important. Transport, energy and digital networks determine firms' ability to participate in the Single Market, while education, vocational training and digital skills influence the capacity to adopt new technologies. Demographic decline and outward migration can weaken this process by reducing the supply of skilled labour [7]. This perspective is also relevant to EU financial support. The key issue is not simply financial absorption, measured by the share of allocated funds spent, but developmental absorption — the extent to which those resources generate productive infrastructure, human capital, innovation and private investment with lasting economic effects. Institutional and productive capacity thus acts as a transmission mechanism between European integration and convergence. Similar levels of market access or financial support may produce different outcomes depending on governance quality, firm capabilities, skills and infrastructure. The initial level of development therefore matters, but so does the capacity to transform investment and integration into productivity growth. Strengthening this capacity is not merely a precondition for convergence; it is part of the convergence process itself.

Current candidate countries pursue convergence under conditions significantly different from those surrounding the enlargements of the 2000s. Productivity gaps, investment needs, demographic pressures, regional disparities and the green and digital transitions interact to make catch-up more complex [7].

The productivity gap remains the central challenge. In several candidate economies it reflects insufficient capital, relatively high employment in lower-productivity activities, limited technological intensity and weak connections between domestic firms and higher-value-added European production networks. Sustainable convergence therefore requires a gradual reallocation of resources towards more productive activities. Investment and innovation are closely connected with this challenge. Candidate countries need substantial capital for infrastructure, energy, digitalisation and technological modernisa-

tion. FDI can contribute to this process, but its convergence effects depend on technological transfer, domestic supplier networks and higher-value-added employment. Weak innovation systems can otherwise lock firms into cost-based competition. Human capital and demographic change create a further constraint. Population decline, ageing and outward migration reduce the availability of skills required for structural transformation. The challenge is therefore not merely to increase employment, but to generate sufficiently productive and attractive economic opportunities to retain and develop human capital.

Regional disparities may also persist even where national convergence advances. Investment and high-productivity activities tend to concentrate in capital cities and better-connected regions, while peripheral areas often experience weaker infrastructure and population decline. Convergence towards the EU average may therefore coexist with substantial internal divergence. The green and digital transitions add new adjustment requirements. Candidate economies must modernise energy systems, production structures and regulatory frameworks while simultaneously narrowing existing development gaps. These transformations involve considerable costs but also offer an opportunity to modernise productive capacity without reproducing older technologies and development models. These challenges are interconnected. Weak institutions reduce investment quality; insufficient investment slows productivity growth; low productivity encourages migration; and the loss of human capital constrains innovation. The relevant policy challenge is therefore to combine integration with capacity building. Earlier access to parts of the Single Market can stimulate exports and investment, but it can also expose less productive firms to stronger competition. Regulatory alignment and market opening therefore need to be accompanied by improvements in infrastructure, skills, access to finance and firm capabilities. The objective is to create a self-reinforcing convergence process in which institutional reform improves the investment environment, investment strengthens productive capacity, productive upgrading raises productivity and higher productivity supports income convergence. The extent to which the new enlargement framework can generate such a process is central to evaluating its economic significance. The relationship between EU accession and economic convergence is evolving. Previous candidate countries already benefited from trade integration, regulatory approximation and investment before membership, while full participation in the Single Market, cohesion policy and EU economic governance further strengthened these mechanisms after accession. The current enlargement framework gives greater prominence to convergence during the accession period itself by combining

structural reforms, investment, financial support and gradual economic integration [1].

The Single Market represents one of the principal channels through which European integration can support convergence. Access to a larger market can expand export opportunities, stimulate competition, encourage domestic and foreign investment and facilitate participation in European production networks. Regulatory alignment reinforces these effects by reducing transaction costs and uncertainty and by progressively bringing the business environment of candidate countries closer to that of the EU. Candidate countries are already integrated with the EU to varying degrees through trade agreements, association frameworks and sectoral arrangements. The current enlargement approach seeks to deepen this integration progressively, provided that candidate countries achieve the necessary regulatory alignment and possess sufficient capacity to implement and enforce the relevant rules [1]. In this respect, gradual integration can provide some of the economic benefits traditionally associated with membership before formal accession. Market integration alone, however, cannot eliminate substantial development gaps. Candidate countries also require significant investment in transport and energy infrastructure, digitalisation, human capital, innovation and productive capacity. The contemporary enlargement framework therefore increasingly combines market integration with financial support linked to structural reforms. The Growth Plan for the Western Balkans illustrates this approach by combining closer economic integration with structural reforms, investment and financial support [9]. Similar principles underpin the Reform and Growth Facility for the Republic of Moldova [10]. In the specific context of Ukraine, the Ukraine Facility connects financial assistance with reforms, recovery, reconstruction and modernisation [11]. Although these instruments respond to different economic and geopolitical circumstances, they reflect a broader tendency to link EU financial support more closely with reform implementation and economic transformation.

The convergence effects of these instruments will depend substantially on the quality and direction of investment. Improvements in transport and energy connectivity, digital infrastructure, education and skills can strengthen the productive capacity of the private sector and facilitate technological upgrading. By contrast, expenditure with weak links to productive transformation may have more limited long-term effects. The effectiveness of EU financial support should therefore be assessed not only in terms of the amount of resources allocated or absorbed, but also by its contribution to productivity, competitiveness and structural transformation.

Within this framework, gradual integration has become an increasingly important feature of the enlargement process. Rather than postponing major economic benefits until formal membership, the EU seeks to provide candidate countries with progressive access to selected policies and elements of the Single Market when the required conditions are fulfilled [1]. This can allow firms and institutions to adapt progressively to European rules and competitive conditions, while also making the economic benefits of integration more tangible during the accession period.

This development does not imply a complete departure from previous enlargement experience. Economic integration and convergence also began well before formal accession in the Central and Eastern European countries. The difference lies primarily in the greater policy emphasis now placed on using the accession period itself to promote economic convergence. Structural reforms, financial assistance, investment and gradual market integration are increasingly treated as interconnected components of accession rather than as processes whose principal economic effects are expected only after membership. At the same time, gradual integration does not necessarily produce uniform benefits. More productive firms and economically stronger regions may be better positioned to exploit new market opportunities, whereas weaker firms may face increased competitive pressure before acquiring the financial, technological and managerial capabilities required to adjust. Market integration can therefore accelerate convergence at the national level while simultaneously creating adjustment pressures within particular sectors or regions.

Differences in institutional capacity may also contribute to uneven convergence among candidate countries. Economies with stronger public administration and greater capacity to implement reforms and manage EU resources are likely to make more effective use of the opportunities created by gradual integration. Countries facing larger development gaps may, conversely, possess more limited institutional and productive capacity to absorb investment and financial support. This creates an important challenge for the current enlargement model: the countries with the greatest need for accelerated convergence may also face the greatest difficulties in using the instruments intended to support it. Pre-accession convergence therefore requires more than earlier market access or increased financial assistance. It also requires sustained improvements in economic governance, administrative capacity, infrastructure, human capital and the capabilities of domestic firms.

The objective of pre-accession convergence should not be to eliminate economic differences between candidate countries and the EU before mem-

bership. Such an objective would be neither realistic nor consistent with the experience of previous enlargements. Rather, the accession period should be used to reduce critical structural vulnerabilities, strengthen productivity and competitiveness and improve the capacity of candidate economies to benefit from deeper integration once membership is achieved. In this sense, the emerging enlargement framework strengthens the role of accession as an instrument of economic transformation. EU membership remains an important stage in the convergence process, but convergence itself is increasingly embedded in the period preceding membership. The effectiveness of this approach will ultimately depend on whether gradual integration, structural reforms and EU financial support can generate lasting improvements in the productive capacity of candidate economies rather than merely accelerate their formal integration into the European economic framework.

The analysis identifies three closely connected conditions for transforming accession into sustainable convergence: institutional capacity, productive capacity and investment quality. Institutional capacity determines the effectiveness of reforms, public investment and EU instruments. Productive capacity determines whether domestic firms can meet European standards, participate in value chains, absorb technology and generate domestic value added. Investment quality determines whether financial resources create lasting improvements in infrastructure, skills, innovation and productive capabilities. These conditions reinforce one another. Better institutions increase the returns to investment; stronger firms benefit more from infrastructure and skills; and higher productivity expands the resources available for further development. The emerging model of pre-accession convergence can therefore succeed only if regulatory integration, financial support and productive transformation progress together. Regulatory alignment without investment can generate adjustment costs; investment without institutional capacity may have limited productivity effects; and market access without productive upgrading may expand trade without producing comparable domestic value creation. The significance of the new enlargement model lies in its attempt to begin this transformation before membership. If gradual integration and reform-based financial support strengthen domestic productive capacity, accession can increasingly operate as a mechanism of pre-accession convergence, rather than primarily as preparation for convergence after membership.

Conclusions. The renewed EU enlargement process has strengthened the relationship between accession and economic convergence. This article has argued that convergence cannot be reduced to the narrowing of GDP per capita

differences. It is a multidimensional process involving productivity growth, structural transformation, institutional development and the capacity to compete effectively within the Single Market. Previous enlargements demonstrate that European integration can provide powerful mechanisms for economic catch-up through Single Market participation, FDI, European value chains and EU financial support. They also demonstrate that convergence is neither automatic nor uniform. Domestic economic structures and institutional capacity substantially influence the ability to convert integration into sustainable productivity growth. This is particularly relevant to the current enlargement process because candidate economies differ considerably in their starting conditions. There can therefore be no uniform trajectory of convergence. The effects of accession will depend on how European integration interacts with the productive and institutional characteristics of each economy.

With regard to the first research question, the analysis indicates that the current accession process can accelerate economic convergence, but cannot guarantee it. Regulatory alignment, market access, investment and EU financial support create opportunities for productivity growth and structural transformation, but their impact depends on the capacity of candidate countries to convert these opportunities into productive investment, technological upgrading and higher-value-added activities.

With regard to the second research question, the emerging enlargement framework indicates a stronger emphasis on pre-accession convergence. Gradual Single Market participation, reform-based financial support and investment instruments increasingly seek to strengthen productive capacity before formal membership. This is not a complete departure from previous enlargements, where substantial economic integration also preceded accession, but it represents a more explicit incorporation of convergence into the accession process. The principal challenge is therefore to connect integration with capacity building. Market access needs to be accompanied by productive investment; FDI by domestic linkages and technological spillovers; financial assistance by investment quality; and regulatory alignment by administrative and institutional capacity. The broader conclusion is that economic convergence should no longer be regarded primarily as an expected consequence of future EU membership; it is increasingly becoming an integral component of accession itself. The success of the emerging enlargement model will depend on whether the accession period can reduce not only regulatory and institutional gaps, but also the productive and structural differences that determine the ability of can-

didate economies to participate successfully in the Union. EU accession can provide a powerful framework for this transformation, but it cannot substitute for domestic development capacity. For current candidate countries, the strategic objective is therefore not simply to become economically prepared for accession, but to use accession itself as a mechanism for building the productivity, institutional capacity and economic resilience required for successful membership in an enlarged European Union.

References

1. European Commission. *2025 Communication on EU Enlargement Policy*. COM(2025) 690 final. Brussels, 4 November 2025.
2. European Commission. *Economic Governance – Enlargement and Eastern Neighbourhood*. Brussels: European Commission, 2025.
3. European Commission. *Twenty Years Together: 20 Years of EU Membership*. Brussels: European Commission, 2024.
4. Crespo Cuaresma, J., Ritzberger-Grünwald, D., Silgoner, M. A. Growth, Convergence and EU Membership. *Applied Economics*, 2008, 40(5), 643–656.
5. European Commission. *Ninth Report on Economic, Social and Territorial Cohesion*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2024.
6. Monastiriotis, V. Regional Growth and National Development: Transition in Central and Eastern Europe and the Regional Kuznets Curve in the East and the West. *Spatial Economic Analysis*, 2014, 9(2), 142–161.
7. European Commission. *Progress towards Meeting the Economic Criteria for EU Accession: 2025 European Commission Assessments*. European Economy Institutional Paper 329. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025.
8. Eurostat. *Key Figures on Enlargement Countries*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2026.
9. European Commission. *Growth Plan for the Western Balkans*. Brussels: European Commission, 2023.
10. European Union. *Regulation (EU) 2025/535 of the European Parliament and of the Council Establishing the Reform and Growth Facility for the Republic of Moldova*. Official Journal of the European Union, 2025.
11. European Union. *Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 Establishing the Ukraine Facility*. Official Journal of the European Union, 2024.
12. Campos, N. F., Coricelli, F., Moretti, L. Institutional Integration and Economic Growth in Europe. *Journal of Monetary Economics*, 2019, 103, 88–104.

INTEGRAREA ECONOMICĂ EUROPEANĂ CA FACTOR DE TRANSFORMARE A STRATEGIILOR DE MARKETING ALE COMPANIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA

Lilia CHIRIAC, conf. univ., dr.
Universitatea Tehnică a Moldovei, Republica Moldova
Arina IFTODII, masterandă, Universitatea Tehnică a Moldovei

Rezumat. *Acest articol examinează integrarea economică europeană a Republicii Moldova ca factor în transformarea strategiilor de marketing ale companiilor chiar înainte de aderarea formală a țării la Uniunea Europeană. O metodă de analiză a documentelor ne permite să comparăm schimbările instituționale, statisticile comerciale și noile cerințe de afaceri cu consecințele lor probabile asupra produsului, mărcii, ambalajelor, comunicărilor, managementului datelor și al marketingului digital. Analiza identifică nouă mecanisme interconectate: trecerea de la standarde naționale învechite la cerințe europene armonizate; restructurarea etichetării și ambalării; consolidarea rolului sistemelor de siguranță alimentară; dezvoltarea indicațiilor geografice protejate; o schimbare a argumentului competitiv de la preț la valoare demonstrabilă; cerințe mai stricte pentru prelucrarea datelor cu caracter personal; creșterea transparenței publicității digitale și a practicilor de consum; dezvoltarea unei abordări mai responsabile față de utilizarea inteligenței artificiale; și importanța tot mai mare a cerințelor de mediu și a naturii bazate pe dovezi a afirmațiilor de mediu. Concluzia centrală este că integrarea europeană schimbă nu numai elemente individuale ale mixului de marketing, ci și însuși principiul construirii încrederii în brand. Partea practică a articolului conține recomandări pentru companii și agenții de marketing și identifică, de asemenea, limitele metodei documentare, precum și direcții pentru cercetări empirice ulterioare.*

C***uvinte cheie:*** *integrare economică europeană, marketing digital, standarde europene, date cu caracter personal, inteligență artificială, dezvoltare durabilă.*

Introducere. Pentru o mare parte a dezbaterii publice, integrarea europeană a Republicii Moldova a fost mult timp abordată din perspectivă politică, mai degrabă decât din perspectiva practicii comerciale directe. Cu toate acestea, elementele individuale ale acestui proces: reglementările tehnice, cerințele de siguranță a produselor, protecția datelor, regulile digitale și standardele de

mediu, vor influența din ce în ce mai mult modul în care companiile proiectează produse, construiesc mărci și interacționează cu consumatorii. Prin urmare, adaptarea la piața europeană devine nu doar o sarcină pentru departamentul de export sau juristul companiei, ci și o parte a unei strategii de marketing.

La 14 iulie 2026, Republica Moldova și UE au deschis negocierile privind Clusterul 6, „Relații externe". Acest cluster nu este un regulament de marketing în sine, dar reflectă progresul negocierilor și convergența politicilor naționale cu regulile UE [4]. Însă integrarea economică a început mai devreme: Acordul de Asociere din 2014, iar componenta comercială (DCFTA) din 2016 [1,3].

Scopul acestui articol este de a arăta cum integrarea economică europeană creează condiții pentru transformarea strategiilor de marketing ale companiilor moldovenești și de a evidenția principalele mecanisme ale acestui impact. Pentru atingerea scopului, au fost stabilite următoarele sarcini: 1) caracterizarea stadiului actual de integrare economică europeană a Republicii Moldova pe baza statisticilor oficiale și a documentelor de reglementare; 2) evidențierea mecanismelor de influență a proceselor de integrare asupra produsului, mărcii și marketingului digital; 3) determinarea elementelor strategiei de marketing care necesită revizuire deja la etapa de pre-achiziție; 4) formularea de recomandări practice pentru afaceri și agenții de marketing; 5) identificarea limitărilor metodei aplicate și direcțiile de cercetare empirică ulterioară.

Metoda analizei documentelor a fost selectată având în vedere caracterul dinamic al procesului studiat și schimbările semnificative care îl caracterizează. Această metodă permite examinarea comparativă a documentelor oficiale și a materialelor publicate de instituțiile naționale și europene, contribuind la înțelegerea contextului și a evoluției deciziilor de marketing. Verificarea empirică a constatărilor necesită cercetări ulterioare, inclusiv interviuri cu directori de marketing și proprietari, studii de caz și, ideal, un sondaj în rândul companiilor.

Republica Moldova a depus cererea de aderare la Uniunea Europeană pe 3 martie 2022 și a primit statutul de țară candidată în iunie același an. Cu toate acestea, integrarea economică a țării cu UE a început semnificativ mai devreme: Acordul de Asociere a fost semnat în iunie 2014 și a intrat în vigoare în iulie 2016, iar în cadrul acestuia este în vigoare DCFTA (Zona de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător), care creează o zonă de liber schimb și prevede armonizarea treptată a legislației și a condițiilor de acces pe piață [2,3].

Pe 14 iulie 2026, Moldova și UE au deschis negocierile privind Clusterul 6, „Relații externe", care acoperă aspecte de politică comercială comună,

precum și de politică externă, securitate și apărare [4]. Pentru marketing, semnificația acestui eveniment nu constă în schimbarea directă a regulilor de publicitate, ci în creșterea previzibilității și a profunzimii procesului de convergență: companiile primesc un semnal că adaptarea la mediul de reglementare european este un obiectiv pe termen lung, nu o inițiativă temporară de export. Statisticile comerciale pentru anul 2025 subliniază importanța actuală a pieței europene. Exporturile de mărfuri ale Republicii Moldova au atins suma de 3,7827 miliarde USD, înregistrând o creștere de 6,4% față de anul 2024. În total, exporturile către țările Uniunii Europene au totalizat 2,5544 miliarde USD, reprezentând 67,5% din volumul total; dintre acestea, România s-a detașat ca fiind cel mai important destinatar, cu o cotă de 29% [5]. Prin urmare, pentru mulți producători moldoveni, cumpărătorii europeni nu mai reprezintă doar un public viitor, ci și o piață de desfacere concretă. Această structură comercială are o implicație directă de marketing: un produs destinat pieței europene trebuie să respecte simultan cerințele de siguranță, etichetare, ambalare, origine și informare a consumatorilor. Prin urmare, marketingul nu mai poate fi separat tot mai mult de producție, de funcțiile legale și de cele de calitate. Companiile se confruntă cu necesitatea de a verifica promisiunile de marketing cu dovezi chiar înainte de a lansa o campanie publicitară. În paralel, este în curs de dezvoltare cadrul național de reglementare în domeniul digital. Din 23 august 2026, în Republica Moldova este în vigoare Legea nr. 195/2024 privind protecția datelor cu caracter personal. Aceasta consolidează drepturile persoanelor vizate și responsabilitățile operatorilor și consacră principiile legalității, echității și transparenței prelucrării, minimizării datelor, limitării scopului, securității și responsabilității [7]. În 2026, statul a început, de asemenea, dezvoltarea Programului Național privind Inteligența Artificială și Gestionarea Datelor pentru perioada 2026–2030, care vizează dezvoltarea reglementării naționale în domeniul IA și alinierea acesteia la abordările europene [8].

În sectorul produselor, Legea nr. 196/2025 transpune Regulamentul UE 2023/988, stabilind obligațiile producătorilor și distribuitorilor de a produce produse sigure, de a informa consumatorii cu privire la riscuri și de a coopera cu autoritățile [6]. Acest lucru arată cum aspecte din domeniul producției și al celui juridic devin parte a responsabilității de marketing: promisiunea mărcii trebuie să reflecte caracteristicile și siguranța reală ale produsului.

Integrarea europeană influențează marketingul prin mai multe schimbări interconectate, afectând atât marketingul de produs și export, cât și digital, comunicare și reputație, modificând elemente ale mixului de marketing și logica

construirii încrederii în brand:

Normele de producție influențează conținutul angajamentelor de marketing: o companie poate revendica calitatea, siguranța, originea sau conformitatea doar dacă acestea sunt susținute de o bază verificabilă. Trecerea de la normele naționale învechite la cele europene implică o schimbare în limbajul utilizat pentru asigurarea calității. În contextul marketingului, este necesar să se lege fiecare angajament puternic de un standard, o declarație, un test sau o confirmare a conformității. Un audit de marketing înainte de rebranding trebuie să includă nu doar identitatea vizuală și poziționarea, ci și analiza bazei de dovezi a produsului.

Designul ambalajelor are ca scop nu doar atragerea atenției cumpărătorilor, ci și îndeplinirea cerințelor. Pentru produsele destinate pieței Uniunii Europene, ambalajele trebuie să respecte cerințele obligatorii ale categoriei relevante, inclusiv compoziția, alergenicitatea, data de expirare, condițiile de depozitare, originea, avertismentele și alte informații; nu există o regulă universală aplicabilă tuturor produselor, întrucât cerințele variază în funcție de categorie și de piață. Procesul de dezvoltare a ambalajelor în cadrul cadrului european suferă modificări: se elaborează o listă de verificare a reglementărilor, se stabilește o ierarhie a informațiilor și se integrează designul mărcii. Aspectul ecologic devine din ce în ce mai important, odată cu intrarea în vigoare, începând cu 12 august 2026, a Regulamentului UE privind ambalajele și deșeurile de ambalaje [9], care prevede reguli harmonizate în acest sens.

Vectorul desemnării siguranței alimentare se schimbă: de la o cerință tehnică la o dovadă a calității. Pentru producătorii de alimente, principiile HACCP și sistemele de management al siguranței alimentare devin componente esențiale ale conformității cu normele de siguranță. În anul 2026, ANSA va consolida competențele inspectorilor pentru verificarea implementării HACCP [10], iar în cadrul Programului Național de Aderare a Republicii Moldova la UE, Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare a inițiat elaborarea unor modificări la Legea nr. 306/2018 privind siguranța alimentelor [11]. În consecință, comunicările de marketing trebuie să fie precise: conformitatea cu HACCP nu trebuie automat să fie denumită „certificare” atunci când se face referire la un sistem implementat și verificabil. De asemenea, prezența unui sistem adecvat poate constitui un element de diferențiere în comunicarea de brand, bazată pe dovezi, mai ales în marketingul B2B și la export, unde siguranța reprezintă o condiție prealabilă pentru încredere și pentru accesul la lanțul de aprovizionare.

Originea geografică evoluează treptat de la o poveste emoțională a mărcii

la un atu juridic și comercial semnificativ. Legea nr. 107/2026 privind indicațiile geografice, denumirile tradiționale garantate și denumirile opționale de calitate a fost adoptată la 11 iunie 2026 și va intra în vigoare la 2 aprilie 2027. AGEPI menționează că noua legislație transpune parțial prevederile actelor UE relevante și creează un cadru de reglementare mai modern pentru promovarea produselor cu valoare adăugată [12]. În domeniul marketingului, acest lucru înseamnă că originea poate fi utilizată nu doar ca povestire, ci și ca element de poziționare protejată. Cu toate acestea, companiile trebuie, în prealabil, să verifice drepturile asupra denumirii, specificațiile produsului și procedurile de înregistrare și să nu se limiteze la utilizarea imaginii geografice în publicitate.

Trecerea de la preț la valoare demonstrabilă.

ZLSAC a redus barierele tarifare în comerțul reciproc, însă accesul pe piață nu se limitează doar la ratele tarifare: cerințele de origine, condițiile tehnice, sanitare și alte condiții comerciale rămân [3]. Este mai corect să vorbim nu despre dispariția completă a concurenței prin prețuri, ci despre reducerea importanței unui potențial avantaj de preț. În aceste condiții, poziționarea durabilă se bazează din ce în ce mai mult pe caracteristici demonstrabile: calitate, siguranță, origine, design, servicii, fiabilitatea aprovizionării și conformitatea cu cerințele pieței. Propunerea unică de vânzare a unei companii moldovenești axate pe UE trebuie să se schimbe treptat de la „suntem mai ieftini" la „oferim valoare clară și dovedită".

Noi reguli pentru lucrul cu date cu caracter personal.

Marketingul digital depinde direct de date: formularele de pe site-uri web, CRM-ul, newsletterele prin e-mail, remarketingul, analizele, cookie-urile și segmentarea utilizează informații despre persoane fizice. Din 23 august 2026, în Republica Moldova este în vigoare Legea nr. 195/2024, care se concentrează pe o protecție mai puternică a drepturilor persoanelor vizate și pe o responsabilitate mai mare a persoanelor împuternicite de operatori [7]. Pentru marketing, aceasta înseamnă revizuirea formularelor de colectare a datelor de la clienți potențiali, a motivelor de prelucrare, a textelor de consimțământ și de notificare, a perioadelor de păstrare a datelor, a accesului la CRM și a procesului de gestionare a contractanților. Drept urmare, confidențialitatea nu mai este doar o chestiune juridică pe site-ul web și devine parte a experienței clientului: o explicație clară a motivului pentru care compania colectează date și a modului în care acestea sunt gestionate devine un element de încredere. Este deosebit de important să se facă distincție proactivă între cerințele în vigoare în Republica Moldova și cele ale GDPR și ale altor reglementări UE care se pot aplica unor activități transfrontaliere specifice.

Publicitatea digitală ar trebui să urmărească o comunicare transparentă.

Medul digital european întărește cerințele de transparență în domeniul publicității și al practicilor consumatorilor. Legea privind serviciile digitale prevede, în mod special, ca reclamele să fie etichetate clar ca publicitate și ca utilizatorii să fie informați despre autorul și motivul afișării acestora; se impun restricții specifice privind direcționarea către minori și utilizarea datelor sensibile [13]. Comisia Europeană menține, de asemenea, un Centru Juridic separat destinat influencerilor, având în vedere că publicitatea ascunsă și nedezvăluirea naturii comerciale a publicațiilor continuă să reprezinte o problemă practică [14]. În cazul brandurilor moldovenești, acest aspect devine deosebit de relevant în colaborarea cu publicul, platforme și influenceri europeni: integrările publicitare trebuie să includă o denumire comercială clară, contractele trebuie să atribuie responsabilități și afirmațiile trebuie susținute. În plus, legislația europeană de protecție a consumatorilor limitează practicile înșelătoare și tehnicile de manipulare, ceea ce face ca modelările obscure, falsa urgență, termenii nespecificați pentru abonare și stimulentele comerciale ascunse să devină din ce în ce mai riscante [15].

Inteligența artificială ar trebui să fie o parte gestionabilă a procesului de marketing. Inteligența Artificială (IA) reduce deja costurile asociate creării de texte, imagini, videoclipuri, analize și personalizare; totuși, integrarea europeană subliniază importanța nu doar a utilizării tehnologiei, ci și a gestionării riscurilor conexe acesteia. În anul 2026, Republica Moldova va elabora Programul Național pentru Inteligența Artificială și Managementul Datelor pentru perioada 2026–2030, axat pe utilizarea etică, transparentă și sigură a IA, precum și pe alinierea la standardele europene [8]. În domeniul marketingului, această evoluție implică apariția unor reglementări interne privind: tipurile de date permise pentru introducerea în modele, responsabilitatea verificării afirmațiilor factuale, modul de etichetare a conținutului sintetic, responsabilitatea pentru promisiunile publicitare și măsurile de prevenire a rezultatelor automate discriminatorii sau înșelătoare. Pentru companiile ce operează pe piața Uniunii Europene, setul specific de reguli europene aplicabile reprezintă, de asemenea, o componentă esențială, ceea ce face imposibilă reducerea problematicii la simple afirmații, precum „IA este acum interzisă sau trebuie etichetată”, deoarece cerințele variază în funcție de tipul sistemului, de aplicație și de piață.

Afirmațiile privind sustenabilitatea și mediul trebuie să fie bazate pe dovezi.

Componenta de mediu devine o dimensiune esențială a credibilității în

domeniul marketingului. În Uniunea Europeană, Directiva (UE) 2024/825, care va intra în vigoare din 27 septembrie 2026, va consolida măsurile de protecție împotriva fenomenului de greenwashing, impunând restricții asupra afirmațiilor și etichetelor de mediu nefondate [16]. Comisia Europeană solicită formularea de afirmații de mediu clare, verificabile și bazate pe date relevante [17]. Pentru companiile din Moldova, utilizarea termenilor precum „ecologic" sau „sustenabil" nu trebuie să servească exclusiv scopurilor publicitare. În cazul în care un brand pătrunde pe piața europeană, promisiunea referitoare la mediu trebuie susținută de dovezi concrete, iar ambalajele și comunicarea trebuie să fie coerente, în special pentru domeniile modei, alimentației, cosmeticelor și produselor eco. În esență, ne mutăm de la paradigma „afirmație-emoție-achiziție" către cea „afirmație-dovezi-conformitate-transparență-încredere". În primul model, marketingul poate funcționa independent de produs și de cadrul juridic, însă în cel de-al doilea, promisiunea devine rezultatul eforturilor integrate ale departamentelor de marketing, producție, calitate, juridic, tehnologia informației și management, reflectând o transformare strategică în contextul european.

Concluzii și recomandări. Analiza indică necesitatea modificărilor în strategiile de marketing ale companiilor din Republica Moldova pentru integrarea în economia europeană, cu accent pe cerințe tehnice, siguranță, etichetare, ambalare și origine pentru exportatori. Pentru marketing digital și vânzări directe protecția datelor, transparența, drepturile consumatorilor și AI devin prioritare.

În practică, aceasta implică faptul că strategia de marketing a unei companii moldovenești, care vizează piața europeană, trebuie să fie construită nu doar în jurul poziționării, canalelor de promovare și designului creativ, ci și în jurul unui set de dovezi solide. Utilizarea principiului conformității prin proiectare este recomandată: cerințele de conformitate trebuie integrate încă din faza dezvoltării produsului, a ambalajului, a site-ului web, a CRM-ului și a campaniei publicitare, evitându-se astfel adăugarea acestora ulterior finalizării proiectului de marketing. De asemenea, este imperativ să:

1. Efectuăm un audit de reglementare și de produs înainte de rebranding pentru a identifica standardele, declarațiile, testele și documentele care susțin promisiunile de marketing.

2. Dezvoltăm ambalajele în conformitate cu principiul „informațiile necesare mai întâi, apoi designul": întocmim o listă de verificare a cerințelor pentru o anumită piață și o anumită categorie de produse înainte de a demara procesul de dezvoltare vizuală.

3. Pentru mărcile alimentare, legăm comunicarea privind calitatea de sistemele de siguranță și de trasabilitate efectiv implementate; evităm utilizarea termenului „certificare HACCP” fără justificare.

4. Luăm în considerare originea geografică ca un beneficiu pentru activități intelectuale și de marketing și evaluăm posibilitatea de a obține o protecție legală prealabilă pentru denumire.

5. Reformulăm propunerea unică de vânzare pentru a include valori demonstrabile: calitate, siguranță, origine, servicii, design și fiabilitate.

6. Efectuăm o evaluare a sistemului CRM, a formularelor, a cookie-urilor, a analizelor și a buletinelor informative, în conformitate cu cadrul legal privind protecția datelor cu caracter personal; desemnăm o persoană responsabilă pentru guvernanța datelor în domeniul marketingului.

7. Stabilim reguli uniforme pentru marketingul prin influenceri și publicitatea digitală: integrările comerciale trebuie definite clar, afirmațiile trebuie verificate, iar contractele trebuie să precizeze responsabilitățile.

8. Elaborăm o politică internă de inteligență artificială pentru marketing: stabilim criteriile acceptabile privind datele, efectuam verificări ale faptelor, instituim reguli pentru imagini și texte, monitorizăm calitatea și asigurăm răspunderea pentru conținutul publicat.

9. Auditățm afirmațiile de mediu și etichetele de sustenabilitate: acestea trebuie să fie bine justificate și să reflecte caracteristicile reale ale produsului și ale ambalajului.

10. Modificăm structura identităţii de brand: includem tonul de comunicare, sistemul vizual, poziționarea pe piață, o hartă a dovezilor mărcii (standarde, certificate, origine, informații despre produs, reguli privind afirmațiile, confidențialitate și practicile de inteligență artificială).

Pentru agențiile de marketing, această schimbare implică adaptarea serviciilor. Strategia de brand evoluează de la un document creativ independent la un sistem interfuncțional, în care specialiștii trebuie să poată răspunde la întrebări referitoare la producție, calitate, aspecte juridice și IT. Avantajul competitiv nu constă doar în crearea de conținut puternic, ci și în identificarea timpurie a riscurilor, precum promisiuni nefondate, etichetare greșită, colectare inexactă a datelor, publicitate ocultă sau afirmații nefondate despre mediu. Limitele studiului sunt determinate de metodologie: analiza documentelor relevante evidențiază premisele de reglementare și cele economice, dar nu măsoară implementarea practică a noilor abordări. Etapa următoare ar trebui să se bazeze pe dovezi empirice: interviuri semi-structurate cu directori de marketing și proprietari de companii exportatoare, studii de caz și comparații

privind nivelul de pregătire pentru piața europeană. În acest mod, putem verifica care dintre mecanismele identificate, dintre cele nouă, au devenit deja parte integrantă a strategiilor reale de marketing, în timp ce altele rămân în așteptarea reglementărilor.

Bibliografie

1. BÂRDAN, V. European Union cohesion for the multiannual financial framework 2021–2027. Journal of Social Sciences 2020, 3(1), 23–32. https://jss.utm.md/vol-iii-1-2020/ (accesat la data de 01.10.2026).
2. BÂRDAN, V., CILOCI, R., CRUCERESCU, C. Evolution of Foreign Trade of the Republic of Moldova with the Two Economic Unions – Risques and Opportunities. EURINT 2022, 9, 31–52. Disponibil online: https://ideas.repec.org/a/jes/eurint/y2022v9p31-52.html (accesat la data de 01.10.2026).
3. European Commission. EU-Moldova Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA). Access2Markets. https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/moldova_en (accesat la data de 02.10.2026).
4. Guvernul Republicii Moldova. Republica Moldova a deschis negocierile de aderare la UE pentru Clusterul 6 – „Relații externe", 14.07.2026. https://www.gov.md/index.php/ro/comunicate-de-presa/republica-moldova-deschis-negocierile-de-aderare-la-ue-pentru-clusterul-6 (accesat la data de 02.10.2026).
5. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova în luna decembrie 2025 și în anul 2025, 16.02.2026. https://statistica.gov.md/en/international-trade-of-goods-of-the-republic-of-moldova-in-9539_62323.html (accesat la data de 02.10.2026).
6. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării al Republicii Moldova. Legea nr. 196/2025 privind siguranța generală a produselor, 2025. Disponibil online: https://gov.md/sites/default/files/media/documents/sedinte-de-guvern/2026-02/NU-842-MDED-2025.pdf (accesat la data de 02.10.2026).
7. Centrul Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal al Republicii Moldova. Intrarea în vigoare a noii legi privind protecția datelor cu caracter personal (Legea nr. 195/2024), 23.08.2026. https://datepersonale.md/en/?p=11439 (accesat la data de 03.10.2026).
8. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării / Particip.gov.md. Conceptul Programului Național privind Inteligența Artificială și Guvernanța Datelor pentru anii 2026–2030, 2026. https://particip.gov.md/ro/document/stages/anunt-privind-initierea-elaborarii-proiectului-hotararii-pentru-aprobarea-programului-national-priv/16590 (accesat la data de 03.10.2026).
9. European Commission. New packaging rules for less waste and easier recycling, 12.08.2026. https://commission.europa.eu/news-and-media/news/new-packaging-rules-less-waste-and-easier-recycling-2026-08-12_en
10. Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor. Inspectorii ANSA au fost instruiți pentru controlul firmelor cu HACCP, 26.06.2026. Disponibil online: https://

logos-pres.md/noutati/inspectorii-ansa-au-urmat-un-curs-de-formare-privind-controlul-intreprinderilor-certificate-haccp/
11. 1. Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare. Modificarea Legii nr. 306/2018 privind siguranța alimentelor, 02.02.2026. https://particip.gov.md/index.php/ro/document/stages/anunt-privind-initierea-elaborarii-proiectului-de-lege-pentru-modificarea-legii-nr3062018-privind/16041
12. 2. AGEPI. Modern normative framework for geographical indications, 11.06.2026. https://agepi.gov.md/en/news/modern-normative-framework-geographical-indications-approved-parliament (accesat: 05.10.2026).
13. European Commission. Digital Services Act — questions and answers. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/digital-services-act-questions-and-answers (accesat la data de 05.10.2026).
14. European Commission. European consumer law and influencer marketing: an introduction to the Influencer Legal Hub. https://commission.europa.eu/influencer-legal-hub_en
15. European Union. Directive 2005/29/EC concerning unfair business-to-consumer commercial practices. EUR-Lex. Disponibil online: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2005/29/oj/eng (accesat la data de 05.10.2026).
16. European Commission. Sustainable consumption — Directive (EU) 2024/825 on empowering consumers for the green transition, applicable from 27.09.2026. https://commission.europa.eu/topics/consumers/consumer-rights-and-complaints/sustainable-consumption_en (accesat la data de 05.10.2026).
17. European Commission. Green claims — criteria to stop companies from making misleading environmental claims. https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy-topics/green-claims_en (accesat la data de 05.10.2026).

BUNE PRACTICI ALE UNIUNII EUROPENE ÎN MANAGEMENTUL RISCURILOR DIN INSTITUȚIILE PUBLICE: OPORTUNITĂȚI DE APLICARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

BĂDĂRĂU ELENA, dr.conf.univ.,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova,
el.badarau@gmail.com.
JIZDAN ANA, masterandă,
specialitatea Management,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova.

Rezumat: *Procesul de integrare europeană a Republicii Moldova determină necesitatea consolidării capacității instituționale și a modernizării mecanismelor de guvernanță din sectorul public. În acest context, managementul riscurilor reprezintă o componentă importantă a conducerii instituțiilor publice, contribuind la identificarea timpurie a vulnerabilităților, fundamentarea deciziilor manageriale și utilizarea responsabilă a resurselor publice. Scopul cercetării constă în analiza bunelor practici în domeniul managementului riscurilor și evidențierea relevanței acestora pentru consolidarea guvernanței publice din Republica Moldova în contextul apropierii de principiile și practicile Uniunii Europene. Cercetarea se bazează pe metode de analiză, comparație și sinteză, fiind examinate abordări naționale, europene și internaționale privind integrarea riscurilor în planificarea instituțională, responsabilitatea managerială, controlul intern, auditul intern și gestionarea riscurilor de integritate. O atenție distinctă este acordată digitalizării proceselor de raportare și utilizării indicatorilor de avertizare timpurie pentru identificarea vulnerabilităților manageriale. Rezultatele analizei evidențiază faptul că eficiența managementului riscurilor depinde nu doar de existența unui cadru normativ și procedural, ci, în special, de integrarea efectivă a acestuia în procesele decizionale și în activitatea managerială curentă. În cazul Republicii Moldova, cadrul existent oferă premise importante pentru dezvoltarea unui sistem modern de management al riscurilor, însă consolidarea acestuia presupune trecerea de la o abordare predominant orientată spre conformitate la una bazată pe responsabilitate managerială, monitorizare, prevenție și utilizarea informațiilor privind riscurile în procesul decizional. Implementarea și adap-*

tarea bunelor practici europene poate contribui astfel la creșterea eficienței instituționale, consolidarea responsabilității manageriale și dezvoltarea unei guvernanțe publice mai reziliente.

Cuvinte-cheie: *managementul riscurilor, guvernanță publică, Uniunea Europeană, integrare europeană, Republica Moldova, instituții publice, control intern managerial, responsabilitate managerială, bune practici.*

Identificarea bunelor practici în domeniul managementului riscurilor nu poate fi redusă la preluarea mecanică a unor modele internaționale. În instituțiile publice, o practică devine bună numai atunci când produce efect administrativ verificabil: clarifică responsabilitățile, susține decizia managerială, reduce probabilitatea unor disfuncții și permite conducerii să intervină înainte ca riscul să se transforme într-o problemă consumată. Din această perspectivă, analiza de față prioritizează practicile care pot fi adaptate realist în sectorul public al Republicii.

O primă bună practică se referă la integrarea riscului în procesul de planificare instituțională. Riscul nu trebuie tratat ca document separat, completat periodic pentru conformitate, ci ca parte a modului în care instituția își stabilește obiectivele, alocă resursele și urmărește rezultatele. În administrația publică, această idee are o importanță aparte: obiectivele nu sunt comerciale, ci de interes public, iar eșecul managerial poate produce efecte asupra beneficiarilor serviciilor publice, asupra bugetului, asupra încrederii cetățenilor și asupra legalității procesului decizional. Tocmai din acest motiv, registrul riscurilor nu trebuie să fie un inventar pasiv, ci un instrument de guvernanță. Această orientare este susținută și de modelul britanic The Orange Book, care tratează managementul riscurilor ca parte a planificării, prioritizării și utilizării responsabile a resurselor publice. Relevanța modelului nu constă în faptul că ar trebui copiat ca atare, ci în ideea că riscul trebuie să fie conectat la obiective, nu la simple obligații de raportare. Aceasta este una dintre cele mai importante diferențe dintre o instituție care „are" management al riscurilor și o instituție care îl utilizează efectiv.

A doua bună practică privește definirea clară a proprietarului de risc. În multe instituții publice, responsabilitatea pentru risc este împinsă către subdiviziunea care centralizează documentele sau către persoana care întocmește registrul. Această abordare este insuficientă. Proprietarul de risc trebuie să fie managerul sau subdiviziunea care poate influența, prin decizie sau control, probabilitatea și impactul riscului respectiv. Fără această clarificare, managementul riscurilor se transformă într-un exercițiu administrativ anonim: riscurile sunt descrise, dar nimeni nu răspunde efectiv pentru

monitorizarea lor. În logica controlului intern managerial, responsabilitatea managerială este inseparabilă de asumarea riscurilor aferente obiectivelor gestionate. Standardele naționale de control intern din sectorul public al Republicii Moldova și Manualul de Control Intern Managerial al Ministerului Finanțelor insistă asupra legăturii dintre obiective, activități, riscuri, controale și responsabilități.

O a treia practică, cu valoare directă pentru instituțiile publice, este separarea etapelor de identificare, evaluare, tratament și monitorizare a riscurilor. În lipsa acestei separări, există tendința de a descrie riscul și de a propune imediat o măsură, fără a stabili criteriile de apreciere. O asemenea grabă creează iluzia soluției, dar slăbește calitatea deciziei. Evaluarea riscului trebuie să răspundă la întrebări precise: cât de probabil este riscul, ce impact poate produce, ce controale există deja, unde sunt vulnerabilitățile și ce măsură este proporțională cu expunerea constatată.

O bună practică distinctă, frecvent subestimată, constă în utilizarea riscurilor ca limbaj comun între management, control intern și audit intern. Auditul intern nu trebuie să preia funcția de administrare a riscurilor, deoarece aceasta aparține conducerii. Rolul său este de a oferi asigurare și recomandări independente asupra caracterului adecvat al controalelor. În acest punct, se observă diferența dintre controlul intern ca responsabilitate managerială și auditul intern ca funcție de evaluare independentă. Rezultă că, pentru instituțiile publice, această distincție este importantă dintr-un motiv practic. Dacă auditul intern este perceput ca principal responsabil de riscuri, managerii pot trata registrul riscurilor ca pe o sarcină externă activității lor curente. În realitate, riscul se naște în procesele operaționale și manageriale zilnice: în planificare, în comunicarea internă, în gestiunea resurselor umane, în achiziții, în prestarea serviciilor, în coordonarea subdiviziunilor și în relația cu beneficiarii. Acolo trebuie identificat. Auditul poate verifica, dar nu poate înlocui responsabilitatea conducerii.

O altă bună practică este abordarea riscurilor de integritate ca parte a sistemului general de management al riscurilor, nu ca dosar paralel. OECD recomandă aplicarea unui cadru de control intern și management al riscurilor pentru protejarea integrității în organizațiile publice, inclusiv prin obiective clare, mediu de control, evaluarea riscurilor și mecanisme de răspuns. Această abordare este utilă și pentru Republica Moldova, unde riscurile de corupție, conflictele de interese și funcțiile sensibile sunt deja reglementate distinct, dar trebuie corelate cu riscurile manageriale generale. Riscurile de integritate nu trebuie confundate integral cu riscurile manageriale, dar nici separate artificial. O procedură slabă de coordonare internă, lipsa trasabili-

tății unei decizii sau tolerarea întârzierilor repetate pot părea inițial riscuri manageriale obișnuite. Totuși, în anumite contexte, ele pot crea condiții pentru abuz, tratament preferențial sau exercitarea neuniformă a atribuțiilor. Tocmai aici apare utilitatea unui model de detecție timpurie: acesta nu caută doar fapta deja produsă, ci semnalele care arată că sistemul începe să piardă controlul.

Digitalizarea raportării constituie o bună practică atunci când nu se limitează la colectarea formală a datelor. În Republica Moldova, raportarea prin Sistemul informațional „Control intern managerial și audit intern" (SI CIMAI) oferă o bază pentru uniformizarea raportării și centralizarea informației privind controlul intern managerial și auditul intern. Totuși, valoarea sistemului depinde de calitatea datelor introduse, de actualizarea lor și de capacitatea conducerii de a utiliza informația în decizii. Așadar, una dintre bunele practici care se desprinde din analiza cadrului național este trecerea de la raportarea centralizată la interpretarea managerială a datelor. Dacă informațiile despre riscuri sunt colectate anual, dar nu produc discuții interne, măsuri și revizuiri ale proceselor, sistemul rămâne în zona conformității. Dacă aceleași date sunt utilizate pentru a identifica blocaje, acumulări de vulnerabilități și riscuri recurente, raportarea devine instrument de învățare instituțională. Diferența este una de cultură managerială, nu doar de tehnică administrativă.

Comisia Europeană tratează controlul intern public ca mecanism orientat spre performanța sectorului public și utilizarea responsabilă a fondurilor. În acest sens, buna practică europeană nu se limitează la existența unor reguli, ci urmărește ca sistemul de control intern să sprijine responsabilitatea managerială, eficiența, legalitatea și protecția resurselor publice. Un element comun al bunelor practici europene este accentul pus pe responsabilitatea managerială. În instituțiile publice, conducătorul nu poate invoca existența unei proceduri ca substitut al conducerii efective. Procedura stabilește cadrul, însă aplicarea ei presupune decizie, monitorizare și reacție. Această distincție este esențială pentru teza de față, deoarece riscul managerial se manifestă tocmai în spațiul dintre norma scrisă și comportamentul administrativ real. O instituție poate avea proceduri corecte și, totuși, poate funcționa cu riscuri manageriale latente dacă acestea nu sunt observate, discutate și tratate la timp.

Programul SIGMA al OECD și al Uniunii Europene oferă un reper util prin orientarea spre evaluarea calității sistemelor de control intern, nu doar spre existența formală a acestora. Această perspectivă susține ideea că maturitatea instituțională trebuie apreciată după funcționalitatea controalelor,

coerența responsabilităților și capacitatea sistemului de a furniza informații utile conducerii. În același registru, practica utilizării indicatorilor de avertizare timpurie merită o atenție specială. În multe cazuri, riscurile manageriale nu apar brusc. Ele sunt precedate de semnale: creșterea numărului de termene depășite, revenirea repetată a acelorași erori în documente, fluctuația personalului, încărcarea disproporționată a unor subdiviziuni, plângeri similare, lipsa răspunsurilor între direcții, concentrarea deciziei într-un singur punct sau absența înlocuitorilor funcționali. Dacă aceste semnale nu sunt colectate și analizate, instituția descoperă riscul abia după ce acesta s-a transformat în incident.

Banca Mondială subliniază, în lucrările privind managementul finanțelor publice și transparența fiscală, importanța sistemelor care oferă informații credibile, utile pentru responsabilizare și performanță. Deși perspectiva Băncii Mondiale este mai largă decât managementul riscurilor manageriale, logica este relevantă: fără informație verificabilă și utilizabilă, instituțiile nu pot gestiona eficient vulnerabilitățile.

O altă bună practică este raportarea diferențiată a riscurilor, în funcție de nivelul decizional. Nu toate riscurile trebuie aduse în aceeași formă la conducerea instituției. Riscurile curente, cu impact redus, pot fi gestionate la nivel de subdiviziune. Riscurile moderate necesită monitorizare și măsuri aprobate. Riscurile semnificative, în special cele care pot afecta legalitatea, continuitatea activității, imaginea instituției sau utilizarea resurselor publice, trebuie escaladate. Fără această ierarhizare, conducerea poate fi sufocată de informație irelevantă sau, invers, poate primi prea târziu informația critică.

În instituțiile publice mari, inclusiv în autorități cu atribuții teritoriale sau domenii tehnice extinse, buna practică nu este centralizarea excesivă, ci standardizarea inteligentă. Centrul instituției trebuie să ofere metodologia, criteriile și mecanismul de raportare, iar subdiviziunile trebuie să identifice riscurile specifice activității lor. Această abordare permite comparabilitate fără a anula particularitățile operaționale.

O practică utilă, derivată din modelele internaționale, este corelarea managementului riscurilor cu formarea profesională a personalului de conducere. Riscul managerial nu poate fi tratat eficient dacă managerii nu au un limbaj comun privind probabilitatea, impactul, controalele, expunerea și măsurile de tratament. În lipsa instruirii, aceleași noțiuni sunt interpretate diferit de la o subdiviziune la alta, iar registrul riscurilor pierde calitatea de instrument comparabil. Această practică este esențială pentru instituțiile publice din Republica Moldova. Nu este suficient ca o persoană desemnată să cunoască procedura.

Managementul riscurilor devine funcțional doar atunci când șefii de subdiviziuni înțeleg de ce completează anumite rubrici, cum formulează riscul, cum justifică expunerea și cum aleg măsura de tratament. Altfel, registrul va conține formule prudente, generale și greu de urmărit. Acest tip de formulare protejează aparent instituția, dar nu o ajută să vadă riscul. Totuși, bunele practici trebuie adaptate cu prudență. O instituție publică nu poate importa integral un model elaborat pentru alt sistem administrativ și nu poate transforma managementul riscurilor într-o construcție birocratică excesivă. Există riscul ca standardizarea prea detaliată să încarce managerii cu formulare, fără să îmbunătățească decizia. Prin urmare, bunele practici identificate converg spre aceeași concluzie: managementul riscurilor în instituțiile publice este eficient atunci când devine parte a conducerii cotidiene. El presupune obiective clare, responsabilități asumate, indicatori observabili, raportare diferențiată, controale proporționale și revizuire periodică.

Analiza realizată relevă că Republica Moldova dispune de un cadru normativ și metodologic suficient pentru dezvoltarea managementului riscurilor în sectorul public, însă maturitatea sistemului depinde de modul în care instituțiile transformă cerințele de conformitate în practici manageriale reale. Cadrul național de control financiar public intern, raportarea prin SI CIMAI, standardele naționale de control intern și instrumentele privind integritatea oferă premise importante. Totuși, cercetarea arată că provocarea principală nu constă în absența totală a reglementării, ci în diferența dintre existența procedurilor și utilizarea lor efectivă în decizie.

Bunele practici analizate arată că managementul riscurilor trebuie integrat în planificare, conectat la obiective, susținut de responsabilități clare și alimentat prin informații verificabile. În această logică, instituțiile publice au nevoie nu doar de registre ale riscurilor, ci de mecanisme de observare timpurie a vulnerabilităților manageriale.

Bibliografie:

1. HM Treasury. The Orange Book: Management of Risk - Principles and Concepts. London, May 2023, p. 3
2. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. Manual de Control Intern Managerial. Chișinău, 2021; Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 189 din 05.11.2015 cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public.
3. INTOSAI. Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. Brussels, 2004, p. 13-17; a se vedea și platforma ISSAI/INTOSAI privind standardele și ghidurile de control intern.
4. OECD. Public Integrity Handbook. Paris: OECD Publishing, 2020, capitolul Risk Management; OECD Recommendation of the Council on Public Integrity, OECD/LEGAL/0435, 2017.

INTEGRAREA ECONOMICĂ EUROPEANĂ CA FACTOR DE TRANSFORMARE A STRATEGIILOR DE MARKETING ALE COMPANIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA

Lilia CHIRIAC, conf. univ., dr.
Universitatea Tehnică a Moldovei,
Arina IFTODII, masterandă,
Universitatea Tehnică a Moldovei

Rezumat. *Acest articol examinează integrarea economică europeană a Republicii Moldova ca factor în transformarea strategiilor de marketing ale companiilor chiar înainte de aderarea formală a țării la Uniunea Europeană. O metodă de analiză a documentelor ne permite să comparăm schimbările instituționale, statisticile comerciale și noile cerințe de afaceri cu consecințele lor probabile asupra produsului, mărcii, ambalajelor, comunicărilor, managementului datelor și al marketingului digital. Analiza identifică nouă mecanisme interconectate: trecerea de la standarde naționale învechite la cerințe europene armonizate; restructurarea etichetării și ambalării; consolidarea rolului sistemelor de siguranță alimentară; dezvoltarea indicațiilor geografice protejate; o schimbare a argumentului competitiv de la preț la valoare demonstrabilă; cerințe mai stricte pentru prelucrarea datelor cu caracter personal; creșterea transparenței publicității digitale și a practicilor de consum; dezvoltarea unei abordări mai responsabile față de utilizarea inteligenței artificiale; și importanța tot mai mare a cerințelor de mediu și a naturii bazate pe dovezi a afirmațiilor de mediu. Concluzia centrală este că integrarea europeană schimbă nu numai elemente individuale ale mixului de marketing, ci și însuși principiul construirii încrederii în brand. Partea practică a articolului conține recomandări pentru companii și agenții de marketing și identifică, de asemenea, limitele metodei documentare, precum și direcții pentru cercetări empirice ulterioare.*

Cuvinte cheie: *integrare economică europeană, marketing digital, standarde europene, date cu caracter personal, inteligență artificială, dezvoltare durabilă.*

Introducere

Pentru o mare parte a dezbaterii publice, integrarea europeană a Republicii Moldova a fost mult timp abordată din perspectivă politică, mai degrabă decât din perspectiva practicii comerciale directe. Cu toate acestea, elementele

individuale ale acestui proces: reglementările tehnice, cerințele de siguranță a produselor, protecția datelor, regulile digitale și standardele de mediu, vor influența din ce în ce mai mult modul în care companiile proiectează produse, construiesc mărci și interacționează cu consumatorii. Prin urmare, adaptarea la piața europeană devine nu doar o sarcină pentru departamentul de export sau juristul companiei, ci și o parte a unei strategii de marketing.

La 14 iulie 2026, Republica Moldova și UE au deschis negocierile privind Clusterul 6, „Relații externe". Acest cluster nu este un regulament de marketing în sine, dar reflectă progresul negocierilor și convergența politicilor naționale cu regulile UE [4]. Însă integrarea economică a început mai devreme: Acordul de Asociere din 2014, iar componenta comercială (DCFTA) din 2016 [1,3].

Scopul acestui articol este de a arăta cum integrarea economică europeană creează condiții pentru transformarea strategiilor de marketing ale companiilor moldovenești și de a evidenția principalele mecanisme ale acestui impact. Pentru atingerea scopului, au fost stabilite următoarele sarcini: 1) caracterizarea stadiului actual de integrare economică europeană a Republicii Moldova pe baza statisticilor oficiale și a documentelor de reglementare; 2) evidențierea mecanismelor de influență a proceselor de integrare asupra produsului, mărcii și marketingului digital; 3) determinarea elementelor strategiei de marketing care necesită revizuire deja la etapa de pre-achiziție; 4) formularea de recomandări practice pentru afaceri și agenții de marketing; 5) identificarea limitărilor metodei aplicate și direcțiile de cercetare empirică ulterioară.

Metoda analizei documentelor a fost selectată având în vedere caracterul dinamic al procesului studiat și schimbările semnificative care îl caracterizează. Această metodă permite examinarea comparativă a documentelor oficiale și a materialelor publicate de instituțiile naționale și europene, contribuind la înțelegerea contextului și a evoluției deciziilor de marketing.

Verificarea empirică a constatărilor necesită cercetări ulterioare, inclusiv interviuri cu directori de marketing și proprietari, studii de caz și, ideal, un sondaj în rândul companiilor.

Contextul integrării economice europene a Republicii Moldova

Republica Moldova a depus cererea de aderare la Uniunea Europeană pe 3 martie 2022 și a primit statutul de țară candidată în iunie același an. Cu toate acestea, integrarea economică a țării cu UE a început semnificativ mai devreme: Acordul de Asociere a fost semnat în iunie 2014 și a intrat în vigoare în iulie 2016, iar în cadrul acestuia este în vigoare DCFTA (Zona de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător), care creează o zonă de liber schimb și pre-

vede armonizarea treptată a legislației și a condițiilor de acces pe piață [2,3].

Pe 14 iulie 2026, Moldova și UE au deschis negocierile privind Clusterul 6, „Relații externe", care acoperă aspecte de politică comercială comună, precum și de politică externă, securitate și apărare [4]. Pentru marketing, semnificația acestui eveniment nu constă în schimbarea directă a regulilor de publicitate, ci în creșterea previzibilității și a profunzimii procesului de convergență: companiile primesc un semnal că adaptarea la mediul de reglementare european este un obiectiv pe termen lung, nu o inițiativă temporară de export.

Statisticile comerciale pentru anul 2025 subliniază importanța actuală a pieței europene. Exporturile de mărfuri ale Republicii Moldova au atins suma de 3,7827 miliarde USD, înregistrând o creștere de 6,4% față de anul 2024. În total, exporturile către țările Uniunii Europene au totalizat 2,5544 miliarde USD, reprezentând 67,5% din volumul total; dintre acestea, România s-a detașat ca fiind cel mai important destinatar, cu o cotă de 29% [5]. Prin urmare, pentru mulți producători moldoveni, cumpărătorii europeni nu mai reprezintă doar un public viitor, ci și o piață de desfacere concretă.

Această structură comercială are o implicație directă de marketing: un produs destinat pieței europene trebuie să respecte simultan cerințele de siguranță, etichetare, ambalare, origine și informare a consumatorilor. Prin urmare, marketingul nu mai poate fi separat tot mai mult de producție, de funcțiile legale și de cele de calitate. Companiile se confruntă cu necesitatea de a verifica promisiunile de marketing cu dovezi chiar înainte de a lansa o campanie publicitară.

În paralel, este în curs de dezvoltare cadrul național de reglementare în domeniul digital. Din 23 august 2026, în Republica Moldova este în vigoare Legea nr. 195/2024 privind protecția datelor cu caracter personal. Aceasta consolidează drepturile persoanelor vizate și responsabilitățile operatorilor și consacră principiile legalității, echității și transparenței prelucrării, minimizării datelor, limitării scopului, securității și responsabilității [7]. În 2026, statul a început, de asemenea, dezvoltarea Programului Național privind Inteligența Artificială și Gestionarea Datelor pentru perioada 2026–2030, care vizează dezvoltarea reglementării naționale în domeniul IA și alinierea acesteia la abordările europene [8].

În sectorul produselor, Legea nr. 196/2025 transpune Regulamentul UE 2023/988, stabilind obligațiile producătorilor și distribuitorilor de a produce produse sigure, de a informa consumatorii cu privire la riscuri și de a coopera cu autoritățile [6]. Acest lucru arată cum aspecte din domeniul producției și al celui juridic devin parte a responsabilității de marketing: promisiunea mărcii

trebuie să reflecte caracteristicile și siguranța reală ale produsului.

Nouă mecanisme pentru transformarea strategiilor de marketing

Integrarea europeană influențează marketingul prin mai multe schimbări interconectate, afectând atât marketingul de produs și export, cât și digital, comunicare și reputație, modificând elemente ale mixului de marketing și logica construirii încrederii în brand:

1. Tranziția de la standardele GOST la armonizarea cu cerințele europene.

Normele de producție influențează conținutul angajamentelor de marketing: o companie poate revendica calitatea, siguranța, originea sau conformitatea doar dacă acestea sunt susținute de o bază verificabilă. Trecerea de la normele naționale învechite la cele europene implică o schimbare în limbajul utilizat pentru asigurarea calității. În contextul marketingului, este necesar să se lege fiecare angajament puternic de un standard, o declarație, un test sau o confirmare a conformității. Un audit de marketing înainte de rebranding trebuie să includă nu doar identitatea vizuală și poziționarea, ci și analiza bazei de dovezi a produsului.

2. Designul ambalajelor are ca scop nu doar atragerea atenției cumpărătorilor, ci și îndeplinirea cerințelor.

Pentru produsele destinate pieței Uniunii Europene, ambalajele trebuie să respecte cerințele obligatorii ale categoriei relevante, inclusiv compoziția, alergenicitatea, data de expirare, condițiile de depozitare, originea, avertismentele și alte informații; nu există o regulă universală aplicabilă tuturor produselor, întrucât cerințele variază în funcție de categorie și de piață. Procesul de dezvoltare a ambalajelor în cadrul cadrului european suferă modificări: se elaborează o listă de verificare a reglementărilor, se stabilește o ierarhie a informațiilor și se integrează designul mărcii. Aspectul ecologic devine din ce în ce mai important, odată cu intrarea în vigoare, începând cu 12 august 2026, a Regulamentului UE privind ambalajele și deșeurile de ambalaje [9], care prevede reguli harmonizate în acest sens.

3. Vectorul desemnării siguranței alimentare se schimbă: de la o cerință tehnică la o dovadă a calității.

Pentru producătorii de alimente, principiile HACCP și sistemele de management al siguranței alimentare devin componente esențiale ale conformității cu normele de siguranță. În anul 2026, ANSA va consolida competențele inspectorilor pentru verificarea implementării HACCP [10], iar în cadrul Programului Național de Aderare a Republicii Moldova la UE, Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare a inițiat elaborarea unor modificări la Legea

nr. 306/2018 privind siguranța alimentelor [11]. În consecință, comunicările de marketing trebuie să fie precise: conformitatea cu HACCP nu trebuie automat să fie denumită „certificare" atunci când se face referire la un sistem implementat și verificabil. De asemenea, prezența unui sistem adecvat poate constitui un element de diferențiere în comunicarea de brand, bazată pe dovezi, mai ales în marketingul B2B și la export, unde siguranța reprezintă o condiție prealabilă pentru încredere și pentru accesul la lanțul de aprovizionare.

4. Indicațiile geografice devin un activ de marketing protejat.

Originea geografică evoluează treptat de la o poveste emoțională a mărcii la un atu juridic și comercial semnificativ. Legea nr. 107/2026 privind indicațiile geografice, denumirile tradiționale garantate și denumirile opționale de calitate a fost adoptată la 11 iunie 2026 și va intra în vigoare la 2 aprilie 2027. AGEPI menționează că noua legislație transpune parțial prevederile actelor UE relevante și creează un cadru de reglementare mai modern pentru promovarea produselor cu valoare adăugată [12]. În domeniul marketingului, acest lucru înseamnă că originea poate fi utilizată nu doar ca povestire, ci și ca element de poziționare protejată. Cu toate acestea, companiile trebuie, în prealabil, să verifice drepturile asupra denumirii, specificațiile produsului și procedurile de înregistrare și să nu se limiteze la utilizarea imaginii geografice în publicitate.

5. Trecerea de la preț la valoare demonstrabilă.

ZLSAC a redus barierele tarifare în comerțul reciproc, însă accesul pe piață nu se limitează doar la ratele tarifare: cerințele de origine, condițiile tehnice, sanitare și alte condiții comerciale rămân [3]. Este mai corect să vorbim nu despre dispariția completă a concurenței prin prețuri, ci despre reducerea importanței unui potențial avantaj de preț. În aceste condiții, poziționarea durabilă se bazează din ce în ce mai mult pe caracteristici demonstrabile: calitate, siguranță, origine, design, servicii, fiabilitatea aprovizionării și conformitatea cu cerințele pieței. Propunerea unică de vânzare a unei companii moldovenești axate pe UE trebuie să se schimbe treptat de la „suntem mai ieftini" la „oferim valoare clară și dovedită".

6. Noi reguli pentru lucrul cu date cu caracter personal.

Marketingul digital depinde direct de date: formularele de pe site-uri web, CRM-ul, newsletterele prin e-mail, remarketingul, analizele, cookie-urile și segmentarea utilizează informații despre persoane fizice. Din 23 august 2026, în Republica Moldova este în vigoare Legea nr. 195/2024, care se concentrează pe o protecție mai puternică a drepturilor persoanelor vizate și pe o responsabilitate mai mare a persoanelor împuternicite de operatori [7]. Pentru

marketing, aceasta înseamnă revizuirea formularelor de colectare a datelor de la clienți potențiali, a motivelor de prelucrare, a textelor de consimțământ și de notificare, a perioadelor de păstrare a datelor, a accesului la CRM și a procesului de gestionare a contractanților. Drept urmare, confidențialitatea nu mai este doar o chestiune juridică pe site-ul web și devine parte a experienței clientului: o explicație clară a motivului pentru care compania colectează date și a modului în care acestea sunt gestionate devine un element de încredere. Este deosebit de important să se facă distincție proactivă între cerințele în vigoare în Republica Moldova și cele ale GDPR și ale altor reglementări UE care se pot aplica unor activități transfrontaliere specifice.

7. Publicitatea digitală ar trebui să urmărească o comunicare transparentă.

Medul digital european întărește cerințele de transparență în domeniul publicității și al practicilor consumatorilor. Legea privind serviciile digitale prevede, în mod special, ca reclamele să fie etichetate clar ca publicitate și ca utilizatorii să fie informați despre autorul și motivul afișării acestora; se impun restricții specifice privind direcționarea către minori și utilizarea datelor sensibile [13]. Comisia Europeană menține, de asemenea, un Centru Juridic separat destinat influencerilor, având în vedere că publicitatea ascunsă și nedezvăluirea naturii comerciale a publicațiilor continuă să reprezinte o problemă practică [14]. În cazul brandurilor moldovenești, acest aspect devine deosebit de relevant în colaborarea cu publicul, platforme și influenceri europeni: integrările publicitare trebuie să includă o denumire comercială clară, contractele trebuie să atribuie responsabilități și afirmațiile trebuie susținute. În plus, legislația europeană de protecție a consumatorilor limitează practicile înșelătoare și tehnicile de manipulare, ceea ce face ca modelările obscure, falsa urgență, termenii nespecificați pentru abonare și stimulentele comerciale ascunse să devină din ce în ce mai riscante [15].

8. Inteligența artificială ar trebui să fie o parte gestionabilă a procesului de marketing.

Inteligența Artificială (IA) reduce deja costurile asociate creării de texte, imagini, videoclipuri, analize și personalizare; totuși, integrarea europeană subliniază importanța nu doar a utilizării tehnologiei, ci și a gestionării riscurilor conexe acesteia. În anul 2026, Republica Moldova va elabora Programul Național pentru Inteligența Artificială și Managementul Datelor pentru perioada 2026–2030, axat pe utilizarea etică, transparentă și sigură a IA, precum și pe alinierea la standardele europene [8]. În domeniul marketingului, această evoluție implică apariția unor reglementări interne privind: tipurile de date

permise pentru introducerea în modele, responsabilitatea verificării afirmațiilor factuale, modul de etichetare a conținutului sintetic, responsabilitatea pentru promisiunile publicitare și măsurile de prevenire a rezultatelor automate discriminatorii sau înșelătoare. Pentru companiile ce operează pe piața Uniunii Europene, setul specific de reguli europene aplicabile reprezintă, de asemenea, o componentă esențială, ceea ce face imposibilă reducerea problematicii la simple afirmații, precum „IA este acum interzisă sau trebuie etichetată", deoarece cerințele variază în funcție de tipul sistemului, de aplicație și de piață.

9. Afirmațiile privind sustenabilitatea și mediul trebuie să fie bazate pe dovezi.

Componenta de mediu devine o dimensiune esențială a credibilității în domeniul marketingului. În Uniunea Europeană, Directiva (UE) 2024/825, care va intra în vigoare din 27 septembrie 2026, va consolida măsurile de protecție împotriva fenomenului de greenwashing, impunând restricții asupra afirmațiilor și etichetelor de mediu nefondate [16]. Comisia Europeană solicită formularea de afirmații de mediu clare, verificabile și bazate pe date relevante [17]. Pentru companiile din Moldova, utilizarea termenilor precum „ecologic" sau „sustenabil" nu trebuie să servească exclusiv scopurilor publicitare. În cazul în care un brand pătrunde pe piața europeană, promisiunea referitoare la mediu trebuie susținută de dovezi concrete, iar ambalajele și comunicarea trebuie să fie coerente, în special pentru domeniile modei, alimentației, cosmeticelor și produselor eco. În esență, ne mutăm de la paradigma „afirmație-emoție-achiziție" către cea „afirmație-dovezi-conformitate-transparență-încredere". În primul model, marketingul poate funcționa independent de produs și de cadrul juridic, însă în cel de-al doilea, promisiunea devine rezultatul eforturilor integrate ale departamentelor de marketing, producție, calitate, juridic, tehnologia informației și management, reflectând o transformare strategică în contextul european.

Concluzii și recomandări

Analiza indică necesitatea modificărilor în strategiile de marketing ale companiilor din Republica Moldova pentru integrarea în economia europeană, cu accent pe cerințe tehnice, siguranță, etichetare, ambalare și origine pentru exportatori. Pentru marketing digital și vânzări directe protecția datelor, transparența, drepturile consumatorilor și AI devin prioritare.

În practică, aceasta implică faptul că strategia de marketing a unei companii moldovenești, care vizează piața europeană, trebuie să fie construită nu doar în jurul poziționării, canalelor de promovare și designului creativ, ci și în jurul unui set de dovezi solide. Utilizarea principiului conformității prin

proiectare este recomandată: cerințele de conformitate trebuie integrate încă din faza dezvoltării produsului, a ambalajului, a site-ului web, a CRM-ului și a campaniei publicitare, evitându-se astfel adăugarea acestora ulterior finalizării proiectului de marketing. De asemenea, este imperativ să:

1. Efectuăm un audit de reglementare și de produs înainte de rebranding pentru a identifica standardele, declarațiile, testele și documentele care susțin promisiunile de marketing.

2. Dezvoltăm ambalajele în conformitate cu principiul „informațiile necesare mai întâi, apoi designul": întocmim o listă de verificare a cerințelor pentru o anumită piață și o anumită categorie de produse înainte de a demara procesul de dezvoltare vizuală.

3. Pentru mărcile alimentare, legăm comunicarea privind calitatea de sistemele de siguranță și de trasabilitate efectiv implementate; evităm utilizarea termenului „certificare HACCP" fără justificare.

4. Luăm în considerare originea geografică ca un beneficiu pentru activități intelectuale și de marketing și evaluăm posibilitatea de a obține o protecție legală prealabilă pentru denumire.

5. Reformulăm propunerea unică de vânzare pentru a include valori demonstrabile: calitate, siguranță, origine, servicii, design și fiabilitate.

6. Efectuăm o evaluare a sistemului CRM, a formularelor, a cookie-urilor, a analizelor și a buletinelor informative, în conformitate cu cadrul legal privind protecția datelor cu caracter personal; desemnăm o persoană responsabilă pentru guvernanța datelor în domeniul marketingului.

7. Stabilim reguli uniforme pentru marketingul prin influenceri și publicitatea digitală: integrările comerciale trebuie definite clar, afirmațiile trebuie verificate, iar contractele trebuie să precizeze responsabilitățile.

8. Elaborăm o politică internă de inteligență artificială pentru marketing: stabilim criteriile acceptabile privind datele, efectuam verificări ale faptelor, instituim reguli pentru imagini și texte, monitorizăm calitatea și asigurăm răspunderea pentru conținutul publicat.

9. Auditățm afirmațiile de mediu și etichetele de sustenabilitate: acestea trebuie să fie bine justificate și să reflecte caracteristicile reale ale produsului și ale ambalajului.

10. Modificăm structura identității de brand: includem tonul de comunicare, sistemul vizual, poziționarea pe piață, o hartă a dovezilor mărcii (standarde, certificate, origine, informații despre produs, reguli privind afirmațiile, confidențialitate și practicile de inteligență artificială).

Pentru agențiile de marketing, această schimbare implică adaptarea ser-

viciilor. Strategia de brand evoluează de la un document creativ independent la un sistem interfuncțional, în care specialiștii trebuie să poată răspunde la întrebări referitoare la producție, calitate, aspecte juridice și IT. Avantajul competitiv nu constă doar în crearea de conținut puternic, ci și în identificarea timpurie a riscurilor, precum promisiuni nefondate, etichetare greșită, colectare inexactă a datelor, publicitate ocultă sau afirmații nefondate despre mediu. Limitele studiului sunt determinate de metodologie: analiza documentelor relevante evidențiază premisele de reglementare și cele economice, dar nu măsoară implementarea practică a noilor abordări. Etapa următoare ar trebui să se bazeze pe dovezi empirice: interviuri semi-structurate cu directori de marketing și proprietari de companii exportatoare, studii de caz și comparații privind nivelul de pregătire pentru piața europeană. În acest mod, putem verifica care dintre mecanismele identificate, dintre cele nouă, au devenit deja parte integrantă a strategiilor reale de marketing, în timp ce altele rămân în așteptarea reglementărilor.

Bibliografie

1. BÂRDAN, V. European Union cohesion for the multiannual financial framework 2021–2027. Journal of Social Sciences 2020, 3(1), 23–32. Disponibil online: https://jss.utm.md/vol-iii-1-2020/ (accesat la data de 01.10.2026).
2. BÂRDAN, V., CILOCI, R., CRUCERESCU, C. Evolution of Foreign Trade of the Republic of Moldova with the Two Economic Unions – Risques and Opportunities. *EURINT* 2022, 9, 31–52. Disponibil online: https://ideas.repec.org/a/jes/eurint/y2022v9p31-52.html (accesat la data de 01.10.2026).
3. European Commission. EU-Moldova Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA). Access2Markets. Disponibil online: https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/moldova_en (accesat la data de 02.10.2026).
4. Guvernul Republicii Moldova. Republica Moldova a deschis negocierile de aderare la UE pentru Clusterul 6 – „Relații externe", 14.07.2026. Disponibil online: https://www.gov.md/index.php/ro/comunicate-de-presa/republica-moldova-deschis-negocierile-de-aderare-la-ue-pentru-clusterul-6 (accesat la data de 02.10.2026).
5. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova în luna decembrie 2025 și în anul 2025, 16.02.2026. Disponibil online: https://statistica.gov.md/en/international-trade-of-goods-of-the-republic-of-moldova-in-9539_62323.html (accesat la data de 02.10.2026).
6. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării al Republicii Moldova. Legea nr. 196/2025 privind siguranța generală a produselor, 2025. Disponibil online: https://gov.md/sites/default/files/media/documents/sedinte-de-guvern/2026-02/NU-842-MDED-2025.pdf (accesat la data de 02.10.2026).
7. Centrul Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal al Republicii Moldo-

va. Intrarea în vigoare a noii legi privind protecția datelor cu caracter personal (Legea nr. 195/2024), 23.08.2026. Disponibil online: https://datepersonale.md/en/?p=11439 (accesat la data de 03.10.2026).
8. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării / Particip.gov.md. Conceptul Programului Național privind Inteligența Artificială și Guvernanța Datelor pentru anii 2026–2030, 2026. Disponibil online: https://particip.gov.md/ro/document/stages/anunt-privind-initierea-elaborarii-proiectului-hotararii-pentru-aprobarea-programului-national-priv/16590 (accesat la data de 03.10.2026).
9. European Commission. New packaging rules for less waste and easier recycling, 12.08.2026. Disponibil online: https://commission.europa.eu/news-and-media/news/new-packaging-rules-less-waste-and-easier-recycling-2026-08-12_en (accesat la data de 04.10.2026).
10. Agenția Națională pentru Siguranța Alimentelor. Inspectorii ANSA au fost instruiți pentru controlul firmelor cu HACCP, 26.06.2026. Disponibil online: https://logos-pres.md/noutati/inspectorii-ansa-au-urmat-un-curs-de-formare-privind-controlul-intreprinderilor-certificate-haccp/ (accesat la data de 04.10.2026).
11. Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare al Republicii Moldova. Anunț privind inițierea elaborării proiectului de lege pentru modificarea Legii nr. 306/2018 privind siguranța alimentelor, 02.02.2026. Disponibil online: https://particip.gov.md/index.php/ro/document/stages/anunt-privind-initierea-elaborarii-proiectului-de-lege-pentru-modificarea-legii-nr3062018-privind/16041 (accesat la data de 05.10.2026).
12. AGEPI. Modern normative framework for geographical indications approved by Parliament (Legea nr. 107/2026), 11.06.2026. Disponibil online: https://agepi.gov.md/en/news/modern-normative-framework-geographical-indications-approved-parliament (accesat la data de 05.10.2026).
13. European Commission. Digital Services Act — questions and answers. Disponibil online: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/digital-services-act-questions-and-answers (accesat la data de 05.10.2026).
14. European Commission. European consumer law and influencer marketing: an introduction to the Influencer Legal Hub. Disponibil online: https://commission.europa.eu/influencer-legal-hub_en (accesat la data de 05.10.2026).
15. European Union. Directive 2005/29/EC concerning unfair business-to-consumer commercial practices. EUR-Lex. Disponibil online: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2005/29/oj/eng (accesat la data de 05.10.2026).
16. European Commission. Sustainable consumption — Directive (EU) 2024/825 on empowering consumers for the green transition, applicable from 27.09.2026. Disponibil online: https://commission.europa.eu/topics/consumers/consumer-rights-and-complaints/sustainable-consumption_en (accesat la data de 05.10.2026).
17. European Commission. Green claims — criteria to stop companies from making misleading environmental claims. Disponibil online: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy-topics/green-claims_en (accesat la data de 05.10.2026).

CONFERENCE OUTCOMES AND FOLLOW-UP DIRECTIONS

The conference discussions provided a basis for identifying several interconnected challenges affecting the European Union and its candidate countries. The outcomes of the three thematic sessions point to the importance of institutional capacity, security resilience and sustainable economic convergence as mutually reinforcing dimensions of European integration.

The first session, EU Enlargement, Institutional Transformation and the European Path of the Republic of Moldova, highlighted the distinction between formal progress towards EU accession and the practical implementation of institutional reforms. The enlargement process requires not only legislative alignment with European standards but also effective public administration, institutional accountability and the capacity to implement European policies. For the Republic of Moldova, the quality and sustainability of reforms remain essential conditions for advancing the accession process.

The second session, European Security, Resilience and Geopolitical Challenges, emphasised the increasingly multidimensional character of European security. Geopolitical instability, hybrid threats, energy dependence and information vulnerabilities require coordinated responses that extend beyond traditional security instruments. Particular attention was given to the relevance of institutional and societal resilience for countries exposed to regional instability. In Moldova's case, strengthening national preparedness and cooperation with European partners represents an important component of the broader integration process.

The third session, Economic Integration, Competitiveness and Sustainable Development, drew attention to the relationship between market integration and structural economic transformation. Access to the European Single Market creates opportunities for trade diversification, investment and technological modernisation, but these benefits depend on domestic productive capacity and institutional effectiveness. Sustainable convergence requires improvements in competitiveness, innovation and economic resilience, rather than relying exclusively on regulatory approximation or increased trade flows.

The synthesis of the three sessions identifies a common challenge: the gap between formal integration commitments and the institutional, economic and administrative capacity needed to implement them effectively. This chal-

lenge is particularly relevant for the Republic of Moldova, where progress towards EU accession must be accompanied by improvements in governance, economic competitiveness and resilience to external shocks. Institutional reform, security preparedness and economic modernisation should therefore be approached as interconnected priorities rather than separate policy objectives.

Another important consideration is the need to assess European integration through measurable outcomes. Legislative approximation, participation in European programmes and expanding economic relations with the EU are significant achievements, but their long-term value depends on improvements in institutional performance, economic stability and development opportunities. These considerations underline the importance of evidence-based policymaking and stronger interaction between academic research and public institutions.

The conference themes suggest several priorities for continued academic investigation. Comparative research on EU candidate countries could examine the effectiveness of institutional reforms and identify factors influencing the implementation of accession requirements. Particular attention should be given to the relationship between administrative capacity, governance quality and the sustainability of institutional transformation.

Further studies should explore the interaction between European enlargement and regional security, including energy resilience, hybrid threats and the capacity of national institutions to respond to external disruptions.

In the economic field, research could focus on the relationship between European market integration, productive competitiveness and economic convergence. Longitudinal analysis of investment, trade structures, productivity and macroeconomic resilience would help clarify the conditions under which integration generates sustainable development outcomes.

For Moldova, these research directions could provide an empirical basis for evaluating accession-related reforms and identifying areas requiring additional institutional or economic support. The conference outcomes may support further cooperation among participating researchers and academic institutions through joint publications, comparative studies, thematic seminars and research initiatives addressing European integration. Particular opportunities exist for cooperation between universities in Moldova and EU Member States in the fields of institutional reform, security resilience, economic convergence and sustainable development. The results may also be incorporated into uni-

versity teaching, research projects and educational activities devoted to European studies, thereby extending their relevance beyond the conference itself. Continued academic exchange and the development of joint research initiatives would contribute to strengthening institutional partnerships and maintaining the dissemination of knowledge generated within the JMCoE-USC project beyond its implementation period.

CZU 327:061.1EU+327(478)(082)=135.1=111

T 50

Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții din Republica Moldova

"The Evolution of the European Union in the Context of New Political and Institutional Challenges", international scientific conference (2026 ; Cahul). The Evolution of the European Union in the Context of New Political and Institutional Challenges : Conference Materials 2026 : International Scientific Conference, 27 March 2026, Cahul / scientific committee: L. Golovataia [et al.]. – Chișinău : [S. n.], 2026 (Print-Caro). – 230 p. : fig. color, tab.

Cerințe de sistem: PDF Reader.

Antetit.: Jean Monnet Centre of Excellence. – Texte, rez.: lb. rom., engl. – Ref. bibliogr. la sfârșitul art. – Funded by the European Union.

ISBN 978-5-85748-557-6 (PDF).

Text : electronic.

Tipografia Print-Caro, str. Columna, 170

© 2026 Jean Monnet Centre of Excellence (JMCoE-USC)