

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris

C.Z.U.: [005:378.4+005.96:001.895](478)(043)

SUSLENCO, Alina

**MANAGEMENTUL SUSTENABILITĂȚII UNIVERSITARE
PRIN VALORIFICAREA POTENȚIALULUI UMAN ÎN
CONTEXTUL SCHIMBĂRILOR INOVAȚIONALE**

**521.03 ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN DOMENIU DE
ACTIVITATE**

Rezumatul tezei de doctor habilitat în științe economice

Chișinău, 2022

**Teza a fost elaborată în cadrul departamentului „Management și Antreprenoriat”,
Academia de Studii Economice din Moldova**

Consultant științific:

Movilă Irina, doctor habilitat, conferențiar universitar

Componența Comisiei de susținere publică:

BELOSTECINIC Grigore, doctor habilitat în economie, profesor universitar, academician -
Președinte

COVAȘ Lilia, doctor habilitat în economie, conferențiar universitar - *secretar științific*

BUGAIAN Larisa, doctor habilitat în economie, profesor universitar – *referent oficial*

LITVIN Aurelia, doctor habilitat în economie, profesor universitar – *referent oficial*

POPA Andrei, doctor habilitat în economie, profesor universitar – *referent oficial*

POPA Ion, doctor în economie, profesor universitar (România) – *referent oficial*

DOBRIN Cosmin, doctor în economie, profesor universitar (România) – *referent oficial*

POPESCU Cristian, doctor în economie, profesor universitar (România) – *referent oficial*

POHOAȚĂ Ion, doctor în economie, profesor universitar (România) – *referent oficial*

Susținerea va avea loc la 12 ianuarie 2023, ora 10.00 în ședința Comisiei de susținere publică a tezei de doctor habilitat din cadrul Academiei de Studii Economice, pe adresa: mun. Chișinău, str. Mitropolit G. Bănulescu Bodoni nr. 61, MD-2005, bloc. A, Sala Senatului ASEM.

Teza de doctor habilitat și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice din Moldova și pe pagina web a ANACEC (www.cnaa.md). Rezumatul a fost expediat la 07.12.2022.

Secretar științific al Comisiei de Susținere Publică,

COVAȘ Lilia, doctor habilitat, conferențiar universitar



Consultant științific,

Movilă Irina, doctor habilitat, conferențiar universitar

Autor,

Suslenco Alina



CUPRINS

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII	4
CONȚINUTUL TEZEI.....	11
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	41
BIBLIOGRAFIE	47
LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI.....	50
Adnotarea (în limbile română, rusă și engleză).....	57

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța problemei abordate. Dinamismul și turbulența prin care se caracterizează mediul de activitate al instituțiilor de învățământ superior impun aplicarea de măsuri sigure, concrete în vederea atingerii sustenabilității prin prisma valorificării potențialului uman, în contextul schimbărilor inovaționale. Necesitatea instituțiilor de învățământ superior de a fi competitive, sustenabile, derivă din creșterea presiunii concurențiale, din necesitatea de a se alinia la standardele internaționale, cu scopul de a atrage studenți și de a face față noilor provocări ale educației postmoderne (EPM). Astfel, sustenabilitatea în instituțiile de învățământ superior trebuie cultivată cu un tempou rapid, asigurând promovarea echilibrului economic, social, de mediu.

Actualitatea temei de cercetare rezidă din necesitatea universităților de a-și asigura un traseu sigur spre sustenabilitatea universitară, care poate fi realizat doar prin aplicarea unui management al sustenabilității universitare în contextul schimbărilor inovaționale punctate de educația postmodernă. Universitățile din Republica Moldova se confruntă de rând cu alte instituții de învățământ superior din stăinătate, cu multiple probleme și provocări la care trebuie să facă față zilnic, găsind soluții concrete care ar putea să le asigure un traseu ferm spre competitivitatea instituțiilor de învățământ superior.

Această lucrare reprezintă o fundamentare teoretico-practică a aspectelor definitorii ale managementului sustenabilității universitare, axat pe potențialul uman ca factor decisiv al asigurării sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior.

Considerăm că principalul instrument pe care instituțiile de învățământ superior îl pot valorifica în atingerea sustenabilității universitare este dezvoltarea potențialului uman al cadrelor didactice, studenților, cercetătorilor și sensibilizarea racordării instituțiilor de învățământ la noile exigențe ale societății postmoderne.

În prezenta lucrare, conceptul de sustenabilitate este utilizat în același context cu cel de dezvoltare durabilă. Deși, analizând literatura de specialitate, cercetătorii consideră că ambele concepte includ asigurarea echilibrului economic, social, de mediu, o abordare prietenoasă a societății față de mediul înconjurător. Totuși, în lucrare am optat pentru conceptul de sustenabilitate dat fiind faptul că sustenabilitatea desemnează un „output” al dezvoltării durabile, un rezultat finit, pe de o parte. Un alt motiv al utilizării conceptului de sustenabilitate este că lucrarea este fundamentată, în mare parte, pe literatura străină, unde specialiștii optează pentru conceptul de sustenabilitate.

Din acest motiv, considerăm necesară rezolvarea stringentă a **problemei de cercetare**, care constă în *fundamentarea teoretică și metodologică a managementului sustenabilității universitare prin prisma valorificării potențialului uman, în contextul schimbărilor inovaționale.*

Subiectul atingerii sustenabilității a fost cultivat și dezvoltat în cadrul numeroaselor studii, realizate la nivel internațional de către: S. Abdul-Wahab, H. Alshuwaikhat, T. Bandoophanit, B. Bero, K. Biedenweg, C. Boks, L. Cole, A. Cortese, D. B. Dalal-Clayton, R. Fisher, P. James, P. Kolenick, L. Newman, A. Dale, M. Nora, S. Margarita, J. Quist, D. Richards, T. Gladwin, S. Savely, A. Carson, G. Delclos, I. Thomas, J. Vann, L. Velazquez, J. Taddei, P. Viebahn, H. Von Blottnitz, R. Adams, S. Martin etc. Fiecare dintre acești autori, precum și alți autori de pe mapamond, prin intermediul cercetărilor realizate, au reliefat necesitatea de a asigura o eficiență economică de rând cu echitatea socială și cea de mediu în cadrul universităților.

În acest sens, merită punctat aportul valoros al cercetătorilor din România, precum D.-T. Agheorghiesei (Corodeanu), I. Popa, C. Dobrin, D. Zaiț, I. Pohoată, C. Popescu, A. Prodan, M. Talmaciu, B. Rădulescu, D. Miron, R. Popa, M. Tătărușanu, A. Constantinescu, C. Gănescu etc., care și-au adus aportul la realizarea diverselor cercetări conceptuale, empirice, metodologice privind necesitatea atingerii sustenabilității.

Cercetările realizate în Republica Moldova de către cercetători precum: A. Cotelnic, L. Covaș, N. Platon, A. Litvin, L. Bugaian, A. Popa, I. Dorogaia, G. Belostecinic, A. Solcan, C. Tcaci, L. Babii, etc., au elucidat diverse aspecte ale necesității de dezvoltare și cultivare a sustenabilității.

Scopul și obiectivele cercetării.

Scopul cercetării este dezvoltarea abordărilor teoretico-metodologice ale potențialului uman ca element de bază al managementului sustenabilității universitare, în vederea formării universităților sustenabile, în conformitate cu schimbările inovaționale din Republica Moldova.

Astfel, merită demonstrată abordarea atingerii sustenabilității prin prisma valorificării corecte și optime a potențialului uman în cadrul universităților, în contextul diferitor schimbări inovaționale cu care se confruntă mediul academic în secolul XXI și care impun universităților să fie creative, să genereze noi abordări de atingere a sustenabilității, astfel, aliniindu-se standardelor internaționale și devenind competitive, atractive pentru studenții lor.

Aplicarea managementului sustenabilității universitare în cadrul instituțiilor de învățământ superior devine o necesitate a universităților moderne, a universităților competitive focusate pe principii de sustenabilitate, valorificând principiile educației postmoderne.

În vederea atingerii scopului cercetării, am conturat mai multe **obiective ale cercetării**, precum:

O1: cercetarea și interpretarea teoretică a conceptelor, teoriilor, principiilor și metodelor managementului sustenabilității universitare prin intermediul valorificării potențialului uman;

O2: evaluarea potențialului uman al Republicii Moldova și României, pe de o parte, dar și a instituțiilor de învățământ superior, pe de altă parte, din perspectiva atingerii sustenabilității;

O3: evaluarea impactului schimbărilor inovaționale asupra instituțiilor de învățământ superior pe calea atingerii sustenabilității;

O4: analiza culturii inovaționale a universităților din Republica Moldova și România;

O5: perfecționarea managementului sustenabilității universitare;

O6: evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior;

O7: elaborarea modelului managementului sustenabilității universitare.

Întrebările de cercetare:

În funcție de obiectivele cercetării, au fost stabilite întrebările de cercetare, fundamentate de nivelul dezvoltării managementului sustenabilității universitare pe baza valorificării potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior:

- Cum poate fi implementată și evaluată sustenabilitatea în cadrul universităților?
- Care este implicarea instituțiilor de învățământ superior la valorificarea și dezvoltarea potențialului uman în contextul atingerii sustenabilității?
- Cum poate fi valorificat potențialul uman al instituțiilor de învățământ superior ca să poată atinge sustenabilitatea?
- Care este nivelul de dezvoltare al instituțiilor de învățământ superior pe calea atingerii sustenabilității?
- Ce schimbări trebuie să aplice instituțiile de învățământ superior astfel încât să poată atinge sustenabilitatea în contextul schimbărilor inovaționale?
- Care este metodologia de implementare a managementului sustenabilității universitare în contextul valorificării eficiente a potențialului uman?

Ipotezele de cercetare:

În baza întrebărilor stabilite, dar și în vederea atingerii obiectivelor cercetării, am stabilit următoarele ipoteze ale cercetării:

Ipoteza 1: potențialul uman este principalul factor al implementării managementului sustenabilității universitare;

Ipoteza 2: nivelul de valorificare al potențialului uman al Republicii Moldova și al instituțiilor de învățământ superior din țară este unul mai redus față de cel al României și a instituțiilor de învățământ superior din România;

Ipoteza 3: schimbările inovaționale contribuie la dezvoltarea potențialului uman în cadrul universităților;

Ipoteza 4: cultura inovațională a universităților din Republica Moldova și România se află la un nivel mediu de dezvoltare;

Ipoteza 5: dezvoltarea unei strategii de sustenabilitate, în universități, contribuie la perfecționarea managementului sustenabilității universitare;

Ipoteza 6: nivelul de sustenabilitate al instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova este unul mai redus față de cel al universităților din România;

Ipoteza 7: managementul sustenabilității universitare influențează pozitiv performanțele economice, sociale, de mediu, obținute de instituțiile de învățământ superior.

Suportul informațional al lucrării:

În traseul realizării cercetărilor, au fost utilizate diferite surse, precum: literatura de specialitate, fiind consultate și analizate atât sursele în limba română, cât și cele în limbile engleză și rusă din ultimii 10-15 ani. Pe lângă aceasta, au fost utilizate legi, hotărâri, materiale, rapoarte ale organizațiilor, precum: Guvernul Republicii, Parlamentul Republicii Moldova, rapoartele organizațiilor internaționale: Consiliului Europei, ONU, GRI, GII, HDR etc. datele statistice ale Biroului Național de Statistică și ale altor instituții, informațiile obținute de la universitățile participante, în cadrul studiului, precum: rapoartele de activitate, rapoartele pe știință ale universităților; cercetările proprii.

Metodologia de cercetare:

Metodologia cercetării este fundamentată pe analiza structurală. Cercetările realizate în prezenta lucrare se centrează pe un demers complex, respectând principiile și categoriile logicii cercetării. Metodologia cercetării se focalizează pe utilizarea diferitor metode, precum: analiza, sinteza, abstracția științifică, inducția, deducția, abducția, analiza comparativă. Epicentrul cercetărilor a avut la bază cercetarea teoretică, completată de cercetarea empirică calitativă și cantitativă, prin utilizarea analizei sistemice, dar și a analizei documentare, observarea completată de analiza statistică și sondajul de opinie, modelarea matematică.

Demersul științific realizat în prezenta lucrare include câteva etape, precum:

- 1. În prima etapă a cercetării, s-au identificat problema și întrebările de cercetare;*
- 2. La cea de-a doua etapă a cercetării, ne-am axat pe documentarea și analiza surselor bibliografice pe tema de cercetare.*
- 3. La cea de-a treia etapă a investigației, s-au formulat ipotezele de cercetare, în funcție de care am ales strategii metodologice optime de continuare a investigației.*
- 4. La cea de-a patra etapă, au fost colectate datele. În prezenta lucrare s-au promovat două studii (cercetări cantitative), care ne-au oferit posibilitatea de a atinge obiectivele cercetării, prin prisma unei perspective duble: dezvoltarea și valorificarea potențialului uman în cadrul universităților, dar și atingerea sustenabilității în cadrul acestora.*

Primul studiu empiric (S1) a fost centrat asupra elucidării factorilor, elementelor, criteriilor, principiilor de atingere a sustenabilității universităților. În acest sens, a fost fundamentată baza teoretică și metodologică a atingerii sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior în contextul schimbărilor inovaționale.

În cel de-al doilea (S2) studiu empiric, realizat pe baza ghidului de interviu, a avut în calitate de subiecți ai cercetării cadrele didactice din cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova și România (USARB, ASEM, UAIC, USM), având drept scop evaluarea măsurilor, indicatorilor, soluțiilor aplicate de instituțiile de învățământ superior din Moldova și România în vederea atingerii sustenabilității.

În cel de-al treilea studiu empiric (S3) realizat pe baza unui chestionar, a avut în calitate de subiecți ai cercetării studenți din universitățile din Republica Moldova și România (USARB, ASEM, UAIC etc.), scopul său fiind identificarea posibilităților de atingere a sustenabilității prin prisma valorificării potențialului uman. Studiul a fost realizat prin intermediul cercetării cantitative, utilizând în calitate de metode ancheta, instrumentul de cercetare fiind chestionarul.

5. *La cea de-a cincea etapă*, datele au fost analizate și prelucrate. În vederea realizării procesului de analiză și interpretare a datelor, a fost elaborat modelul econometric prin intermediul programului matematic MatLab. Cu ajutorul acestui program, am avut posibilitatea de a stabili corelația dintre variabilele de cercetare, dar și de a testa ipotezele de cercetare prestabilite. În acest context, am cercetat corelația dintre dezvoltarea potențialului uman și sustenabilitatea instituțiilor de învățământ superior.

6. *În cadrul celei de-a șasea etapă* de cercetare, au fost testate și validate ipotezele de cercetare.

7. *La cea de-a șaptea etapă*, datele au fost interpretate și au fost conturate concluziile relevante.

Noutatea și originalitatea științifică a tezei se axează pe:

- ♣ Dezvoltarea demersului conceptual complex privind managementul sustenabilității universitare;
- ♣ Evaluarea valorificării potențialului uman al cadrelor didactice în cadrul universităților (USARB, ASEM, USM, UAIC);
- ♣ Conturarea corelației dintre dezvoltarea potențialului uman și atingerea sustenabilității universităților;
- ♣ Evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior (USARB, ASEM, USM, UAIC);

♣ Elaborarea unui model propriu al atingerii sustenabilității universităților și aplicarea lui (USARB, ASEM, USM, UAIC);

♣ Identificarea direcțiilor de perfecționare a managementului universităților în vederea atingerii sustenabilității în contextul schimbărilor inovaționale;

♣ Elaborarea unui model matematic privind interpretarea corelării dintre dezvoltarea potențialului uman la nivelul universităților și sustenabilitatea lor;

♣ Elaborarea planului de acțiuni privind alinierea sistemului de învățământ superior din Republica Moldova principiilor sustenabilității.

Rezultate noi pentru știință și practică.

➤ Pentru prima dată, managementul sustenabilității universitare este abordat într-o manieră complexă, prin prisma elucidării importanței dezvoltării potențialului uman asupra sustenabilității universităților din țară;

➤ Au fost conturate recomandări, menite să simplifice procesul de implementare a principiilor de sustenabilitate;

➤ A fost elaborat un sistem integrat de indicatori menit să ajute instituțiile de învățământ superior să-și evalueze nivelul de sustenabilitate dar și să-și publice eforturile de sustenabilitate înregistrate;

➤ A fost elaborată o metodologie de evaluare a valorificării potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării. Cercetările realizate prezintă o contribuție valoroasă pentru știința managerială pe dimensiunea sustenabilității universitare, în contextul schimbărilor inovaționale, prin intermediul unui demers complex, multilateral al sectorului, prin prisma completării cadrului teoretic și conceptual. Astfel, reiterăm, cercetările teoretice realizate amplifică cadrul conceptual al managementului sustenabilității universitare, precum și al conceptului de potențial uman, elucidând abordări teoretice valoroase, privind corelația dintre dezvoltarea potențialului uman și atingerea sustenabilității universitare, conturând deosebită importanță a angajamentului universităților în atingerea sustenabilității prin implementarea unui model de management eficient. Recomandările evidențiate își regăsesc aplicabilitatea în orice instituție de învățământ superior. Totodată, recomandările formulate în vederea atingerii sustenabilității universităților sunt menite să îmbunătățească și să sporească eficiența și competitivitatea lor. În aceeași ordine de idei, utilizarea lor se oglindește și în mediul de afaceri, dat fiind faptul identificării posibilităților de sporire a sustenabilității printr-o cooperare dintre universități și mediul de afaceri.

Valoarea aplicativă a lucrării este redată prin prisma faptului că, cercetările au permis identificarea unor căi de atingere a sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior

prin integrarea armonioasă a dezvoltării potențialului uman într-un management al sustenabilității eficient, menit să contribuie la sporirea competitivității instituțiilor de învățământ superior, în contextul schimbărilor inovaționale din secolul XXI, care afectează drastic, rapid și cuprinzător sectorul de învățământ superior.

Metodologia de evaluare a valorificării potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior, elaborată în prezenta lucrare, vine în ajutorul instituțiilor de învățământ superior să evalueze potențialul cadrelor didactice și să-i motiveze să-și valorifice potențialul uman.

Planul de acțiuni în atingerea sustenabilității, elaborat în lucrare, vine să ajute organele centrale, pe de o parte, și instituțiile de învățământ superior, pe de altă parte, să identifice soluții eficiente de atingere a sustenabilității prin armonizarea politicilor și strategiilor sale demersului de atingere a sustenabilității.

Schimbările inovaționale propuse în prezenta lucrare, vin să ajute instituțiile de învățământ superior în adaptarea pe principiile sustenabilității. Fiecare schimbare inovațională vine cu activități concrete care trebuie realizate de către instituțiile de învățământ superior în vederea atingerii sustenabilității.

Rezultatele cercetării au fost implementate în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Moldova (ASEM, USCH), Institutul de Matematică și Informatică „Vladimir Andrunacheevici”, dar și în cadrul universităților din România (UAIC), Institutelor de cercetare din România (Institutul de cercetări economice și sociale „Gh. Zane”, Institutul Național de Inventică din România).

Aprobarea rezultatelor științifice. Rezultatele obținute în cadrul cercetării s-au reflectat în cele 55 de lucrări publicate, cu un volum total de peste 48,21 c.a., care includ: 7 articole în reviste și volume ISI, WoS, BDI; 10 articole – în reviste de peste hotare; 5 articole - în reviste din Republica Moldova; 15 articole – în culegeri ale conferințelor internaționale de peste hotare, 12 articole – în culegeri ale conferințelor internaționale (cu participare internațională) din țară, 3 teze – la conferințe naționale și internaționale, 1 manual – publicat la o editură recunoscută din străinătate. De asemenea, rezultatele științifice au fost diseminate în cadrul a 28 de conferințe științifico-practice naționale și internaționale etc. Totodată, autoarea a publicat monografia „*Modelul dezvoltării inovaționale sustenabile universitare*”, fiind și coautor al monografiei colective “*Priority areas for development of scientific research: domestic and foreign experience*”. O bună parte dintre aspectele tratate în cadrul tezei au fost reflectate în cercetările întreprinse în proiectul științific „Elaborarea modelului dezvoltării inovaționale sustenabile a universităților în baza cercetării culturii inovaționale a tinerilor specialiști” codul 16.80012.08.17.A, unde autoarea lucrării a fost director al proiectului.

Cuvinte-cheie: sustenabilitate, instituții de învățământ superior, managementul sustenabilității universitare, Obiective de Dezvoltare Durabilă, potențial uman, inovații sustenabile, schimbări inovaționale, strategie de sustenabilitate, cultură inovațională.

CONȚINUTUL TEZEI

Primul capitol al tezei, intitulat *„Abordări teoretico-metodologice privind managementul sustenabilității aplicat în cadrul universităților”*, conține o analiză a reperelor teoretice ale conceptului de sustenabilitate, educație sustenabilă, universități sustenabile. O parte semnificativă a capitolului I este dedicată analizei managementului sustenabilității universitare, axându-se pe analiza principiilor, al funcțiilor care îl definesc. În același context, a fost efectuat un screening a situației curriculare privind educația sustenabilă în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova. O atenție deosebită în cadrul capitolului I a fost îndreptată procesului de analiză a strategiilor de sustenabilitate a universităților scandinave. Totodată, în baza cercetărilor efectuate, este elaborat un model conceptual al managementului sustenabilității universitare.

În secolul XXI, fenomenul de globalizare a acaparat tot mai larg toate sectoarele activității, perturbând, deseori, echilibrul de consum al resurselor de pe întreaga planetă. Astfel, odată cu dezvoltarea societății, se amplifică necesitatea de asigurare a unui echilibru pe întreaga planetă, cuprinzând diversele sectoare în calitate de pârghii, care pot contribui la eradicarea dezechilibrului și la normalizarea sistemului.

Deși, pare a fi ușor de realizat, acest fenomen este unul extrem de complex, deoarece implică eforturile tuturor țărilor lumii care trebuie să se centreze pe asigurarea echilibrului, implică toate sectoarele de activitate. Deoarece economiile țărilor lumii funcționează diferit, având diverse interese naționale, realizarea echilibrului, este, deseori, greu de atins.

Sustenabilitatea este un concept centrat spre atingerea obiectivelor de dezvoltare umană și susținerea simultană a capacității ecosistemelor prin furnizarea de resurse naturale și protejarea vieții și a naturii, fără a diminua șansele generațiilor viitoare.

Analizând literatura de specialitate, putem menționa că există mai multe frământări conceptuale referitoare la termenii utilizați în definirea procesului de atingere a Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă. În acest sens, cercetătorii utilizează astfel de concepte precum sustenabilitate, dezvoltare durabilă, dezvoltare sustenabilă.

Cercetătorii din literatura de specialitate din Republica Moldova, România, utilizează toate cele trei concepte pentru a defini demersul de atingere a celor 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă.

În literatura de specialitate în limba engleză, cercetătorii optează pentru conceptul de sustenabilitate, care cel mai des apare în lucrările cercetătorilor din Marea Britanie, Danemarca, Țările Scandinave, Olanda, SUA, Canada, Australia etc.

În acest sens, pentru a aduce o lumină în esența conceptelor de sustenabilitate, dezvoltare durabilă, dezvoltare sustenabilă, considerăm utilă prezentarea esenței conceptelor în tabelul 1.

Tabelul 1. Definirea conceptelor de sustenabilitate, dezvoltare durabilă, dezvoltare sustenabilă

Sustenabilitate	Dezvoltare durabilă	Dezvoltare sustenabilă
„Sustenabilitatea este conceptul care se rezumă la capacitatea de susținere și este folosit de multă vreme de biologi, însă până acum a fost doar rareori luat în considerație de economiști” (Simonis, 2008).	„Dezvoltarea durabilă cuprinde totalitatea metodelor de dezvoltare socio-economică ce se focusează pe asigurarea unui echilibru între aspectele economice, sociale și ambientale și elementele capitalului natural.” (ONU, 2019)	„Dezvoltarea sustenabilă include trei componente: mediu, societate și economie” (UNESCO, 2006).
„Sustenabilitatea este atinsă atunci când toți oamenii de pe Pământ pot trăi bine fără a compromite calitatea vieții pentru generațiile viitoare” (Jucker, 2006)	„Dezvoltarea durabilă este un concept care se referă mai degrabă la asigurarea unui echilibru dintre mediul economic-social- de mediu la nivelul unei regiuni, țări” (Dexonline, 2022).	„Dezvoltarea sustenabilă este o dezvoltare care protejează mediul, deoarece un mediu durabil permite atingerea dezvoltării sustenabile (Duran, 2015).
„Sustenabilitatea este un proces care ajută la crearea unei economii circulare și a unei calități ridicate a vieții, respectând necesitatea de a susține consumul de resurse naturale și de a proteja mediul înconjurător” (Clough, 2011).	„Dezvoltarea durabilă sau sustenabilă este dezvoltarea ce răspunde nevoilor din prezent, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și asigura propriile lor nevoi” (WCED, 1987).	
„Sustenabilitatea este capacitatea de a-și asigura continuitatea pentru o perioadă de timp: de a dăuna puțin, sau deloc mediului, și, în consecință, de a dura o perioadă lungă de timp” (Dicționarul Cambridge, 2022)	„Dezvoltarea durabilă sau dezvoltarea sustenabilă desemnează o modalitate de utilizare a resurselor, care tinde să satisfacă necesitățile umane simultan cu prezervarea mediului înconjurător, astfel încât aceste nevoi să poată fi satisfăcute nu numai în prezent, ci și în viitor” (Maxim, 2010, p. 75).	
„Sustenabilitatea este asigurarea echilibrului economic-social-de mediu” (Agheorghiesei, 2019).	„Dezvoltarea durabilă sau sustenabilă presupune obținerea unui echilibru în termen lung în ceea ce privește progresul simultan pe trei dimensiuni: economic, social și de mediu” (Covaș, 2020, p. 26)	

Sursa: elaborat de autor în baza definițiilor autorilor

Interpretând datele tabelului 1., putem observa că nu există diferențe semnificative între conceptele de sustenabilitate, dezvoltare durabilă, dezvoltare sustenabilă, fiecare dintre aceste concepte referindu-se la dezvoltarea societății în vederea asigurării unui echilibru economic, social, de mediu, pentru a crea un mediu durabil, fără a compromite posibilitățile de dezvoltare a generațiilor viitoare.

Cercetătorul Costel Istrate, profesor la universitatea UAIC din Iași, în lucrarea sa „Sustenabilitatea în învățământul superior – modele, intenții declarative, realizări, evaluare și propuneri de acțiune”, menționează că sustenabilitatea și dezvoltarea durabilă sunt termeni pe care îi va utiliza în același context în lucrarea sa (Istrate, 2019, p. 37).

Potrivit expertului pe latura sustenabilității, directorului Institutului de Guvernanță Corporativă și Sustenabilitate, din cadrul UAIC, Agheorghiesei-Corodeanu, D-T., conceptul de sustenabilitate, provenit din limba engleză a fost adaptat în spațiul românesc cu noțiunea de dezvoltare durabilă”. Potrivit cercetătorului „dezvoltarea durabilă este un proces dinamic, de atingere a echilibrului pe cele 3 dimensiuni: economic, social, de mediu, pe când sustenabilitatea este un „output” al dezvoltării durabile, un rezultat pe care îl obțin companiile/instituțiile care se aliniază la procesul dezvoltării durabile (Agheorghiesei, 2019, p. 13).

Dacă ar fi să facem o analiză a aplicabilității practice a conceptelor de „sustenabilitate”, „dezvoltare durabilă”, „dezvoltare sustenabilă”, în sistemul de învățământ superior, atunci putem remarca că toate comisiile, centrele, institutele, asociațiile de studenți care se preocupă de problemele de aliniere a instituțiilor de învățământ superior la atingerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă, din instituțiile de învățământ superior de peste hotare, au preluat conceptul de sustenabilitate.

Totodată, analizând alinierea Universității Babeș-Bolyai din România, putem sublinia că universitatea utilizează conceptul de Dezvoltare Sustenabilă pentru a raporta eforturile depuse de universitate în alinierea atingerii Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă. Astfel, în cadrul universității atât secțiunea de pe site-ul universității, cât și raportul publicat de universitate utilizează conceptul de „dezvoltare sustenabilă” (UBB, 2022).

Așadar, sustenabilitatea măsoară rezultatele obținute de diferite entități/instituții de învățământ superior ca urmare a desfășurării procesului de dezvoltare durabilă.

În tabelul 2. am considerat relevantă prezentarea aplicabilității în practică a conceptului de sustenabilitate, ca output al desfășurării procesului de dezvoltare durabilă în sistemul de învățământ superior.

Analizând datele tabelului 2., observăm că în evaluarea eforturilor universităților în alinierea la procesul de dezvoltare durabilă este utilizat conceptul de sustenabilitate, care se regăsește în instituțiile de învățământ superior din străinătate, dar și în multe universități din România. Diferite instrumente de măsurare a eforturilor de atingere a sustenabilității la nivelul instituțiilor de învățământ superior din lume, utilizează conceptul de sustenabilitate.

Tabelul 2. Sustenabilitatea - output al dezvoltării durabile în mediul universitar

<i>Instrumente de evaluare a sustenabilității în învățământul superior</i>	
AISHE	Instrument de asigurare a sustenabilității în sistemul de învățământ superior (Olanda)
AMAS	Model adaptabil de asigurare a sustenabilității în sistemul de învățământ superior (Chile)
CSAF	Cadru de evaluare a sustenabilității campusului universitar (Canada)
STARS	Model de evaluare a sustenabilității în învățământul superior (SUA)
<i>Institute/ comisii/ centre de evaluare a sustenabilității în învățământul superior</i>	
CORP	Institutul de Guvernare Corporativă și Sustenabilitate (România)
SDGKP	Platforma de atingere a sustenabilității (Danemarca)
CS	Comitete de sustenabilitate prezente în instituțiile de învățământ superior (Franța, Marea Britanie, Olanda, Suedia, Norvegia, Finlanda etc.)
OSS	Organizații studențești de sustenabilitate (Danemarca, Marea britanie, Olanda etc.)
Ambasada sustenabilității	Organ creat în România în suportul atingerii Strategiei Naționale de Dezvoltare Durabilă

Sursa: elaborat de autor

Observație: În prezenta lucrare, vom utiliza conceptele de dezvoltare durabilă, dezvoltare sustenabilă și sustenabilitate în același context. Însă, datorită faptului că tema lucrării este una axată pe managementul sustenabilității universitare, mai des, în lucrare, vom utiliza conceptul de sustenabilitate cu sens de output al desfășurării procesului de dezvoltare durabilă.

Acest concept este perceput ca fiind unul semnificativ în asigurarea dezvoltării sociale și economice, deoarece a fost definit prima dată de WCED a ONU, în 1987. Raportul „Viitorul nostru comun” a definit sustenabilitatea ca „una care se străduiește să îndeplinească nevoile generațiilor prezente și viitoare în concordanță cu valorificarea mediului înconjurător” (Brundtland, 1987).

În același context, cercetătorii din domeniul sustenabilității, Erpenbeck și Rosenstiel evidențiază că „sustenabilitatea necesită o schimbare în conștiința oamenilor și oferă un cadru pentru decizii și acțiuni suplimentare. În conformitate cu aceasta, este necesară o „nouă cultură a învățării” (Erpenbeck et al., 2003).

În opinia noastră, *sustenabilitatea reprezintă procesul de asigurare a dezvoltării și progresului în contextul asigurării unui echilibru dintre securitatea ecologică, echitatea socială și bunăstarea economică, prin care generațiile prezente nu perturbă accesul generațiilor viitoare la resurse și manifestă un comportament responsabil față de viitor.*

Totodată, potrivit specialistului din domeniul sustenabilității, Urbaniec, „educația ar trebui să se concentreze pe autoorganizare și competență. Scopul educației este de a sprijini dezvoltarea personalității, cu intenția de a gestiona situații complexe și adoptarea deciziilor adecvate, de a răspunde și de a avea standarde etice ridicate în conformitate cu cerințele sustenabilității” (Urbaniec, 2018).

În opinia noastră, *educația sustenabilă este fundamentată prin schimbarea mentalității generației prezente în vederea asigurării unei echilibrului economic, social, de mediu, în vederea oferirii accesului generațiilor viitoare la resursele planetei, utilizând o cultură a sustenabilității, prin metode moderne de predare axate pe cultivarea sustenabilității și a educației postmoderne.*

Unul dintre pilonii de bază a sustenabilității este educația universitară și anume instituțiile de învățământ superior care sunt actorii principali, cei care contribuie la diseminarea culturii sustenabilității în societate, formează abilități și deprinderi studenților ce țin de sustenabilitate și coerența dintre filiera socială, ecologică și cea economică.

Problema necesității de atingere a echilibrului este abordată în universități, deoarece cursurile, orele de seminarii și laboratoare orientate spre teme de sustenabilitate ajută la formarea și modelarea competențelor orientate spre atingerea sustenabilității.

Instituțiile de învățământ superior educă generații și contribuie la dezvoltarea societății moderne orientate spre sustenabilitate. Universitățile nu sunt doar instituții de învățământ, ci concentrează potențialul cultural și intelectual, servesc drept platformă pentru dezvoltarea și implementarea ideilor inovatoare.

Într-o lucrare realizată de Velazquez et al. (2006), autorii s-au concentrat pe regulile fundamentale ale sustenabilității în învățământul superior (Velazquez et al., 2006). Autorii au folosit un model empiric pentru a descrie necesitățile de bază care sunt importante pentru menținerea sustenabilității în campusuri.

Pe de altă parte, conform opiniilor cercetătorului Alshuwaikhat (2008), „campusul unei instituții se numește sustenabil atunci când nu are un impact negativ asupra mediului, stimulează creșterea economică și ajută la progresul societății” (Alshuwaikhat et.al., 2008). În cercetările efectuate de Cortese (2003), observăm evidențiat rolul critic al învățământului superior în sustenabilitate, care poate ajuta autoritățile pentru soluționarea provocărilor respective (Cortese, 2003).

Instituțiile de învățământ superior nu numai că pot promova sustenabilitatea adoptând caracteristicile sale în campusurile lor, dar, de asemenea, pot dezvolta cultura sustenabilității în societate. Acesta este motivul pentru care universitățile pot fi considerate orașe mici, care au un impact direct și unul indirect asupra societății și a mediului, pe baza mărimii, a populației și activităților care sunt desfășurate în universități.

Mai mult, cercetătorul Lozano (2011) a realizat o revizuire a literaturii și a identificat următoarea sinteză a competențelor privind sustenabilitatea: gândirea sistemică; munca interdisciplinară; gândire anticipativă; justiție; responsabilitate și etică; gândire critică și muncă analitică; relații interpersonale și colaborare; empatie și schimbare a perspectivelor; comunicare

și utilizare a instrumentelor media; gândire strategică; implicare personală; măsurare și evaluare; toleranță pentru ambiguitate și incertitudine (Lozano et al., 2011).

În acest context, în vederea atingerii sustenabilității, studenților trebuie să li se formeze competențe de sustenabilitate, precum:

a. *abilități de învățare și inovare*: gândire critică și rezolvarea problemelor, creativitate și inovare, gândire sistemică, comunicare și colaborare;

b. *abilități de informare, media și tehnologie*: alfabetizare în informații, alfabetizare în media, alfabetizare TIC;

c. *abilități de viață și carieră*: flexibilitate și adaptabilitate, abilități sociale și interculturale, productivitate și responsabilitate, conducere și responsabilitate (Agheorghiesei, p.20).

Potrivit lui P. Thomson, președintele Adunării Generale a Națiunilor Unite, „sustenabilitatea a intrat pe ușa universităților și și-a ocupat locul său în sala de studiu” (Agheorghiesei, 2019, p. 20).

Pe de altă parte, J. Newman, directorul executiv și secretarul general al Association of Commonwealth Universities, menționează că „fără contribuția universităților, cele 17 obiective de sustenabilitate nu pot fi atinse” (Agheorghiesei, 2019, p. 21).

Universitatea sustenabilă a fost definită de Velazquez et al. ca: „o instituție de învățământ superior, în ansamblu, sau ca parte a ei, care abordează, implică și promovează, la nivel național sau global, reducerea la minimum a impactului economic, social, de mediu, negativ și efectele asupra sănătății generate în utilizarea resurselor lor, prin posibilitatea de realizare a funcțiilor de predare, cercetare, informare și administrare, dar și acordarea ajutorului societății în realizarea tranziției la stiluri de viață sustenabile” (Velazquez et al., 2006).

Cercetătorul Cole menționează că „o universitate are responsabilitatea de a proteja sănătatea și bunăstarea oamenilor și ecosistemelor și de a folosi cunoștințele produse în universitate pentru a „aborda provocările ecologice și sociale pe care le avem în prezent și în viitor” (Cole, 2003).

Potrivit demersurilor enunțate anterior, putem conchide că *Managementul sustenabilității universitare reprezintă gestiunea sistemului complex universitar în direcția asigurării echilibrului economic, social, de mediu, educațional, într-un campus sustenabil, orientat spre formarea de competențe sustenabile integrate prin curriculum, valori, activități practice.*

Managementul sustenabilității universitare este un domeniu de studiu nou, apărut recent, ce urmare a preocupărilor cercetătorilor de tematica sustenabilității, care la moment este un domeniu extrem de necesar pentru a rezista provocărilor privind valorificarea resurselor în mod cât mai rațional, asigurarea unei creșteri economice, în contextul presiunilor sociale și de mediu.

Obiectul de studiu al managementului sustenabilității universitare sunt pârghiile, oportunitățile, problemele, provocările existente în procesul de asigurare a sustenabilității în mediul universitar.

Pentru a putea efectua o evaluare a demersurilor de atingere a sustenabilității la nivelul instituțiilor de învățământ superior, considerăm utilă și relevantă analiza strategiilor de sustenabilitate a instituțiilor de învățământ superior, cu un sistem educațional dezvoltat, cu preocupări consolidate pe domeniul sustenabilității.

În acest sens, cercetând strategiile de sustenabilitate ale mai multor universități notorii, centre universitare europene mari cu peste 30 de mii de studenți, am selectat, totuși, 3 strategii ale instituțiilor de învățământ superior din țările scandinave: University KTH, Suedia, University of Helsinki, Finlanda, Norwegian University of Science and Technology, din Norvegia.

Intrând în esența strategiilor de sustenabilitate ale marilor centre universitare din țările scandinave, putem observa anumite **similarități**, precum:

- centrele universitare înglobează Obiectivele de Dezvoltare Durabilă în activitatea de zi cu zi a universității;
- centrele universitare dispun de o strategie de asigurare a sustenabilității (planuri de acțiuni), pe baza căreia se atinge sustenabilitatea;
- centrele universitare dispun de organisme responsabile de managementul sustenabilității prin prisma unei colaborări cu administrația universității;
- centrele universitare și-au focusat obiectivele de sustenabilitate pe fiecare domeniu în parte: cercetare, predare, cooperare, managementul sustenabilității;
- centrele universitare evaluează eforturile de atingere a sustenabilității prin intermediul rapoartelor elaborate anual.

O altă experiență de succes o reprezintă crearea „Cercului de calitate EQPES UAIC” de către UAIC, care a fost constituit în data de 24 septembrie 2019, în vederea atingerii sustenabilității în cadrul acestui centru universitar. Cercul de calitate EQPES UAIC are în componența sa cadre didactice, studenți, membri ai conducerii universității, dar și membri ai mediului de afaceri, membri ai societății civile, care se reunesc în vederea desfășurării în comun a activităților de suport, a efectuării de cercetări în domeniu, dezbateri pe tematica identificării de mecanisme moderne de evaluare didactică, predare din perspectiva obiectivelor sustenabilității (Agheorghiesei, 2019, p. 288).

Un loc aparte în cadrul cercetărilor a ocupat efectuarea screening-ului privind situația curriculară a educației sustenabile în centrele universitare (ASEM, USARB, USAM). Drept urmare, putem remarca faptul că doar în cadrul ASEM este inclus cursul „Managementul dezvoltării durabile” în planurile de învățământ pentru studenții din ciclul II - studii de master,

unde sunt abordate ODD-urile, dar și necesitatea de racordare a mediului de afaceri, instituțiile de învățământ superior la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă. Totodată, unități de curs ca „Managementul comunității”, „Economia Mediului” nu sunt incluse în planurile de învățământ ale universităților propuse spre analiză.

În urma cercetărilor efectuate pe latura sustenabilității, am elaborat propriul *Model conceptual al atingerii sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior*. Modelul punctează posibilitățile de racordare a universităților pe dimensiunea atingerii sustenabilității prin prisma aplicării managementului sustenabilității universitare, având ca pilon de bază valorificarea potențialul uman.

În acest context, modelul propus de noi punctează necesitatea realizării managementului sustenabilității universitare, care trebuie cultivat de către instituția de învățământ superior, în racordarea sa spre atingerea sustenabilității. Astfel, conform modelului, este necesară respectarea următorilor pași:

1. Dezvoltarea unei viziuni de sustenabilitate pentru universitate;
2. Crearea unei misiuni în contextul atingerii sustenabilității;
3. Numirea unui Comitet de sustenabilitate la nivelul întregii universități.

Modelul propus nu intenționează să aibă o structură rigidă, deoarece sustenabilitatea este o problemă complexă și este abordată diferit, de diverși cercetători. Cu toate acestea, modelul își propune să fie un instrument de îndrumare pentru explorarea strategiilor pentru transformarea universității într-una sustenabilă.

Modelul se axează pe mai multe aspecte importante, care vor ajuta universitățile să-și îndrepte activitatea lor spre atingerea sustenabilității. Pentru a avea o implementare reușită a modelului, a traseului spre o universitate sustenabilă, ar trebui să fie adoptată o viziune holistică.

Al doilea capitol al tezei, intitulat „*Valorificarea potențialului uman ca factor al sustenabilității universitare în contextul schimbărilor inovaționale*” conține o analiză a posibilităților de valorificare a potențialului uman ca factor decisiv în dezvoltarea inovațională sustenabilă universitară. O parte semnificativă a capitolului II este dedicată analizei potențialului uman în calitate de sursă primară în formarea universităților sustenabile.

Sursa formării „angajatului modern” este fundamentată pe cunoștințe, abilități, valori, capacități care se acumulează odată cu trecerea timpului, odată cu munca depusă de angajat - adică abilitățile dobândite sau potențialul uman (Sveiby, 2016).

Literatura de specialitate abundă cu o mulțime de definiții privind potențialul uman, care este abordat prin intermediul diferitor termeni, precum: potențial uman, potențial de muncă, potențialul angajaților, potențialul științific, potențialul creativ, potențialul intelectual, potențialul antreprenorial, potențialul de inovare etc. În procesul de modernizare a economiei bazată pe

tehnologii inteligente, apar și noi cerințe față de pregătirea angajaților. Pe baza acestor procese, apar noi caracteristici, care compun potențialul uman.

În aceeași ordine de idei, Ericsson, 2006 menționează că potențialul uman poate fi dezvoltat prin practică asamblată cu procesul educațional, de rând cu instruirea și tehnologia într-un mod fundamental (2006, p. 281). Pe scurt, facilitarea condițiilor duce la diverse manifestări ale diferențelor individuale în marea gamă de variabile cognitive, afective și de motivație, cum ar fi ratele diferențiate de învățare și competențe diferite, niveluri diferite de interes și persistență, înclinații diferențiate pentru a căuta anumite medii de învățare.

În consecință, potențialul uman al angajaților unei organizații este elementul fundamental al formării capitalului uman al organizației. Cercetătorii au ajuns la concluzia că prin prisma valorificării și dezvoltării potențialului uman al angajaților organizației are loc procesul de acumulare a capitalului uman (Davidova, 2019).

În opinia noastră, *potențialul uman în mediul universitar reprezintă ansamblul de cunoștințe, abilități, competențe, know-how, brevete, proprietatea intelectuală, precum și potențialul fiziologic al membrilor mediului academic participant activ la procesul de educație, cercetare, axat pe atingerea sustenabilității universitare.*

Dintr-o perspectivă modernistă, rolul educației este de a ajuta studenții să-și realizeze potențialul ca agenți auto-direcționați și auto-motivați, astfel încât să devină indivizi complet autonomi și capabili (Lash, 1990). Aceasta implică modelarea din perspectivă subiectivă a studenților.

Din perspectiva postmodernistă, acest rol al educației este unul problematic. Ca urmare, postmodernismul influențează discuțiile și deciziile cu privire la curriculum, pedagogie, organizarea structurală și rolul cadrului didactic dar o face într-un mod în care acestea sunt adesea nevăzute sau subtile. Prin urmare, ideile postmoderniste devin încorporate în dezbaterile din domeniul educațional.

Educația postmodernă este influențată de o multitudine de factori externi precum:

1. *Schimbările inovaționale în procesul educațional* – educația postmodernă este o educație adaptivă, la o multitudine de factori precum: învățământul la distanță, învățământul online, cercetarea cross-disciplinară, focusarea pe problemele globale ale societății, necesitatea sigurării de soluții prompte și eficiente de depășire a provocărilor. Educația postmodernă încearcă să elucideze modalități concrete de depășire a principalelor provocări cu care se confruntă societatea. Astfel, asigurarea echilibrului economic-social-de mediu devine o preocupare a educației postmoderne ce impune schimbări în cadrul sistemelor educaționale moderne.

2. *Tehnologiile informaționale* – tehnologiile informaționale au adus o contribuție deosebită sistemului educațional dar fiind faptul că ca urmare a implementării diferitor tehnologii informaționale a apărut așa elemente ale educației postmoderne precum: e-learningul, e-tutoringul, educația interculturală etc., care a spart stereotipurile și a necesitat de remodelare urgentă.
3. *Motivația actorilor educaționali* – dacă acum zeci de ani în urmă actorii educaționali erau motivați de necesitatea de a studia, descoperi noi domenii, de a se implica în activități de cercetare, la moment, ca urmare a dezvoltării societății, actorii educaționali devin motivați cu dificultate, oferindu-li-se diferite perspective în alte domenii.
4. *Contextul creat la nivel de țară* – fiecare țară, în funcție de nivelul de dezvoltare macroeconomică, de politicile educaționale implementate, încearcă să se adapteze la noile contexte și să genereze noi modele ale educației postmoderne, care diferențiază major de principiile educației moderne.

Un alt factor care a manifestat un impact decisiv asupra sistemului educațional a fost pandemia. Postmodernizarea spațiului educațional în pandemie a condus la un tip mixt de modele interne și europene de educație, punctând necesitatea unor noi reforme, pierderea valorilor învățământului modern, crizele profesionale ale personalului didactic și crizele dezvoltării profesionale ale viitorilor specialiști.

Introducerea sistematică și în timp util a tehnologiilor informaționale moderne în învățământul online, inclusiv rețelele sociale de comunicații informaționale, disponibilitatea testării computerizate a abilităților cognitive ale actorilor educaționali, desfășurarea cursurilor la distanță, manuale electronice și conferințe științifice online sau comunicare interactivă între studenți și profesori pe platformele MOODLE, prin e-mail, programul SKYPE, sau instrumentele platformei ZOOM, GOOGLE MEET, CISCO WEBEX și actualizarea constantă a diverselor tehnologii metodologice pentru implementarea învățământului la distanță, sunt componente integrante ale *modelului postmodern de educație*.

În opinia noastră, *schimbările inovaționale sunt acea categorie de schimbări care implică implementarea de noi metode, tehnologii, platforme de învățare, inovații, în învățământul superior, în vederea creșterii competitivității și sustenabilității universităților, fundamentate pe o cultură inovațională, prin implicarea tuturor membrilor comunității academice*.

Pandemia a modificat stereotipuri, a modificat valori, a punctat necesitatea de adaptare a instituțiilor de învățământ superior într-un nou context. Implementarea învățământului online, a devenit o salvare pentru universitățile din întreaga țară. Cercetând rezultatele unui studiu desfășurat în cadrul Academiei de Studii Economice a Moldovei în perioada octombrie 2021, în

rândul a 221 de studenți de la specialitatea Business și Administrare, studenții, în mare parte, sunt satisfăcuți de învățământul online, fapt notat de 42% dintre respondenți. Totodată, 81% au notat că s-au adaptat ușor la noile exigențe aduse de pandemie, dar și la noile modificări din sistemul de învățământ superior (Solcan, 2021).

În același context, o parte semnificativă a cercetărilor din capitolul II a fost direcționată spre analiza indicatorilor privind dezvoltarea sectorului cercetare-dezvoltare din Republica Moldova. Din cercetările efectuate, observăm că, în perioada analizată 2015-2021, se atestă o reducere cu aproximativ 20% a numărului total de salariați care activau în cercetare-dezvoltare. Dacă în 2015 în acest sector activau 5033 de salariați, în 2021 activau doar 4157 de salariați. Totodată, se înregistrează o reducere a cercetătorilor din Republica Moldova. Astfel, dacă în anul 2015 activau 3368 de cercetători, în 2021 activau doar 2920.

Totodată, analizând repartizarea cercetătorilor conform grupelor de vârstă, în anul 2021, putem menționa că cea mai mare pondere o are grupa de vârstă peste 65 de ani, care a înregistrat valoarea de 21,60%. Această categorie este urmată de cercetătorii care se află în categoria de 35-44 ani, care a înregistrat ponderea de 21,20%. Pe de altă parte, 20,20% din totalul cercetătorilor din Moldova se încadrează în categoria de vârstă 45-54 ani, iar 17,7% se încadrează în categoria 55-64 ani. Cea mai mică pondere – 2,6% din totalul cercetătorilor din Moldova o are grupa de vârstă de până la 25 de ani. Acest lucru denotă faptul că, în Moldova, activitatea de cercetare este realizată de persoane cu experiență, care cunosc domeniul și care doresc să aducă contribuția lor la dezvoltarea acestui domeniu (BNS, 2021).

Pentru perioada analizată, 2015-2021, în domeniul științe ale naturii, activau 1165 persoane sau 35,6% din total cercetători, în anul 2015 și 941 persoane sau 31,9%, în anul 2021. În domeniul științe sociale și economice și științe inginerești și tehnologii, activau, respectiv, 14,7% și 14,5%, în anul 2015, pe când la nivelul anului 2021, în aceste domenii, activau 18,1% și respectiv 11,50%. Remarcăm faptul că mai puțini specialiști activează în domeniul științelor umaniste – 8,49%, la nivelul anului 2021 (BNS, 2021).

Un loc aparte în cadrul cercetărilor din capitolul II al lucrării a fost dedicat primului studiu empiric (S1), care s-a focalizat pe elucidarea factorilor, elementelor, criteriilor, principiilor de atingere a sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior. *Obiectivul general al cercetării* a fost evaluarea activității inovaționale din cadrul instituțiilor de învățământ superior propuse spre analiză, cu evidențierea posibilităților de dezvoltare, modelare și perfecționare a ei.

Studiul a fost realizat în cadrul ASEM, USARB, USM, UAIC, utilizând metoda de eșantionare pe cote. Pentru realizarea studiului, a fost utilizată în calitate de metodă - ancheta, având ca instrument chestionarul. Instrumentul de cercetare a inclus întrebări de la simplu la

complex în vederea atingerii scopului și a obiectivelor de cercetare. Subiecții cercetării au fost profesorii și studenții din cadrul instituțiilor de învățământ superior selectate spre cercetare.

Ipoteza generală de la care am debutat în cercetare este: H0: Cultura inovațională a tinerilor specialiști influențează pozitiv asupra dezvoltării inovaționale sustenabile a instituțiilor de învățământ superior.

Subiecții cercetării au fost studenții și cadrele didactice din cadrul instituțiilor de învățământ superior selectate spre analiză, care au fost chestionați, în scopul verificării ipotezelor și atingerii obiectivelor cercetării. În total, la cercetare au participat 504 respondenți (380 din cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova și 124 de respondenți din cadrul UAIC, extensiune Bălți).

Rezultatele studiului punctează că marea majoritate a respondenților din universitățile din Moldova (49,7%) evidențiază o creștere a activității inovaționale în universitățile lor și o tendință oscilantă la schimbarea acestui indicator (34,2%). Cu toate acestea, 7,4% dintre respondenți, apreciază o scădere a activității inovaționale în cadrul universităților, dar 8,7% au remarcat o situație fără schimbări în acest domeniu. Pe de altă parte, respondenții universității UAIC au remarcat o creștere a activității inovaționale a universității (64,5%), o tendință oscilantă (25,0%), fără schimbări (7,3%) și o scădere a fost observată de 3,2% dintre respondenții cercetării.

Pe de altă parte, analizând problemele cu care se confruntă universitățile în timpul desfășurării activității inovaționale, trebuie să remarcăm că, dacă respondenții din universitățile din Moldova au remarcat o problemă, finanțarea insuficientă a activității inovaționale a profesorilor sau studenților, atunci respondenții universității UAIC au menționat că o problemă este neajunsul de centre pentru dezvoltarea creativității și a potențialului inovațional al studenților. Datele studiului punctează că 23,3% din respondenții USARB și 31,4% din respondenții din ASEM, au punctat ca problemă de bază insuficienta finanțare a activității inovaționale a universităților din partea statului. Aceasta a fost remarcată și de către respondenții UAIC (13,7%), dar ea s-a poziționat pe locul trei, în timp ce respondenții din cadrul USM consideră această problemă nesemnificativă, deoarece doar 6,3% dintre respondenții de la USM au menționat-o.

Al treilea capitol al tezei, intitulat „*Redimensionarea învățământului superior asigurării sustenabilității*” conține o analiză a sectorului învățământului superior atât din perspectivă macroeconomică, cât și din perspectivă microeconomică pe calea atingerii sustenabilității.

În ultimii ani, sectorul învățământului superior a suferit schimbări majore. O primă schimbare care s-a realizat în sistemul de învățământ superior din Republica Moldova este implementarea sistemului de la Bologna. Declarația de la Bologna din anul 1999 a pus baze

consolidate ale realizării unui Spațiu Comun al Învățământului Superior în Europa prin promovarea la nivel național și instituțional a unor direcții strategice comune (Codul Educației, 2014).

Odată cu trecerea timpului, dinamica instituțiilor de învățământ superior în Moldova a suferit modificări. În ultimii 12 ani, se evidențiază o dinamică de reducere a universităților, de la 33 de instituții în anul 2011, la 24 de instituții, în anul 2022. Instituțiile de stat s-au redus de la 19 unități, în anul 2010, la 16, în anul 2022, iar cele private s-au redus de la 14 instituții, în anul 2010, la 9, în anul 2022, sau cu 35%.

Analizând dinamica studenților din Republica Moldova, încadrați în perioada 2011-2022 în universitățile de stat, remarcăm un trend negativ pentru întreaga perioadă de analiză. Astfel, dacă în anul 2010-2011 în instituțiile de stat își făceau studiile 88791 de studenți, atunci în anul 2014-2015 numărul lor s-a redus cu 18,4%, ajungând la 72474 de studenți, ca la nivelul anului 2021-2022 numărul lor să ajungă la 57228 de studenți, înregistrându-se o scădere cu 35% față de anul 2014-2015 și cu 36% față de anul 2010-2011 (BNS, 2022).

În perioada 2010-2021, dinamica absolvenților instituțiilor de învățământ superior din Moldova înregistrează un trend negativ, de la 28 408 absolvenți, în anul 2010, la 24274 de absolvenți în anul 2015, ca în anul 2021 să ajungă la 14084 de absolvenți. Aceasta demonstrează că numărul absolvenților a scăzut în anul 2021 cu aproximativ 40% față de anul 2015 și cu aproximativ 50% față de anul 2010.

Cea mai mare parte a studenților își fac studiile la învățământul cu frecvență, înregistrându-se o dinamică pozitivă în perioada 2010-2021, de la 69,20% în anul 2010, la 75,7% în 2015, ca ulterior să se înregistreze o descreștere ușoară, ajungând la valoarea de 72% în anul 2021. Pe de altă parte, în perioada de analiză, se atestă o descreștere nesemnificativă a studenților care-și fac studiile la forma de învățământ cu frecvență redusă, de la 30,80% în 2010, la 29,8% în 2017, ca să ajungă în anul 2021 la valoarea de 28%.

Numărul total al absolvenților instituțiilor de învățământ superior din Moldova care-și făceau studiile la ciclul I a înregistrat o tendință descrescătoare pentru perioada 2010-2021. Dacă în anul 2010 ponderea studenților care-și făceau studiile la ciclul I licență era de 79,50%, atunci în anul 2015 a ajuns la 74,30%, ca în anul 2021 să înregistreze ponderea de 62%. Pe de altă parte, ponderea studenților de la ciclul II înregistrează o dinamică pozitivă, de la 29,70% în anul 2010, ca în anul 2021 ponderea lor să ajungă la 38%. Așadar, în ultimii 2 ani, se manifestă o tendință de creștere a ponderii studenților la master, acest fapt se datorează pandemiei, învățământului online și posibilității de a combina viața profesională, personală cu studiile.

Instituțiile de învățământ superior din Moldova se află, în prezent, într-o situație critică, confruntându-se cu mai multe probleme. Una dintre cele mai grave probleme este influxul

negativ de potențiali studenți, care ar veni în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Moldova, pentru a-și face studiile. Această problemă influențează activitatea universităților, care încearcă să supraviețuiască, să-și asigure continuitatea activităților de educație și cercetare.

În vederea evaluării valorificării potențialului uman în cadrul universităților, am considerat relevantă evaluarea instituțiilor de învățământ superior ASEM, USARB, USM, UAIC, pentru a putea puncta problemele pe care le întâmpină universitățile în valorificarea potențialului uman al cadrelor didactice, dar și perspectivele de dezvoltare a lui. Au fost selectate două centre universitare din capitală: ASEM și USM, centre care se bucură de o notorietate sporită, USARB – centrul universitar din nordul țării, cu scopul identificării unor asemănări și deosebiri ale universităților periferice cu cele din Capitală; și UAIC, deoarece reprezintă o universitate notorie, prima din România, în vederea identificării unor analize comparative cu universitățile din Moldova. Datele au fost calculate per cadru didactic.

Interpretând datele obținute, putem evidenția următoarele:

- *numărul total al publicațiilor* ale cadrelor didactice din cele patru instituții de învățământ superior analizate, în perioada 2016-2021, înregistrează un trend oscilant cu tendință de creștere în ultimii doi ani. Astfel, din cele 3 instituții de învățământ superior selectate spre analiză din Republica Moldova, cele mai multe publicații per cadru didactic le-a înregistrat USM cu valoarea de 3,5 publicații, la nivelul anului 2021, fiind urmată de USARB, cu valoarea de 2,82 și ASEM cu valoarea de 0,82 publicații per cadru didactic. Totodată, putem remarca faptul că din cadrele didactice ale UAIC, în anul 2021, au publicat 1,01 publicații, în descreștere față de 2016, când valoarea înregistrată a fost de 1,25.

- *numărul total al monografiilor publicate* de cadrele didactice ale instituțiilor de învățământ superior selectate spre analiză, în perioada 2016-2021, înregistrează un trend crescător în ultimii doi ani, în comparație cu UAIC, unde numărul monografiilor publicate per cadru didactic, în ultimii 2 ani, înregistrează o tendință descrescătoare. Astfel, la nivelul anului 2021, cea mai mare valoare a monografiilor raportate per cadru didactic le-a înregistrat USARB și ASEM cu valorile de 0,08, fiind urmate de USM și UAIC, cu valorile de 0,07.

- *numărul publicațiilor de valoare, indexate în baze de date internaționale, ISI, WoS, SCOPUS*, publicate de către cadrele didactice ale instituțiilor de învățământ superior, în perioada 2016-2021, înregistrează un trend crescător, cu creșteri nesemnificative în cadrul universităților USARB, ASEM, USM, și o tendință descrescătoare, cu preponderență în anul 2021, în cadrul UAIC. Astfel, cea mai mare valoare a publicațiilor de valoare, indexate, înregistrate în cadrul universităților din Moldova, în anul 2021, s-a realizat de către cadrele didactice din instituțiile USARB și ASEM, cu valoarea de 0,05 publicații per cadru didactic. Totodată, UAIC înregistrează un trend crescător în perioada 2016-2020, unde valoarea publicațiilor indexate

înregistrează o creștere, de la 1,03, în anul 2016 la 1,62 la nivelul anului 2020, ca în anul 2021, să se ateste o descreștere, înregistrând valoarea de 0,35.

- *numărul proiectelor* implementate în cadrul instituțiilor de învățământ superior selectate spre analiză, în perioada 2016-2021, înregistrează o dinamică pozitivă în cadrul universităților din Moldova și una negativă, atestată în cadrul universității UAIC. Astfel, cea mai mare valoare a proiectelor implementate de instituțiile de învățământ superior se atestă în cadrul ASEM și USM, cu valoarea de 0,18 proiecte per cadru didactic, fiind urmată de USARB cu valoarea de 0,07 și UAIC cu valoarea de 0,06.

În același context, a fost efectuată o analiză transfrontalieră a pozițiilor înregistrate de Republica Moldova, România și Ucraina. Conform Indicelui Global al Inovării, observăm că Republica Moldova a urmat practic același trend al evoluției în rând cu România și Ucraina, ocupând poziții apropiate ale Indicelui Global de Inovare, în perioada 2014-2021. Astfel, analizând pozițiile Moldovei, putem observa că, în anul 2021, ocupând poziția 64, a pierdut 21 poziții, față de anul 2014. Pe de altă parte, România în perioada 2014-2021, și-a îmbunătățit poziția, urcând 7 poziții în această perioadă, de la poziția 55 în anul 2014, la poziția 48 în anul 2021.

Pe de altă parte, Ucraina, în perioada propusă spre analiză, 2014-2021, a urcat 14 poziții în clasament de la poziția 63 în anul 2014, la poziția 49 în anul 2021. În acest context, observăm că țările vecine de Moldova au avut un salt pozitiv, urcând poziții în clasamentul general al Indicelui Global de Inovare, în timp ce Moldova, în ultimii ani, datorită instabilității politicilor aplicate la nivel de stat, a pierdut mai multe poziții, înregistrând un trend descrescător în perioada 2014-2021.

Drept urmare, ne-am concentrat atenția asupra analizei comparative la toate aceste 3 componente ale sub-indicelui „capital uman și de cercetare”. Astfel, putem evidenția că la componenta „educație” cel mai bine plasată în clasament, în anul 2021, este Ucraina cu poziția 23 iar cel mai slab poziționată este România, cu poziția 90.

Totodată, la componenta „educație terțiară”, în anul 2021, din toate cele 3 țări analizate, cel mai bine s-a poziționat Ucraina, cu poziția 33 și cel mai slab poziționată este Moldova, cu poziția 80. Pe lângă aceasta, la componenta „cercetare-dezvoltare”, în anul 2021, din toate cele 3 țări analizate, cel mai bine s-a poziționat Ucraina, cu poziția 58, în clasament și cel mai slab poziționată este Moldova, cu poziția 84 din clasament.

Făcând o analiză comparativă a pozițiilor Moldovei, României și Ucrainei, la componenta „sustenabilitate ecologică” a indicelui Global de Inovare, din perioada 2014-2021, putem remarca faptul că Moldova, în această perioadă, a înregistrat o cădere în clasament cu 4 poziții, de la poziția 101 din anul 2014, la poziția 105 în anul 2021. Pe de altă parte, Ucraina în această

perioadă a înregistrat o îmbunătățire ușoară a poziției ocupate de la 122 în anul 2014, la 106 în anul 2021, urcând 16 poziții. Trebuie evidențiată creșterea spectaculoasă susținută în decursul perioadei 2014-2021 a României, care a urcat 19 poziții, fiind unul dintre liderii din clasament ocupând, în anul 2021, poziția 9 din clasament.

În urma cercetărilor efectuate în acest capitol, am observat că în secolul XXI, a luat naștere a nouă Universitate „*Universitatea sustenabilă*”. Noua universitate, în opinia noastră, este o universitate diferită de altele prin:

- *universitate inovativă* – este o universitate care generează inovații sustenabile, inovații care contribuie la asigurarea șanselor egale pentru fiecare, care respectă standardele etice și responsabilitatea socială corporativă, care implică stakeholderii în procesul inovativ și reduce impactul negativ asupra mediului. O universitate inovativă trebuie să adapteze procesul de creare, generare, implementare a inovațiilor principiilor de sustenabilitate.

- *universitate orientată spre viitor* – este acea universitate care se axează pe obiectivele globale de dezvoltare ale societății dar și a învățământului superior. Astfel, universitatea sustenabilă este una axată pe viitor de a îmbunătăți accesul generațiilor viitoare la resursele de care dispune la moment societatea.

- *universitate cu responsabilitate publică* – este acea universitate care are preocupări de a manifesta o responsabilitate socială atât față de studenți, cadre didactice și colaboratorii săi, cât și față de toți stakeholderii implicați.

- *universitate globală* – este acea universitate care oferă o educație de calitate și este una competitivă pentru studenții de pe tot globul. Această universitate, stimulează mobilitățile și oferă posibilitatea studenților să aibă acces la studii universitare de calitate. Trendurile de dezvoltare a învățământului superior se simt regăsite în curriculum-urile, cursurile, metodele de predare dar și cele de management aplicate în acest tip de universitate.

- *universitate flexibilă* – este universitatea care se adaptează continuu, care implementează noi forme de colaborare internațională, noi principii de lucru cu studenții, noi modalități de formare și acumulare a capitalului uman în cadrul universității. Inovarea, crearea, diseminarea și implementarea inovațiilor se simt la sine acasă în acest tip de universitate, în contextul atingerii sustenabilității.

Al patrulea capitol al tezei, intitulat „Modelul integrat de indicatori pentru evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior” conține o evaluare a sustenabilității instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova. Totodată, de pe urma rezultatelor obținute, a fost elaborat un model matematic care punctează interconexiunea dintre potențialul uman și sustenabilitatea instituțiilor de învățământ superior. Totodată, a fost elaborată metodologia de evaluare a potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior. Drept

urmare, a fost elaborat un model de evaluare a sustenabilității instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova, dar a și fost testat pe baza instituțiilor de învățământ superior ASEM, USARB, USM, UAIC. Spre final, a fost elaborat un model și un plan de acțiuni complex, privind recordarea sistemului de învățământ superior la atingerea sustenabilității.

În secolul XXI, un secol al dinamismului, secol marcat de schimbări majore care au afectat și sectorul învățământului superior, care, a devenit extrem de vulnerabil în fața multiplelor provocări, dintre care cea mai pronunțată s-a dovedit a fi pandemia COVID-19, care a bulversat, modificat și redefinit atât principiile și politicile din învățământul superior, cât și perspectivele de dezvoltare pe viitor.

Pandemia a modificat viziuni, a deșărădăcinat stereotipuri și a contribuit la intensificarea colaborării și parteneriatului. În contextul pandemiei, atât studenții cât și mediul academic, au fost loviți de schimbări majore, la care trebuiau să se adapteze momentan, în vederea asigurării calității în procesul educațional.

Totodată, pandemia a impus o reacție rapidă atât din partea echipei manageriale a instituției de învățământ superior, în vederea gestionării corecte a crizei pandemice, cât și din partea profesorilor, care au fost impuși să diversifice metodele de predare și să absoarbă rapid noua modalitate de interacțiune cu studenții în vederea asigurării calității în desfășurarea procesului educațional.

În vederea efectuării unei radiografii a influenței potențialului uman asupra atingerii sustenabilității în învățământul superior, am considerat necesară promovarea unei cercetări calitative (S2), care ne-a ajutat să evaluăm situația reală în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova și România la capitolul impactul dezvoltării potențialului uman a studenților și cadrelor didactice asupra sustenabilității instituțiilor de învățământ superior, din perspectiva cadrelor didactice.

Cel de-al doilea studiu empiric (S2) a fost realizat pe baza unui interviu semi-structurat, care a avut în calitate de subiecți ai cercetării cadrele didactice din cadrul universităților din Republica Moldova și România (USARB, ASEM, UAIC, USM etc.), utilizând în calitate de metodă interviul, iar instrumentul de cercetare fiind ghidul de interviu.

Scopul cercetării este evaluarea măsurilor, indicatorilor, soluțiilor aplicate de instituțiile de învățământ superior din Moldova și România în vederea atingerii sustenabilității.

Premisa generală a cercetării: P0: sustenabilitatea instituțiilor de învățământ superior poate fi atinsă prin intermediul aplicării unui management al sustenabilității universitare axat pe cooperarea întregei comunități academice;

Rezultatele cercetării denotă că instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova realizează măsuri holistice de atingere a sustenabilității care nu sunt contabilizate, nu sunt

evaluate și nu devin parte componentă a unei strategii de atingere a sustenabilității universitare. Deși, fiecare instituție realizează anume măsuri precum utilizarea rațională a resurselor, crearea condițiilor de muncă mai bune, încercări de atingere a economiei circulare, racordarea curriculum-ului universitar, totuși aceste activități sunt realizate aleatoriu, nefiind evaluate și publicate, ca parte componentă a unei strategii de atingere a sustenabilității. Rezultatele studiului denotă o implicare slabă a cadrelor didactice în atingerea sustenabilității, dar și un nivel redus de racordare a universităților în vederea atingerii sustenabilității. Lipsa unui management al sustenabilității universitare împiedică universitățile să fie sustenabile.

Pe de altă parte, conform opiniei cadrelor didactice din România, putem reitera că UAIC deja a depășit etapa de conștientizare a necesității de atingere a sustenabilității și deja implementează politici, măsuri concrete de atingere a sustenabilității universitare. Managementul deșeurilor, achizițiile durabile, procurarea de echipamente și tehnologii nepoluante, asigurarea echității și non-discriminării, parteneriatele cu mediul de afaceri, proiecte și cercetări pe latura sustenabilității, sunt doar câteva dintre activitățile care deja se realizează în cadrul UAIC.

Totuși, putem menționa, că atât universitățile din Moldova cât și UAIC, nu dispun de un demers strategic în vederea atingerii sustenabilității, nu au elaborată o strategie sau un plan de acțiuni concrete care le-ar ajuta să atingă sustenabilitatea, prin implicarea și responsabilizarea fiecărui membru al comunității academice. Rezultatele punctează necesitatea universităților de a începe demersul de atingere a sustenabilității cu realizarea unui management al sustenabilității universitare, de a elabora un plan de acțiuni în vederea atingerii sustenabilității universitare, de a publica rezultatele realizării acțiunilor, astfel, universitățile, vor reuși să devină sustenabile.

Pentru a completa demersul metodologic complex al cercetării, a fost promovat cel de-al treilea studiu empiric (S3), realizat pe baza unui chestionar, care a avut în calitate de subiecți ai cercetării studenți din universitățile din Republica Moldova și România, utilizând în calitate de metodă ancheta, iar instrumentul de cercetare fiind chestionarul. Metoda de eșantionare a fost eșantionarea aleatorie simplă.

În calitate de respondenți ai cercetării au fost studenții universităților din *Republica Moldova și România*. La cercetare au participat studenți de la următoarele instituții de învățământ superior: Universitatea de Stat „Alecă Russo” din Bălți, Academia de Studii Economice din Moldova, Universitatea Agrară din Moldova, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, extensiune Bălți, Universitatea „Valahia” din Târgoviște, Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava, Universitatea din Pitești. *Eșantionul cercetării* a fost format din 192 de studenți.

Cercetarea a fost promovată online, prin prisma introducerii întrebărilor în Google-Forms, și transmiterea link-ului către grupul țintă din cadrul instituțiilor de învățământ superior din cele două țări.

Potrivit rezultatelor prezentate, observăm că cea mai mare parte dintre respondenții cercetării – 60,90%, sunt de părerea că potențialul uman contribuie la dezvoltarea strategică a instituției de învățământ superior. Totodată, 54,7% dintre respondenți au notat că dezvoltarea potențialului uman contribuie la sporirea satisfacției studenților de calitatea studiilor din cadrul instituției de învățământ superior din care fac parte. Rezultatele obținute denotă rolul semnificativ al valorificării potențialului uman asupra dezvoltării instituțiilor de învățământ superior, dar și necesitatea de perfecționare continuă a dezvoltării potențialului uman în vederea atingerii sustenabilității.

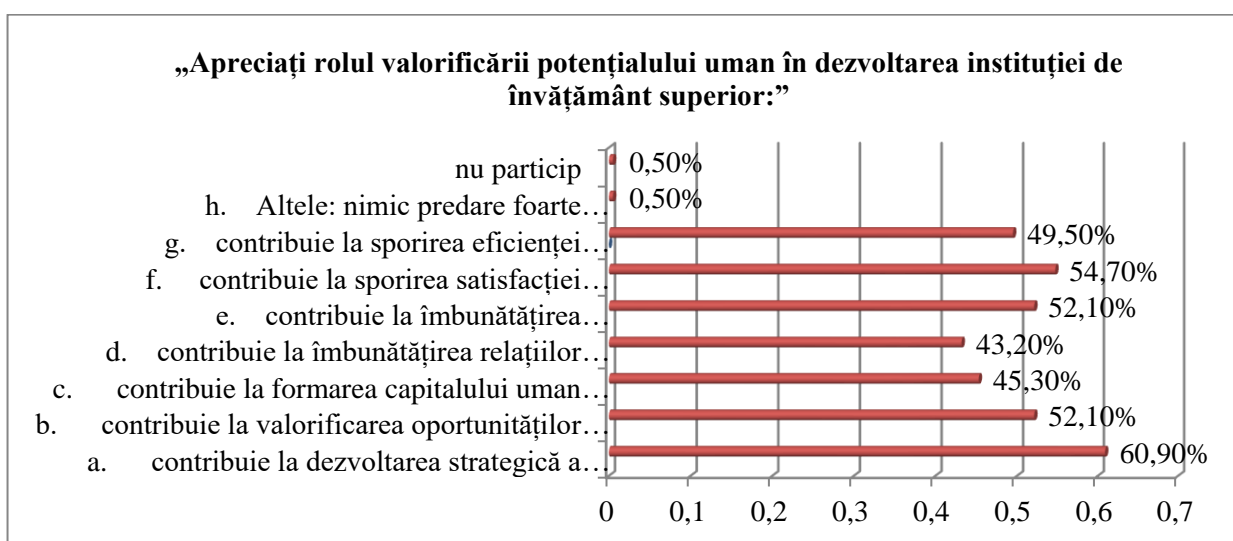


Fig. 1. Rolul dezvoltării potențialului uman în dezvoltarea instituției de învățământ superior

Sursa: elaborat în baza datelor respondenților

Pe de altă parte, rezultatele studiului (tabelul 1.) denotă faptul că instituțiile de învățământ superior se concentrează pe dimensiunea economică a sustenabilității și anume pe diversificarea ofertei educaționale.

Totodată, rămâne a fi importantă și asigurarea bunăstării economice, notat de 42,71% dintre respondenți. Pe de altă parte, putem observa că interesul instituțiilor de învățământ superior față de dimensiunea socială a sustenabilității se materializează prin asigurarea sănătății și siguranței la locul de muncă a cadrelor didactice și a studenților, fapt notat de 53,13%, asigurarea responsabilității sociale, notat de 40,10%. Universitățile, într-o oarecare măsură, sunt orientate spre dimensiunea de mediu a sustenabilității.

Tabelul 3. Preocupările instituțiilor de învățământ superior față de dimensiunile economică-socială-de mediu în vederea atingerii sustenabilității

Elementele dimensiunii economice	1	2	3	4	5
asigurarea bunăstării economice	6,25%	5,21%	12,50%	42,71%	33,33%
creșterea competitivității instituției de învățământ superior	3,65%	5,73%	15,63%	42,19%	32,81%
diversificarea ofertei instituției de învățământ superior	3,13%	4,17%	18,23%	38,98%	37,50%
consumul rațional de resurse în instituția de învățământ superior	4,17%	5,21%	16,15%	41,67%	32,81%
Elementele dimensiunii sociale	1	2	3	4	5
asigurarea sănătății și siguranței cadrelor didactice și a studenților	6,25%	4,69%	5,21%	30,73%	53,13%
asigurarea responsabilității sociale	6,77%	3,13%	11,46%	38,54%	40,10%
crearea unui mediu social sănătos	4,69%	3,65%	8,33%	33,33%	50,00%
Elementele dimensiunii ecologice	1	2	3	4	5
asigurarea principiilor de siguranță energetică	5,73%	4,17%	23,44%	35,41%	31,25%
utilizarea surselor de energie regenerabilă	6,25%	4,69%	31,25%	30,21%	27,60%
utilizarea posibilităților de reducere a consumului de apă	5,73%	6,25%	31,25%	31,25%	25,52%
mărirea spațiilor verzi în campusul universitar	6,77%	2,08%	20,31%	34,28%	36,46%
încurajarea utilizării transportului verde	5,73%	6,25%	25,00%	31,77%	31,25%
reciclarea deșeurilor	7,81%	5,73%	20,83%	29,17%	36,46%

Sursa: elaborat de autor în baza datelor respondenților

Astfel, aproximativ o pătrime dintre respondenții cercetării sunt de părerea că universitățile manifestă o abordare neutră față de reciclarea deșeurilor, consumul rațional de resurse, mărirea spațiilor verzi în campusul universitar etc. Astfel, deși această dimensiune este una de importanță majoră și contribuie la atingerea echilibrului social-economic-de mediu, ea rămâne a fi una neglijată de către instituțiile de învățământ superior.

Rezultatele studiului puntează faptul că promovarea „educației sustenabile” în cadrul instituțiilor de învățământ superior analizate se materializează prin prisma „încurajării parteneriatului profesor-student în atingerea sustenabilității”, fapt menționat de către 41,67%. Totodată, 39,58% dintre respondenți au notat că instituția de învățământ superior își adaptează curriculum-urile la necesitățile pieței muncii, iar 38,54% au notat că instituția de învățământ superior își adaptează conținutul tematic la obiectivele de sustenabilitate.

Totodată, putem reitera faptul că 66,70% dintre respondenții cercetării consideră că în tematica unităților de curs sunt incluse teme ce țin de sustenabilitate. În baza rezultatelor obținute, putem evidenția că, în fond, cadrele didactice au conștientizat necesitatea de a-și racorda conținuturile tematice spre atingerea sustenabilității.

Potrivit rezultatelor studiului (fig. 2.), 89,5% dintre respondenții cercetării au notat că valorificarea potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior manifestă un impact pozitiv în atingerea sustenabilității lor. Totodată, 82,30% dintre respondenți sunt de părerea că „educația” este cel mai important element care contribuie la atingerea sustenabilității în mediul universitar. Acest element este urmat de „informarea”, notat de 71,4% și „cercetarea”, notat de 44,8% dintre respondenți.

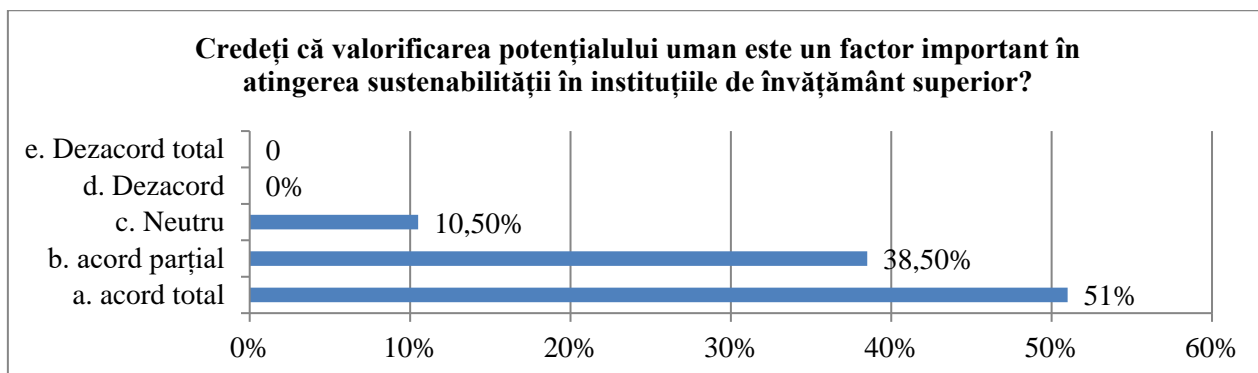


Fig. 2. Aportul valorificării potențialului uman în atingerea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior

Sursa: elaborat în baza datelor respondenților

În baza rezultatelor obținute, putem remarca faptul că în cadrul sistemului de învățământ superior din Moldova este necesară redimensionarea procesului de predare, prin prisma integrării tehnologiilor informaționale, a metodelor inovative, moderne de predare, în contextul educației postmoderne.

Potrivit rezultatelor prezentate, identificăm principala problemă pe care instituțiile de învățământ superior o întâmpină în atingerea sustenabilității – „lipsa resurselor necesare în atingerea sustenabilității”, fapt notat de 57,80% dintre respondenții cercetării. O altă problemă importantă pe care universitățile o întâmpină în calea lor spre sustenabilitate este „lipsa unor măsuri concrete de atingere a sustenabilității”, notat de 55,20% dintre respondenți. Rezultatele obținute denotă faptul că studenții consideră că lipsa resurselor financiare împiedică universitățile din Moldova să-și racordeze activitățile în vederea atingerii sustenabilității, dar și lipsa unor măsuri concrete, care ar trebui implementare în universități pentru a atinge sustenabilitatea. De aici, putem reitera necesitatea identificării unor măsuri concrete care, ar putea ajuta universitățile să atingă o dezvoltare sustenabilă.

O altă parte a cercetărilor efectuate în capitolul IV a fost direcționată spre elaborarea *Metodologiei de Evaluare a Potențialului Uman*. Astfel, fundamentată pe Modelul lui Gasper, am elaborat propria *Metodologie de Evaluare a Potențialului Uman* pe care o propunem pentru a fi implementată în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova (tabelul 4.).

Metodologia de Evaluare a Potențialului Uman este structurată din 10 indicatori care au o anumită pondere în funcție de importanța lor în dezvoltarea instituției de învățământ superior. Pentru fiecare indicator, am propus o formulă de calcul care include date concrete obținute de la fiecare componentă structurală a instituției de învățământ superior. Indicatorii pot fi calculați atât pe fiecare catedră, facultate, în vederea efectuării unor analize comparative, a identificării trendului evoluției, cât și pe universitate per ansamblu, în vederea comparării rezultatelor obținute de instituțiile de învățământ superior.

Tabelul 3. Indicatorii propriei Metodologii de Evaluare a Potențialului Uman

Nivele de abordare a potențialului uman	Indicatorul	Formula de calcul	Explicarea
Potențialul natural	1.Indicatorul de sănătate – IS	$IS = \frac{NTA - (NAB + NAP + NAD)}{NTA}$	NTA- numărul total de angajați; NAB- numărul de angajați bolnavi, sau care au avut concedii medicale; NAP – numărul de angajați pensionați pe caz de boală; NAD – numărul de persoane decedate pe caz de boală.
	2.Indicatorul de asigurare cu resurse umane – ID	$ID = \frac{(NAN - NPP) + NAA}{NTA}$	NAN- numărul de noi angajați NPP – numărul de plecări și pensionări NAA – numărul de angajați asociați NTA – numărul total de angajați
Potențialul profesional	3.Indicatorul educațional – IED	$IED = \frac{NAD}{NTA}$	NAD – numărul total de angajați cu titlu științific NTA – numărul total de angajați
	4.Indicatorul profesional și de muncă – IP	$IP = \frac{NTA - (NAE - NSD)}{NTA}$	NAE – numărul de angajați fără sancțiuni disciplinare NSD – numărul de angajați cu sancțiuni disciplinare NTA – numărul total de angajați
Potențialul intelectual	5.Indicatorul competitivității și spiritului antreprenorial – ICS	$ICS = \frac{(NADH + NAC + NAD + NAA)}{NTA}$	NADH – numărul de angajați doctori habilitați NAC – numărul de angajați cu atestat de conferențiar NAD – numărul de angajați cu certificat de abilitare NAA – numărul de angajați care au colaborat cu mediul antreprenorial NTA – numărul total de angajați
	6.Indicatorul performanței științifice – IS	$IS = \frac{NTPI}{NTA}$	NTPI – numărul total de publicații științifice și științifico-metodice elaborate NTA – numărul total de angajați
	7.Indicatorul potențialului de cercetare – II	$II = \frac{NTC}{NTA}$	NTC – numărul total de cercetători NTA – numărul total de angajați
Potențialul inovațional	8.Indicatorul de evaluare a spiritului creativ IC	$IC = \frac{(NACR + NPA)}{NTA}$	NACR – numărul de angajați care au generat idei creative (propuneri de proiecte) NPA- numărul de angajați care au câștigat proiecte de cercetare NTA – numărul total de angajați
	9.Indicatorul informațional IIF	$IIF = \frac{(NAT + NTI)}{NTA}$	NAT – numărul de angajați ce operează cu platforme educaționale online NTI- numărul de angajați ce aplică tehnologii informaționale interactive în procesul didactic NTA – numărul total de angajați
	10.Indicatorul schimbărilor inovaționale ISI	$ISI = \frac{(NMT + NLV + NCO)}{NTA}$	NMT – numărul de angajați ce aplică metode interactive de lucru cu studenții NLV – numărul de angajați ce realizează lecții video NCO – numărul de angajați care dispun de cursuri pregătite pentru învățământul la distanță, online

Sursa: elaborat de autor

În funcție de aceste elemente componente ale potențialului uman din instituțiile de învățământ superior, propunem să fie calculați 10 indicatori.

Considerăm că evaluarea potențialului uman al instituției de învățământ superior, trebuie să fie efectuată la patru nivele și pentru fiecare dintre acestea am identificat indicatori rezonabili, prin prisma cărora să se evalueze acel potențial al angajaților instituției de învățământ superior.

În baza rezultatelor obținute la cei 10 indicatori, propunem calcularea indicatorului integrat al potențialului uman al instituției de învățământ superior (IIPU), după următoarea formulă:

$$IIPU = \sqrt[10]{IS * ID * IED * IP * ICS * I\text{Ș} * II * IC * IIF * ISI} \quad (1.)$$

Aplicarea formulei ne va ajuta să aflăm produsul valorile indicatorilor obținuți și să obținem spre final indicatorul integrat al potențialului uman al instituției de învățământ superior. Fiecare din cei 10 indicatori are ponderea de 0,1 la formarea IIPU. Această pondere a fost stabilită conform metodei experților.

În urma calculării indicatorului integrat al potențialului uman al instituției de învățământ superior, în opinia noastră, este relevantă compararea rezultatelor obținute de diferite instituții de învățământ superior în funcție de potențialul angajaților săi, care pot contribui la creșterea nivelului de competitivitate și sustenabilitate a instituției.

Drept urmare, fundamentat pe analiza critică a utilizării indicatorilor de sustenabilitate în cadrul instituțiilor de învățământ superior, a fost dezvoltat un *model propriu, Modelul Integrat de Evaluare a Sustenabilității Instituțiilor de Învățământ Superior* din Republica Moldova și România. Modelul este realizat în baza analizei strategiilor de sustenabilitate ale țărilor scandinave, dar și în funcție de modelul Pinte, 2011, adaptat pentru sistemul de învățământ superior.

Procesul de elaborare a Modelului Integrat de Indicatori pentru Evaluarea Sustenabilității Instituțiilor de Învățământ Superior constă dintr-un screening al modelelor sus-menționate și selectarea celor mai relevanți indicatori din metodologiile precedente, dar și adăugarea de noi domenii și indicatori pentru a eficientiza modelul și a îmbunătăți sfera sa de cuprindere.

Modelul constă din 4 domenii principale: dimensiunea economică, socială, de mediu, educațională. Fiecare dintre domeniile enunțate anterior cuprind indicatori de bază care ajută la evaluarea sustenabilității instituției de învățământ superior. Fiecare domeniu, dar și indicator în parte, are o pondere și foarte ușor poate fi implementat în orice instituție de învățământ superior. În funcție de rezultatele obținute, se calculează Indicele Integrat de Sustenabilitate a Instituției de învățământ superior.

Ponderile fiecărui domeniu sunt diferite. Astfel, cea mai mare pondere o are dimensiunea educațională (0,4), dat fiind faptul că orice instituție de învățământ superior trebuie să se preocupe de armonizarea sistemului educațional principiilor de atingere a sustenabilității. Acest domeniu este urmat de dimensiunea economică (0,3) dat fiind faptul că universitățile trebuie să se concentreze pe atingerea performanțelor economice, aflându-se în situația de autofinanțare. Celelalte dimensiuni, socială și de mediu, au o pondere de 0,15, fapt ce remarcă faptul că

instituțiile de învățământ superior trebuie să se concentreze și pe asigurarea echității și siguranței actorilor educaționali, dar și să reducă impactul negativ asupra mediului.

Calculând pentru fiecare domeniu în parte sub-indicatorii aferenți, vom putea obține în final valoarea *Indicatorul de Sustenabilitate a Instituției de Învățământ Superior*, care va fi inclus în raportul elaborat de comitetul de sustenabilitate.

Interpretând performanțele înregistrate de instituțiile de învățământ superior pe *dimensiunea economică a sustenabilității*, putem observa că instituțiile de învățământ superior ASEM și USM înregistrează pierderi, în anul 2021.

Aceste date ne sugerează dificultățile cu care se confruntă instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, aflându-se la autonomie financiară, luptând să reziste multiplelor provocări. Pe de altă parte, UAIC dispune de multiple fonduri externe, de asistență din fonduri europene, care asigură o eficiență economică sporită și posibilitatea de asigurare a acoperirii cheltuielilor.

Analizând lichiditatea generală înregistrată de instituțiile de învățământ superior, în anul 2021, semnalăm că cea mai mică valoare este înregistrată de USM, cu valoarea de 0,25%, fiind urmată de ASEM cu valoarea de 0,49%, UAIC cu valoarea de 0,61% și USARB cu valoarea de 0,91%. Aceste rezultate sugerează că instituțiile de învățământ superior au o capacitate bună de a-și acoperi datoriile curente în baza stocurilor, creanțelor etc. Cea mai bună lichiditate o înregistrează USARB, fapt ce demonstrează o politică financiară eficientă direcționată spre asigurarea cu mijloacele financiare necesare și acoperirea eficientă a datoriilor curente.

Pe de altă parte, analizând solvabilitatea înregistrată de instituțiile de învățământ superior în anul 2021, sesizăm că fiecare instituție de învățământ superior luată spre analiză înregistrează solvabilitate bună, cea mai mare valoare fiind înregistrată de către USARB cu valoarea de 0,95, fiind urmată de UAIC, 0,81, ASEM 0,66 și USM 0,56.

Studiind rata stabilității financiare, pentru anul 2021, în cadrul instituțiilor de învățământ superior selectate spre analiză, evidențiem că cele mai bune valori sunt înregistrate de USM și USARB, cu valorile de 97% și respectiv 95%, fiind urmate de UAIC cu 86% și ASEM cu 79%.

Interpretând per ansamblu rezultatele înregistrate la toți cei cinci indicatori luați spre analiză, constatăm că cea mai bună situație este înregistrată la UAIC și USARB, instituții de învățământ superior care la nivelul anului 2021 au dat dovadă de rezultate favorabile pe latura economică a sustenabilității.

În baza modelului elaborat de noi, toate instituțiile de învățământ superior se poziționează la *nivelul S2 de sustenabilitate (nivel mediu)*, fapt ce demonstrează eforturi deosebite de asigurare a creșterii economice la nivelul instituțiilor de învățământ superior, însă, mai au de

lucrat pentru a putea asigura o situație economică eficientă, cu valori sporite ale indicatorilor economico-financiari.

În același context, prezentăm rezultatele obținute de instituțiile de învățământ superior (ASEM, USARB, USM, UAIC) pe *dimensiunea socială a sustenabilității*. Din cele patru instituții de învățământ superior, luate spre analiză, cea mai bine poziționată la dimensiunea socială este UAIC, cu valoarea punctajului total de 76 puncte, datorită faptului că instituția este axată pe asigurarea egalității, echității, siguranței, implicării egale, pentru fiecare student și cadru didactic, dar și dispune o strategie CSR, bine organizată, axată pe asigurarea responsabilității sociale față de toți stakeholderii implicați.

Din cadrul universităților din Republica Moldova, cea mai bine poziționată la această dimensiune este USM, cu valoarea punctajului total acumulat de 62 puncte, fiind bine poziționată, axată pe respectarea non-discriminării, implicării egale, dar și a asigurării echității și responsabilității.

Pe de altă parte, în cazul celorlalte instituții de învățământ superior, USARB a acumulat un punctaj total de 59 de puncte și ASEM de 58 de puncte.

Astfel, în baza modelului elaborat de către noi, UAIC se poziționează la nivelul S3 de sustenabilitate (nivel superior), iar instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, se poziționează la nivelul S2 de sustenabilitate (nivel mediu), fapt ce demonstrează necesitatea de a depune eforturi consolidate pentru a putea asigura o creștere a performanțelor pe dimensiunea socială a sustenabilității.

Pe de altă parte, prezentăm rezultatele obținute de instituțiile de învățământ superior (ASEM, USARB, USM, UAIC) pe *dimensiunea de mediu a sustenabilității*. Din cele patru instituții de învățământ superior luate spre analiză, cele mai semnificative performanțe au fost înregistrate de UAIC, care a înregistrat un punctaj total de 64 de puncte, fiind urmată de USARB cu 55 de puncte, USM cu 52 de puncte și ASEM cu 46 de puncte. În baza indicatorilor analizați din dimensiunea de mediu, UAIC este îndreptată spre economisirea de resurse, dar și pe implicarea studenților în procesul de protejare a mediului. Pe de altă parte, dintre instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, cel mai bun sistem de înverzire a campusului universitar, în vederea creării campusului verde, un sistem de economisire a resurselor, economisirea de energie electrică, apă, gaze, energie termică etc.) îl are USARB, fiind urmată de USM și ASEM.

Rezultatele evaluării performanțelor universităților la dimensiunea de mediu a sustenabilității punctează necesitatea universităților din Moldova de a-și îndrepta atenția asupra dimensiunii de mediu, a indicatorilor luați în calcul pe dimensiunea de mediu a sustenabilității, în vederea poziționării mai bune la această secțiune. Este necesară introducerea unor metodologii

de economisire a resurselor, de utilizare a energiei regenerabile, de instalare a becurilor LED cu senzori, de economisire a hârtiei, pe de o parte, dar și de a implica studenții, partenerii, dar și toți stakeholderii în procesul de înverzire, curățare, utilizare a transportului eco etc.

Aceste măsuri vor ajuta instituțiile de învățământ superior să-și consolideze pozițiile la dimensiunea de mediu, dar și să demonstreze o cultură a sustenabilității prezentă în cadrul universităților, prin prisma motivării studenților în crearea unui viitor sustenabil.

În același context, prezentăm rezultatele obținute de instituțiile de învățământ superior (ASEM, USARB, USM, UAIC) pe *dimensiunea educațională a sustenabilității*, propusă de către noi de a fi inclusă în calitate de dimensiune utilă în vederea evaluării sustenabilității instituțiilor de învățământ superior.

Analizând performanțele înregistrate de instituțiile de învățământ superior la dimensiunea educațională, rezultă că cea mai bine poziționată la această dimensiune este UAIC, cu un punctaj total de 21 de puncte, care are multiple cursuri pe sustenabilitate, proiecte, articole pe tematica sustenabilității, dar și participă activ la încheierea de parteneriate, acorduri cu mediul de afaceri, dar și alți stakeholderi, în vederea sensibilizării societății în vederea asigurării sustenabilității. Un proiect care a adus o plusvaloare substanțială pe dimensiunea de cercetare a atingerii sustenabilității în cadrul UAIC este proiectul „Implementarea în cadrul universității a unor mecanisme moderne pentru evaluarea calității proceselor de evaluare și predare didactică din perspectiva principiilor sustenabilității în universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași (CNFIS-FDI-20199-0540), având în calitate de coordonator dr. prof. univ., Agheorghiesei-Corodeanu Daniela-Tatiana, dar și alte proiecte menite să ajute universitatea să-și racordeze activitățile sale pe direcția asigurării sustenabilității. Cercetând raportul rectorului Toader Tudorel, dr. prof. univ., depus anual pentru diseminarea dezvoltării universității UAIC, am identificat publicarea unui număr impresionant de articole, monografii, de către universitarii UAIC pe dimensiunea sustenabilității. Aceasta a contribuit la obținerea unui punctaj net superior, în comparație cu universitățile din Republica Moldova.

Dintre universitățile din Republica Moldova, cea mai bine poziționată este USM, care a acumulat, în baza modelului elaborat de noi, un punctaj total de 18 puncte, fapt ce denotă eforturi bine direcționate de asigurare a sustenabilității prin prisma cursurilor, unităților de învățare, proiectelor, publicațiilor direcționate spre cultivarea performanțelor de sustenabilitate în rândul studenților, însă aceste eforturi nu sunt suficiente, dat fiind faptul că nu există o strategie de sustenabilitate în cadrul instituției de învățământ superior.

Pe de altă parte, ASEM a înregistrat un punctaj total de 16 puncte, fapt ce demonstrează preocupări pentru atingerea sustenabilității, îndreptate de instituția de învățământ superior, ele nefiind evaluate, contabilizate.

Totodată, USARB a obținut un punctaj total de 13 puncte, acest lucru demonstrând preocupări nesemnificative ale universității în atingerea sustenabilității, pe dimensiunea educațională. În urma analizei activității didactice, a celei de cercetare, dar și a celei de colaborare realizate de universitate în anul 2021, putem observa slabe preocupări ale universității spre atingerea sustenabilității. Foarte puține cursuri și unități de învățare pe tematica sustenabilității în programele de studii, puține proiecte și manifestări științifice pe tematica sustenabilității, fapt ce a condus la un punctaj redus obținute de instituția de învățământ superior.

Scorurile finale obținute de instituțiile de învățământ superior la toate cele 4 dimensiuni ale sustenabilității sunt redată în tabelul de mai jos.

Tabelul 4. Scorul final obținut de universități (ASEM, USARB, USM, UAIC) la evaluarea sustenabilității

Indicatori	ASEM	USARB	USM	UAIC
Dimensiunea economică	7	7	7	7
Dimensiunea socială	58	59	62	76
Dimensiunea de mediu	46	55	52	64
Dimensiunea educațională	16	13	18	21
Punctaj total:	127	134	139	168

Sursa: elaborat de autor

În baza modelului elaborat de către noi, UAIC se poziționează la nivelul de sustenabilitate S1 (nivel superior), pe când celelalte universități din Republica Moldova se poziționează la nivelul mediu de sustenabilitate S2, fapt ce impune aplicarea de măsuri urgente, menite să ajute instituțiile de învățământ superior din țară să-și racordeze activitatea pe dimensiunea atingerii sustenabilității.

Drept urmare, vom calcula Indicele Integrat de Sustenabilitate al Instituțiilor de învățământ superior analizate. Formula de calcul pe care o vom aplica este (ponderabilitățile le-am stabilit prin chestionarea experților și prelucrarea datelor prin metoda ordonării rangurilor):

Indicele Integrat de Sustenabilitate Universitară = 0,30*punctajul dimensiunii economice+ 0,15*punctajul dimensiunii sociale + 0,15*punctajul dimensiunii de mediu + 0,40*punctajul dimensiunii educaționale.

Aplicând această formulă, obținem următoarea situație:

$$IISU_{(ASEM)} = 0,30*7+0,15*58+0,15*46+0,40*16 = \mathbf{24,1}$$

$$IISU_{(USARB)} = 0,30*7+0,15*59+0,15*55+0,40*13 = \mathbf{24,4}$$

$$IISU_{(USM)} = 0,30*7+0,15*52+0,15*62+0,40*18 = \mathbf{26,4}$$

$$IISU_{(UAIC)} = 0,30*7+0,15*76+0,15*64+0,40*21 = \mathbf{30,3}$$

Conform analizei Indicelui Integrat de Sustenabilitate Universitară, cea mai mare valoare a indicelui este înregistrată de UAIC, cu valoarea de 30,3, fiind urmată de USM cu valoarea de 26,4, USARB cu 24,4 și ASEM – 24,1. Astfel, dintre universitățile din Moldova, universitatea

cea mai sustenabilă este USM, urmată de USARB și apoi ASEM. În urma studiului efectuat de către noi, am redat principalele concluzii și recomandări ale studiului efectuat, de evaluare a sustenabilității instituțiilor de învățământ superior (ASEM, USARB, USM, UAIC).

Tabelul 5. Concluzii și recomandări ca urmare a studiului de evaluare a sustenabilității ASEM, USARB, USM, UAIC

Concluzii:	Recomandări:
Universitățile din Republica Moldova înregistrează un nivel mediu de sustenabilitate	Numirea unui Comitet de sustenabilitate (comisii de atingere a sustenabilității) care s-ar preocupa de managementul sustenabilității în cadrul instituției de învățământ superior.
Universitățile din Republica Moldova se concentrează mai mult pe dimensiunea economică a sustenabilității, în detrimentul celorlalte dimensiuni	Echilibrarea preocupărilor de atingere a sustenabilității pe toate cele patru dimensiuni.
Toate universitățile analizate nu dispun de o strategie a sustenabilității	Elaborarea unei strategii (plan de acțiuni) de sustenabilitate.
Toate universitățile analizate nu dispun de o secțiune dedicată sustenabilității pe site-ul instituției	Alocarea unei secțiuni sustenabilității pe site-ul web al instituției de învățământ superior.
Universitățile din Moldova manifestă preocupări slab direcționate de atingere a sustenabilității	Intensificarea și publicarea pe site-ul web al eforturilor, preocupărilor universităților privind atingerea sustenabilității.
Universitățile din Moldova dispun de foarte puține cursuri și unități de curs, pe tematica sustenabilității	Includerea, în planurile de studii, a unităților de curs/unităților de învățare axate pe atingerea sustenabilității.
Universitățile din Moldova accesează puține proiecte pe dimensiunea sustenabilității	Intensificarea depunerii de proiecte pe tematica sustenabilității.
Cadrele didactice din Moldova publică un număr redus de articole pe dimensiunea sustenabilității	Sporirea numărului de articole, monografii, suporturi de curs pe tematica sustenabilității elaborate de către universitarii din Republica Moldova.
Universitățile din Moldova au un număr redus de acorduri de colaborare cu mediul de afaceri pe dimensiunea sustenabilității	Încheierea de acorduri cu mediul de afaceri privind promovarea practicii studenților (în departamentul de sustenabilitate), privind organizarea manifestărilor științifice, în comun, pe tematica sustenabilității.
Universitățile din Moldova acordă cea mai slabă preocupare pe dimensiunea de mediu a sustenabilității	Apare necesitatea de înverzire a campusului universitar, implicarea studenților în curățarea mediului înconjurător, dar și economisirea resurselor (instalarea becurilor LED cu senzori, reducerea consumului de apă prin reducerea debitului etc.). Sălile de curs ar trebui iluminate utilizând 2-3 întrerupătoare care ar oferi posibilitatea de a conecta energia electrică pe anumite zone (în țară, în sală), astfel economisind energia electrică.

Sursa: elaborat de autor

O altă propunere, ca urmare a studiului efectuat, este includerea în planurile de învățământ a unităților de curs pe tematica sustenabilității (Managementul dezvoltării durabile/Sustenabilitate) care ar ajuta la cultivarea competențelor de sustenabilitate în rândul studenților. De la început, acest curs poate fi introdus studenților de la specialitățile economice, drept,

pedagogie, cu posibilitatea de extindere și la alte specialități, la ciclul II – studii de master. Ulterior, aceste cursuri pot fi incluse și studenților de la ciclul I – studii de licență.

Pe de altă parte, ar fi benefică introducerea mai multor unități de învățare pe tematica sustenabilității, studenților de la specialitățile economice, drept. Aceasta va ajuta la sensibilizarea studenților privind necesitatea asigurării sustenabilității în procesul de producție/prestării serviciilor, gestiune a afacerilor.

Ca urmare a demersului metodologic complex, a multiplelor studii calitative completate de cele cantitative, considerăm relevantă elaborarea *Planului de acțiuni pentru racordarea sistemului de învățământ superior principiilor sustenabilității* pentru perioada 2023-2027. În acest sens, planul de acțiuni elaborat de noi, este fundamentat pe strategiile de sustenabilitate ale țărilor scandinave: University KTH din Suedia, University of Helsinki din Finlanda, Norwegian University of Science and Technology din Norvegia, University of Manchester din Marea Britanie, University of Eastern Finland din Finlanda, University of OULU din Finlanda.

Planul de acțiuni elaborat de către noi cuprinde **6 obiective strategice**:

1. Eficientizarea managementului sustenabilității universitare prin prisma ancorării sistemului educațional pe principiile sustenabilității, în contextul educației postmoderne.
2. Direcționarea demersului de cercetare al instituției de învățământ superior spre cooperare cu stakeholderii în vederea atingerii cercetării sustenabile.
3. Valorificarea predării sustenabile prin prisma cooperării demersului de predare-cercetare.
4. Eficientizarea cooperării naționale și internaționale pe dimensiunea sustenabilității.
5. Remodelarea managementului universitar și ancorarea lui în crearea campusului verde.
6. Evaluarea rezultatelor privind integrarea preocupărilor de atingere a sustenabilității în managementul universitar.

În angajamentul său de aliniere în atingerea sustenabilității, instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova ar trebui să implementeze un ansamblu de *schimbări inovatoare* care vor eficientiza și dinamiza acest proces, astfel, vor contribui la atingerea obiectivelor prestabilite.

Tabelul 6. Principalele schimbări inovatoare care necesită de a fi realizate în instituțiile de învățământ superior în atingerea sustenabilității

Dimensiunea de atingere a sustenabilității	Schimbări inovatoare	Acțiuni de realizare a schimbărilor inovatoare
Dimensiunea economică	- Crearea cadrului instituțional ancorat principiilor de atingere a sustenabilității	- Numirea unei comisii/comitet/centru care va realiza activitățile necesare implementării managementului sustenabilității universitare; - Elaborarea metodologiei de evaluare și conținutul raportului de sustenabilitate la nivel instituțional; - Elaborarea politicii de achiziții sustenabile; - Integrarea sustenabilității în planul de dezvoltare strategică instituțională; - Publicarea raportului de sustenabilitate a instituției de învățământ superior.
	- Finanțarea inovațiilor	- Elaborarea politicilor instituționale de susținere/finanțare a inovațiilor sustenabile;

	sustenabile	- Încurajarea studenților și cadrelor didactice în generarea inovațiilor sustenabile.
	- Atragerea investițiilor în sporirea sustenabilității	- Accesarea de fonduri pentru atingerea sustenabilității; - Participarea, împreună cu studenții, la programele de finanțare a sustenabilității.
Dimensiunea socială	- Elaborarea de politici sociale axate pe principiile sustenabilității	- Elaborarea de politici de non-discriminare; - Elaborarea de politici de etică/responsabilitate socială; - Elaborarea de politici de asigurare a securității și sănătății la locul de muncă; - Elaborarea de politici de protecție socială.
Dimensiunea de mediu	- Crearea campusului verde	- Elaborarea politicii de creare a campusului verde; - Sensibilizarea utilizării mediului academic în utilizarea transportului eco; - Implicarea studenților în acțiuni de înverzire a campusului universitar; - Implicarea în procesul de reciclare a deșeurilor; - Elaborarea de politici de utilizare rațională a resurselor; - Implementarea acțiunilor strategice de eficiență energetică în campusul universitar.
Dimensiunea educațională	- Fundamentare a „culturii sustenabilității” în campusul universitar	- Fundamentarea valorilor axate pe principiile sustenabilității; - Infiltrarea culturii sustenabilității în toate acțiunile universității; - Dezvoltarea de cantine sustenabile; - Organizarea „Zilei sustenabilității” în cadrul universității;
	- Predare orientată spre sustenabilitate	- Introducerea în planurile de învățământ a unităților de curs axate pe principiile sustenabilității; - Adaptarea curriculum-urilor principiilor sustenabilității; - Formarea competențelor de sustenabilitate; - Deschiderea de noi programe de studii conform principiilor sustenabilității.
	- Cercetare orientată spre sustenabilitate	- Accesarea de proiecte pe principiile sustenabilității; - Atragerea mediului de afaceri în manifestările organizate principiilor sustenabilității; - Sensibilizarea cadrelor didactice în sporirea publicațiilor pe tematica sustenabilității; - Ghidarea studenților în publicarea de articole pe tematica sustenabilității.
	Cooperarea pe domeniul atingerii sustenabilității	- Crearea de organizații studențești axate pe rezolvarea problemelor de sporire a sustenabilității; - Încheierea de parteneriate cu stakeholderii, alte universități, institute de asigurare a sustenabilității, naționale dar și internaționale; - Invitarea experților din străinătate din domeniul sustenabilității în vederea intensificării schimbului de experiență; - Crearea de structuri instituționale dedicate atingerii obiectivelor de sustenabilitate; - Crearea unei secțiuni pe site-ul instituției unde să fie diseminate eforturile de atingere a sustenabilității.

Sursa: elaborat de autor

Spre final, considerăm că implementarea acestor schimbări inovaționale ar ajuta instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova să pășească ferm pe calea sustenabilității, prin stabilirea de obiective concrete, prin realizarea de acțiuni eficiente de aliniere la atingerea sustenabilității în instituțiile de învățământ superior.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Sustenabilitatea a devenit o preocupare a secolului XXI, deși rădăcinile ei sunt implantate din timpuri îndepărtate. În domeniul învățământului superior, sustenabilitatea a devenit un pilon al succesului instituției și o forță în asigurarea viabilității ei. Potențialul uman a devenit factorul

principal al atingerii sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior prin prisma abilităților, competențelor, deprinderilor, aptitudinilor care pot fi formate în mediul academic.

Studiul efectuat în cadrul tezei de doctor habilitat permite conturarea următoarelor **concluzii relevante**, în funcție de obiectivele cercetării:

➤ *O1: cercetarea și interpretarea teoretică a conceptelor, teoriilor, principiilor și metodelor managementului sustenabilității universitare prin intermediul valorificării potențialului uman* – reiterăm următoarele concluzii privind atingerea acestui obiectiv:

1. A fost definit un nou domeniu de studiu, *Managementul sustenabilității universitare*, care, în opinia noastră, reprezintă *gestiunea sistemului complex universitar în direcția asigurării echilibrului economic, social, de mediu, educațional, prin intermediul penetrării unei culturi orientată spre sustenabilitate a predării și cercetării într-un compus sustenabil, orientată spre formarea de competențe sustenabile integrate prin curriculum, valori, activități practice*. Totodată, au fost stabilite scopul, principiile, elementele componente ale managementului sustenabilității universitare (paragraful 1.1.).

2. Studiind multiplele abordări ale universității sustenabile, a fost conturată propria abordare în definirea universității sustenabile, care reprezintă *acea universitate care îmbină armonios educația, cercetarea printr-un proces complex de asigurare a echilibrului în contextul utilizării optime a mediului social, economic și de mediu, prin realizarea unei colaborări cu stakeholderii implicați în acest proces* (paragraful 1.1.).

3. Cercetând diversele abordări ale savanților în domeniul privind educația sustenabilă, am punctat propria opinie privind acest concept, astfel, *educația sustenabilă este consolidată prin schimbarea mentalității generației prezente în vederea asigurării unui echilibru economic, social, de mediu, în vederea oferirii accesului generațiilor viitoare la resursele planetei, utilizând o cultură a sustenabilității, prin metode moderne de predare, axate pe cultivarea sustenabilității în instituțiile de învățământ* (paragraful 1.2.).

4. *Au fost cercetate strategiile de sustenabilitate ale țărilor scandinave* (paragraful 1.3.) și în baza cercetării lor, a fost elaborat un plan de acțiuni privind atingerea sustenabilității în sistemul de învățământ superior din Republica Moldova (paragraful 4.4.);

5. *A fost elaborat propriul model conceptual al managementului sustenabilității universitare* În opinia noastră, modelul prezentat poate fi un punct de plecare pentru definirea unei universități sustenabile. Liniile directoare pentru implementarea sa ar putea fi instrumente importante pentru managerii viitoarelor universități sustenabile (paragraful 1.4.).

6. *A fost efectuat un screening al situației curriculare privind alinierea la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă a centrelor universitare din Republica Moldova* – din datele cercetării, putem reitera că apare necesitatea de a introduce în planurile de învățământ ale instituțiilor de

învățământ superior din țară a unităților de curs precum „Managementul dezvoltării durabile” și „Managementul intercultural”, care vor ajuta la cultivarea valorilor, identificarea soluțiilor de valorificare a demersului atingerii sustenabilității la nivel de societate (paragraful 1.3.).

O2: evaluarea potențialului uman al Republicii Moldova și României, pe de o parte, dar și a instituțiilor de învățământ superior, pe de altă parte, din perspectiva atingerii sustenabilității în atingerea obiectivului trasăm următoarele concluzii:

7. *A fost definit conceptul de potențial uman aferent mediului universitar. În opinia noastră, potențialul uman în mediul universitar reprezintă ansamblul de cunoștințe, abilități, competențe, know-how, brevete, proprietatea intelectuală, precum și potențialul fiziologic al membrilor mediului academic participant activ la procesul de educație, cercetare, axată pe atingerea sustenabilității universitare (paragraful 2.1.);*

8. *Au fost trasați factorii valorificării și dezvoltării potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior - valorificarea și dezvoltarea potențialului uman este un deziderat al universităților sustenabile (paragraful 4.1., paragraful 4.2.). Totodată, schimbările inovatoare care afectează instituțiile de învățământ superior impun universităților să se concentreze pe un management al sustenabilității universitare (paragraful 2.3.).*

9. *Au fost evaluate instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova - cercetând dinamica instituțiilor de învățământ superior din Moldova, dar și cea a studenților, absolvenților, am punctat o multitudine de probleme și provocări cu care se confruntă învățământul superior din Moldova: reducerea dramatică a numărului de studenți și absolvenți ai instituțiilor de învățământ superior, inserția deficitară a studenților, cooperarea problematică a instituțiilor de învățământ superior cu mediul de afaceri (paragraful 3.1.).*

10. *A fost efectuată evaluarea potențialului instituțiilor de învățământ superior ASEM, USARB, USM, Republica Moldova și UAIC, România - a fost efectuată o evaluare a potențialului instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova și România pe dimensiunea atingerii sustenabilității (paragraful 3.2.).*

11. *A fost evaluat potențialul uman al Republicii Moldova și al României din perspectivă macroeconomică (paragraful 3.3.).*

➤ *O3: evaluarea impactului schimbărilor inovatoare asupra instituțiilor de învățământ superior pe calea atingerii sustenabilității – obiectivul a fost atins, reiterând următoarele concluzii:*

12. *Au fost identificate principalele schimbări inovatoare în cadrul instituțiilor de învățământ superior – au fost punctate principalele schimbări inovatoare care au afectat semnificativ sistemul de învățământ superior din țară (paragraful 2.3.).*

13. *Au fost evidențiate principalele provocări ale instituțiilor de învățământ superior din Moldova – în cercetarea efectuată am reliefat cele mai semnificative provocări pe care le întâmpină universitățile în atingerea sustenabilității (paragraful 3.5.).*

➤ *O4: analiza culturii inovaționale a universităților din Republica Moldova și România – obiectivul a fost atins. Evidențiem următoarele concluzii:*

14. *A fost definit conceptul de cultură inovațională – conform opiniei noastre, cultura inovațională reprezintă un set de valori create și implementate în mediul universitar, în scopul stimulării activității inovaționale, a profesorilor și studenților, în vederea dezvoltării inovaționale sustenabile a universității (paragraful 2.1.).*

15. *A fost realizat studiul empiric (S1) – realizarea studiului S1 ne-a permis scoaterea în evidență a problemei de bază – lipsa viziunii strategice a universității în direcția inovațiilor și a activității inovaționale (14,3%), care afectează cuprinzător dezvoltarea strategică inovațională a instituțiilor de învățământ superior (paragraful 2.4.).*

➤ *O5: perfecționarea managementului sustenabilității universitare – obiectivul a fost atins și desprindem următoarele concluzii:*

16. *Au fost realizate studiile empirice (S2, S3) – studiile empirice realizate prin prisma cercetării calitative și cantitative ne-au ajutat să identificăm faptul că cea mai importantă problemă pe calea atingerii sustenabilității pe care o întâmpină universitățile este lipsa de resurse necesare în vederea atingerii sustenabilității fapt notat de 57,80% dintre respondenți (paragraful 4.2.).*

➤ *O6: evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior – obiectivul a fost atins și punctăm următoarele concluzii:*

17. *A fost elaborată propria Metodologie de Evaluare a Valorificării Potențialului Uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior – metodologia presupune analiza tuturor celor 4 componente de bază ale potențialului uman. În total, au fost propuși spre calcul 10 indicatori. În final, a fost calculat Indicele Integrat de Valorificare a Potențialului Uman din cadrul instituției de învățământ superior (paragraful 4.3.).*

➤ *O7: elaborarea modelului managementului sustenabilității universitare – obiectivul a fost atins și punctăm următoarele concluzii:*

18. *A fost elaborat propriul Model de Evaluare și Raportare a Sustenabilității Universitare - în urma analizei, am elaborat propriul Model de Evaluare și Raportare a Sustenabilității Universitare aplicabil instituțiilor de învățământ superior (paragraful 4.3.).*

➤ *O8: A fost elaborat propriul Model al Dezvoltării Sustenabile Universitare (MDSU) în contextul schimbărilor inovaționale - cercetând multiplele studii dedicate atingerii și evaluării*

sustenabilității în instituțiile de învățământ superior (paragraful 4.4.), am elaborat propriul Model al Managementului Sustenabilității Universitare.

19. *A fost elaborat un plan de acțiuni privind alinierea sistemului de învățământ superior la atingerea sustenabilității.* Planul de acțiuni include măsuri concrete pentru fiecare din cele patru dimensiuni ale sustenabilității universitare.

Suntem conștienți că prezentul studiu are mai multe **limite ale cercetării**. Una dintre ele este eșantionul cercetărilor cantitative (celor 3 studii empirice efectuate), care poate fi mărit în vederea sporirii reprezentativității sale. Totodată, precizăm că metodologia aplicată de către noi în realizarea cercetărilor cantitative poate fi aplicată cu ușurință și pe un eșantion mai mare de instituții de învățământ superior din țară, dar și de peste hotare.

Sugestii privind potențialele direcții de cercetare se concentrează pe dezvoltarea fundamentării științifice și multilaterale a valorificării și dezvoltării potențialului uman ca factor decisiv în atingerea sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior. Totodată, sustenabilitatea trebuie să acapareze întreaga societate și să devină un pilon al dezvoltării societății postmoderne, înglobând cercetări atât la nivelul universităților, cât și în cadrul mediului de afaceri, ONG-urilor, instituțiilor publice etc. Cercetările pot fi completate cu cercetări de natură calitativă, realizând interviuri semi-structurate în rândul staff-ului administrativ al instituțiilor de învățământ superior.

În urma studiului teoretico-practic efectuat în prezenta lucrare de către autoare, putem veni cu următoarele **recomandări**:

Către Guvernul Republicii Moldova

1. Adaptarea agendei naționale de politici la exigențele sustenabilității – atingerea sustenabilității poate fi realizată prin eforturi comune, care ar cuprinde întreaga societate. Astfel, pentru a putea asigura o dezvoltare durabilă a Republicii Moldova, în opinia noastră, este necesar de a include Obiectivele de Dezvoltare Durabilă în toate politicile și strategiile naționale, sectoriale, locale (paragraful 4.1., paragraful 4.3.).

Către Ministerul Economiei

2. Încurajarea mediului de afaceri în atingerea sustenabilității – apare necesitatea de a acorda anumite facilități agenților economici care adoptă un comportament spre atingerea dezvoltării durabile.

Către Ministerul Educației și Cercetării

3. Elaborarea Strategiei de dezvoltare a învățământului superior 2021-2030 – strategia trebuie să fie una viabilă, care ar fundamenta sistemul de învățământ superior pe valorile și standardele internaționale, care ar ține cont de documentele elaborate de ONU, Consiliul European, Uniunea Europeană, OECD, care ar contribui la atingerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă, stipulate în „Agenda-2030”, și care ar contribui la atingerea competitivității și sustenabilității în învățământul superior (paragraful 4.2.).

4. Elaborarea unei metodologii de evaluare a sustenabilității instituțiilor de învățământ superior – în urma cercetărilor efectuate în lucrare, apare necesitatea de a elabora o strategie de atingere, evaluare a sustenabilității, valabilă pentru toate instituțiile de învățământ superior (paragraful 4.2.).

5. Crearea Agenției Naționale de Sustenabilitate în Învățământul Superior (ANS)- agenția va ajuta la consolidarea, planificarea, monitorizarea, evaluarea și raportarea eforturilor depuse de instituțiile de învățământ superior în vederea atingerii sustenabilității (paragraful 4.4.).

6. Implementarea Planului de Acțiuni privind alinierea sistemului de învățământ superior din Republica Moldova atingerii sustenabilității - implementarea planului de acțiuni va permite obținerea multiplelor avantaje, atât la nivel macroeconomic, cât și microeconomic.

Către ANACEC

7. Revizuirea metodologiei de evaluare externă a universităților – în vederea sensibilizării recordării universităților pe calea sustenabilității, ar fi benefică includerea în grila de evaluare a programelor de studii din cadrul universităților a indicatorilor ce țin de sustenabilitate (numărul de cursuri/unități de învățare ce țin de sustenabilitate, formări ale cadrelor didactice pe dimensiunea sustenabilității, manifestări științifice pe domeniul sustenabilității). Aceasta va sensibiliza predarea și cercetarea în contextul sustenabilității.

Către Mediul de afaceri

8. Încheierea de parteneriate cu mediul universitar în vederea atingerii sustenabilității – colaborarea dintre universitate și mediul de afaceri s-a dovedit a fi un exemplu de succes în atingerea sustenabilității. În opinia noastră, studenților le va fi mai ușor să se angajeze odată cu absolvirea universității, având deja formate competențele necesare pentru a putea asigura o dezvoltare durabilă (paragraful 2.1.).

9. Participarea activă la manifestările științifice organizate de mediul universitar – în vederea sensibilizării problemelor legate de asigurarea sustenabilității prin prisma valorificării

potențialului uman, apare necesitatea de a implica mediul de afaceri în promovarea conferințelor și forurilor, meselor rotunde și work-shop-urilor organizate de universități (paragraful 2.4.).

Către instituțiile de învățământ superior

10. Implementarea Modelului Dezvoltării Sustenabile Universitare – implementarea modelului va ajuta instituțiile de învățământ superior la atingerea unui nivel sporit al sustenabilității prin prisma politicilor și a strategiilor axate pe asumarea principiilor de dezvoltare durabilă în contextul schimbărilor inovaționale (paragraful 4.4.)

11. Implementarea Metodologiei de Evaluare a Potențialului Uman – în opinia noastră, implementarea metodologiei va ajuta instituțiile de învățământ superior de a-și evalua potențialul de care dispun cadrele didactice, dar și de a elucida problemele și provocările cu care se confruntă în domeniul dat (paragraful 4.3.).

12. Evaluarea procesului de predare și evaluare didactică la nivelul instituției de învățământ superior - instituțiile de învățământ superior trebuie să-și evalueze cu instrumente moderne procesele de predare și evaluare didactică în vederea cercetării în ce măsură unitățile de curs predate și conținuturile tematice formează studenților competențele pentru sustenabilitate. Ar fi benefică efectuarea cercetărilor cantitative, în care studenții să se expună la acest subiect.

13. Evaluarea și publicarea sistematică a eforturilor de atingere a sustenabilității de către instituția de învățământ superior– în vederea atingerii sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior este necesară evaluarea permanentă a eforturilor depuse de instituțiile de învățământ superior pe calea atingerii sustenabilității, recomandabil, o dată pe an și publicarea lor.

14. Includerea, în fișa de evaluare a performanței cadrelor didactice, a indicatorilor ce țin de atingerea sustenabilității – în vederea motivării cadrelor didactice de a-și adapta conținutul tematic la cerințele atingerii sustenabilității, în opinia noastră, ar fi benefic, ca fiecare instituție de învățământ superior să includă în cadrul fișei de evaluare a performanțelor cadrelor didactice indicatorii de sustenabilitate.

BIBLIOGRAFIE

1. AGHEORGHIESEI, D.-T., ASANDULUI, L.-A., ASANDULUI, G. Sustenabilitatea în instituțiile de învățământ superior. Bune practici în universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, România. In: *Statistical methods and information technologies for the analysis of socio-economic development*. Ucraina: Hmelnitk, Ediția XX-a, 2020, pp. 16-28. ISBN 978-617-7572-36-6. [online] [citat 10.10.2021]. Disponibil: <<http://tinread.usarb.md:8888/jspui/handle/123456789/1270>>

2. AGHEORGHIESEI, D.-T., ONOFREI, M. (coord.). *Ghid de bune practici pentru implementarea în cadrul UAIC a mecanismelor moderne de evaluare a calității proceselor de predare și evaluare didactică din perspectiva principiilor sustenabilității*. Iași: Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, 2019.
3. ALSHUWAIKHAT, H. M., ABUBAKAR, I. An Integrated Approach to Achieving Campus Sustainability: Assessment of the Current Campus Environmental Management Practices. *In: Journal of Cleaner Production* 16, pp. 1777–1785, 2008.
4. COLE, L. *Assessing sustainability on Canadian university campuses: development of a campus sustainability assessment framework*. Royal Roads University Victoria, 2003.
5. CORTESE, A.D. The Critical Role of Higher Education in Creating A Sustainable Future. *In: Planning for Higher Education*, Vol. 31 No. 3, pp. 15-22, 2003.
6. COTELNIC, A. Quality of Higher Education and Financial Autonomy. *In: Professional Education and Economic Needs of the Black Sea Region*, 2015, pp. 33-38. Chișinău: Departamentul editorial-poligrafic al ASEM. ISBN 978-9975-75-786-7. [online]. [citat 15.05.2021]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ru/vizualizare_articol/74618
7. COVAȘ, L. Influența culturii organizaționale asupra sustenabilității întreprinderilor din Republica Moldova. *In: Culegere de articole selectiv ale Conferinței Științifice Internaționale „Competitivitatea și Inovarea în Economia Cunoașterii”*, 28-29 septembrie 2018, Chișinău, Vol. I, E-ISBN 978-9975-75-932-8
8. COVAȘ, L. *Managementul dezvoltării durabile a întreprinderilor din Republica Moldova prin prisma culturii organizaționale*. Teză de doctor habilitat, Chișinău, 2020. [online]. [citat 10.08.2020]. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/56552/>
9. DAI, D. *Rethinking Human Potential from A Talent Development Perspective*. *In: Journal for the Education of the Gifted*, Vol. 43(1) 19–37, 2020.
10. DAVIDOVA, T., BARKALOV, S. *Content and Evaluation of Innovative Components of Human Potential in the Ratings of Universities*. [online]. [citat 10.08.2021]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/337334685_CONTENT_AND_EVALUATION_OF_INNOVATIVE_COMPONENTS_OF_HUMAN_POTENTIAL_IN_THE_RATINGS_OF_UNIVERSITIES
11. ERICSSON, K. A., LEHMANN, A.C. Expert and Exceptional Performance: Evidence of maximal adaptation to task constraints. *In: Annual Review of Psychology*, 47(1), 273–305, 1996.
12. ERPENBECK, J., ROSENTIEL, L. *Handbuch Kompetenzmessung*. Stuttgart, Schfer-Poeschel, 2003.
13. GASPER, D. What Is the Capability Approach. Its Core, Rationale Partners and Dangers. *In: Development ethics*, pp. 217-241, 2017. [online] [citat 10.10.2021]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/329744738_What_is_the_capability_approach_Its_core_rationale_partners_and_dangers
14. GLAVIC, P., LUKMAN, R. Review of Sustainability Terms and Their Definitions. *In: Journal of Cleaner Production*, 15, 2007. ISSN 1875-1885. [online] [citat 10.08.2021]. Disponibil: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1581421](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1581421)
15. GRECU, V., NAGORE, I. *The Sustainable University – A Model for the Sustainable Organization*. [online] [citat 10.08.2021]. Disponibil:

- https://www.researchgate.net/publication/276424502_The_Sustainable_University_-_A_Model_for_the_Sustainable_Organization
16. HALL, V. C. Educational Psychology from 1890 to 1920. In: B. J. Zimmerman & D. H. Schunk (Eds.), *Educational psychology: A century of contributions*, Lawrence Erlbaum Associates, 2003, pp. 9-39.
 17. LOZANO, R. The State of Sustainability Reporting in Universities. In: *Journal of Sustainability in High Education*, 2011, 12, 67–78.
 18. NEJATI, M. *Assessment of Sustainable University Factors from the Perspective of University Students*. [online]. [citat 18.09.2021]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/257408759_Assessment_of_sustainable_university_factors_from_the_perspective_of_university_students
 19. NEWMAN, L., DALE, A. Limits to Growth Rates in An Ethereal Economy. In: *Futures*, Vol. 40 No. 3, pp. 261-267, 2008. In: *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 1 No. 1, pp. 237-251, 2000.
 20. NIEBORG, D. B., HERMES, J. What is Game Studies Anyway? In: *European Journal of Cultural Studies* 11(2): 131–146. Norwegian Social Science Data Services 2007. European Social Survey Data [online]. [citat 14.02.2019]. Disponibil: <http://ess.nsd.uib.no/index.jsp?module=main&country>
 21. NORA, M., MARGARITA, S. Deterring Sustainability in Higher Education Institutions: An Appraisal of the Factors which Influence Sustainability in Higher Education Institutions. In: *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 6 No. 4, p. 9, 2005.
 22. PATRICK, D., TIMOTHY, M., GOVERNOR, L., et. al. *Campus Sustainability Best Practices* [online]. [citat 18.03.2019]. Disponibil: <https://www.mass.gov/files/documents/2016/08/ot/lbe-campus-sustain-practices.pdf>
 23. PEARCE, D., ATKINSON, G. Capital Theory and the Measurement of Sustainable Development: An Indicator of „Weak” Sustainability. [online]. [citat 18.07.2021]. Disponibil: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921800993900399>
 24. PEDILHA, C.K., GOMEZ, G. *Innovation Culture and Performantce in Innovation of Products and Processes: a Study in Companies in Textile Industry*, *Revista de Administracao e invacao*, Volume 13, Issue 4, october-december 2016, p. 285-294. [online]. [citat 18.07.2021]. Disponibil: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809203916310749>
 25. PERESIPKINA, V.V. *The System of Indicators for the Human Capital Estimation in the Innovation University*. [online]. [citat 10.09.2021]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/291219800_The_system_of_indicators_for_the_human_capital_estimation_in_the_innovation_university
 26. PINTEA, M. *Guvernanța corporativă și performanța firmei în contextul globalizării*. București: Editura ASE, 2015, 71 p.
 27. POHOAȚĂ, I. *Filosofia economică și politica dezvoltării durabile*. București: Economica, 2003. ISBN 973-590-613-9
 28. SALVIONI, D., FRANZONI, S., CASSANO, R. *Sustainability in the Higher Education System: An Opportunity to Improve Quality and Image*. [online]. [citat 13.09.2021]. Disponibil: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2977423

29. SARNI, W., CAPOZUCCA, R. *Sustainability 2.0.: Using Sustainability To Drive Business Innovation and Growth*. [online]. [citat 11.10.2021]. Disponibil: <https://apo.org.au/node/28369>
30. SAVELY, S. M., CARSON, A. I., DELCLOS, G. L. An Environmental Management System Implementation Model for US Colleges and Universities. *In: Journal of Cleaner Production*, Vol. 15 No. 7, pp. 660-670, 2007.
31. SOLCAN, A. Evaluarea satisfacției studenților privind învățământul online în perioada Covid-19. *In: Susținabilitatea: îmbunătățirea produselor destinate consumatorilor și planetei*, Ediția a 7-a, Chișinău, 2021, pp. 50-57. [online] [citat 10.03.2022]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ru/vizualizare_articol/150470
32. STRATAN, A. Potențialul inovațional și impactul inovațiilor asupra performanțelor întreprinderii. *In: Analele Institutului Național de Cercetări Economice*, Ediția a IV-a, nr.1, 2014, Chișinău, 2014.
33. SUBOTNIK, R.F., OLSZEWSKI-KUBILIUS, P., WORRELL, F. C. Rethinking Giftedness and Gifted Education: A Proposed Direction forward Based on Psychological Science. *In: Psychological Science in the Public Interest*, 12(1), 3–54, 2005.
34. SVEIBY, K.E. *Creating Value with the Intangible Asset Monitor*. [online]. [citat 16.09.2021]. Disponibil: <https://www.sveiby.com/files/pdf/the-intangible-assets-monitor.pdf>
35. TEODOREANU, I. Sustainable Business Education – a Roumanian Perspective. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2014, 109, pp. 706-711.
36. THOMAS, I. Sustainability in Tertiary Curricula: What Is Stopping It Happening?. *In: International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 5 No. 1, pp. 33-47, 2004.
37. TILBURY, D. *Education for Sustainable Development: An Expert Review of Processes and Learning*. Paris: UNESCO, 2011. [online]. [citat 16.09.2021]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/255963640_Tilbury_D_2011_'Education_for_Sustainable_Development_An_Expert_Review_of_Processes_and_Learning'_Paris_UNESCO_Available_in_Spanish_French_and_EnglishED-2010WS46
38. URBANIEC, M. Sustainable Entrepreneurship: Innovation- Related Activities in European Enterprises. *In: Polish Journal of Environmental Studies*, 27(4), p. 1773-1779, 2018.
39. Brundtland Report, 1987, [online]. [citat 15.01.2022]. Disponibil: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
40. Biroul Național de Statistică, 2010-2022. [online]. [citat 15.05.2022]. Disponibil: <http://www.statistica.md/>
41. Declarația Talloires. [online]. [citat 01.08.2020]. Disponibil: <http://ulsf.org/talloires-declaration/>
42. Educație pentru obiectivele dezvoltării sustenabile. Obiective de învățare. [online]. [citat 10.08.2020]. Disponibil: <http://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2017/12/manual-UNESCO.pdf>
43. Global Innovation Index. 2014. [online]. [citat 10.08.2020]. Disponibil: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/economics/gii/gii_2014.pdf
44. Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030” [online]. [citat 14.10.2021]. Disponibil:

- https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/strategia_nationale_de_dezvoltare_moldova_2030-t.pdf
45. Strategia Republicii Moldova privind învățământul superior. [online]. [citat 14.08.2021]. Disponibil: https://utm.md/edu/legal/strategia_rm.pdf
 46. Strategia de sustenabilitate a Universității Finlandei de Est. [online]. [citat 14.07.2022]. Disponibil: <https://www.uef.fi/en/sustainable-development>
 47. Strategia de sustenabilitate a Universității OULU din Finlanda. [online]. [citat 14.07.2022]. Disponibil: <https://www oulu.fi/en/university/sustainability-university-oulu>
 48. Strategia de sustenabilitate a Universității de Științe și Tehnologie din Norvegia. [online]. [citat 18.07.2022]. Disponibil: <https://www.ntnu.edu/sustainability>
 49. Strategia de sustenabilitate a Universității Manchester din Marea Britanie. [online]. [citat 18.07.2022]. Disponibil: <https://www.sustainability.manchester.ac.uk/strategy/>
 50. Strategia de sustenabilitate a Universității KTH din Suedia. [online]. [citat 18.07.2022]. Disponibil: <https://www.kth.se/en/om/miljo-hallbar-utveckling/overgripande-hallbar-klimat>
 51. UE, 2018. [online]. [citat 18.05.2021]. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0022&from=NL>

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTOAREI LA TEMA TEZEI

LUCRĂRI ȘTIINȚIFICE

1. Monografii (recomandate spre editare

de Consiliul Științific/Senatul instituției acreditate la profilul respectiv)

1.1. monografii monoautor

1. SUSLENCO, Alina. *Modelul dezvoltării inovaționale sustenabile universitare*, Iași, Tehnopress, 2021, 209 p. ISBN 978-606-687-457-1, 11,5 c.a. (recomandat spre publicare de Senatul ASEM, proces-verbal nr. 8 din 23.02.2022).

1.2. monografii colective (cu specificarea contribuției personale)

2. Olga, LEBEDINSKA, Olga, MALEKI, Yaroslav, PYLYPENKO, SUSLENCO, Alina, ș.a. *Elaboration of the Sustainable University Model and Its Application in the Higher Education system of the Republic of Moldova*. In: Priority Areas for Development of Scientific Research: Domestic and Foreign Experience, Riga, Publishing House „Baltija Publishing”, 2021, 1st Edition, p. 235-264, ISBN 978-9934-26-049-0. (contribuția personală 2,9 c.a.)
Disponibil: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/112/3380/7109-1>.

3. Articole în reviste științifice

3.1. în reviste din bazele de date Web of Science și SCOPUS

3. SUSLENCO, Alina. *Human Capital and Competitiveness - Trails for Sustainability of Moldova*. In: New Approaches in Social and Humanistic Sciences, Italia, Editografica, 2016, pp. 497-501, ISBN 978-88-7587-728-6, 0,5 c.a.

Disponibil: http://www.edlearning.it/proceedings/moreinfo/20150911_index.pdf

<https://www-webofscience-com.am.e-nformation.ro/wos/woscc/full-record/WOS:000391521500089>

4. SUSLENCO, Alina. *The Development of the Innovative Potential in the Academic Environment of the Republic of Moldova - A Wish Or A Necessity?* In: *Rethinking Social Action, Core Values in Practice*, Suceava, România, 2017, Volume 1, pp. 876-888, 0,75 c.a.

Disponibil:

<https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/485>

5. **SUSLENCO, Alina**, DONCEAN, Marilena. *Analiza potențialului uman al Republicii Moldova-României-Ucrainei în contextul schimbărilor inovaționale*. In: Efectul pandemiei COVID-19 asupra domeniului urbanismului, arhitecturii și construcțiilor: criză sau oportunitate?, Vol. 19, 2021, București, 2021, pp. 11-20, ISSN 2393-3208, 0,7 c.a. Disponibil: <https://www.ceeol.com/search/chapter-detail?id=949019>

6. **SUSLENCO, Alina**. *The Contribution of Innovative Changes to the Strategic Development of Universities in the Context of Achieving Sustainability*. In: Lumen Proceedings, Vol.17, World LUMEN Congress, 2021, Iași, 2022, pp. 611-629, ISSN (on-line) 2601-2529, 1,3 c.a. Disponibil: <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/705/743>

7. **DONCEAN, Gheorghe**, **DONCEAN, Marinela**, **SUSLENCO, Alina**. *Abstract Mathematical Models Used in Colour Management*. In: Journal of Public Administration, Finance and Law, Issue 22, 2021, pp. 169-180, ISSN 2285-2204, 0,7 c.a. Disponibil: https://www.jopafll.com/uploads/issue22/ABSTRACT_MATHEMATICAL_MODELS_USED_IN_COLOUR_MANAGEMENT.pdf

8. **SUSLENCO, A.** *Evaluation of the Potential of Higher Education Institutions in the Context of Achieving Sustainability*. In: Journal Postmodern Openings, Issue.13 (2), Iași, pp. 118-142, ISSN 2068-0236, e-ISSN 2069-9387, 1,7 c.a. Disponibil: <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/po/article/view/5009/3761>

2.2. în reviste din străinătate recunoscute

9. **SUSLENCO, Alina**. *Интеллектуальная собственность и инноваций – вектор конкурентоспособности страны*. In: Revista „Альманах мировой науки”, 2015, nr. 1-4(1), Moscova, pp. 91-93, ISSN 2412-8597, 0,27 c.a.

Disponibil:

http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5621/1/Suslenco_Intelectualinaia.pdf

10. **SUSLENCO, Alina**. *Sporirea competitivității spațiului universitar din Republica Moldova prin valorificarea potențialului creativ*. In: Revista „Economia Contemporană”, 2016, vol.1, nr.1, Pitești, Independența economică publishing, pp. 139-149, ISSN 2537-4222, 0,7 c.a. Disponibil: [http://www.revec.ro/article-2016-id-75-vol..1.nr..1-459-](http://www.revec.ro/article-2016-id-75-vol..1.nr..1-459-sporirea.competitivita&.538;ii.spa&.538;iului.universitar.din.republica.moldova.prin.valorificare)

[a.poten&.538;ialului.creativ.html](http://www.revec.ro/article-2016-id-75-vol..1.nr..1-459-sporirea.competitivita&.538;ii.spa&.538;iului.universitar.din.republica.moldova.prin.valorificare.a.poten&.538;ialului.creativ.html)

11. **SUSLENCO, Alina**. *Innovation As A Source of Competitive Advantage of the Republic of Moldova*. In: Revista „Economia Contemporană”, 2017, vol.2, nr.2, Pitești, Independența economică publishing, pp. 136-151, ISSN 2537-4222, 0,72 c.a. Disponibil: <https://ideas.repec.org/a/brc/brccej/v2y2017i2p136-151.html>

12. **SUSLENCO, Alina**, **AMARFII-RAILEAN, Nelly**, **MELNIC, Svetlana**. *Study of Best Practices in EU Entrepreneurship Education*. In: CSIE Working Papers, 2018, Issue 8, march, pp. 6-20, ISSN 2537-6187, 0,89 c.a.

Disponibil: https://econpapers.repec.org/article/aemwpaper/y_3a2018_3ai_3a8_3ap_3a6-20.htm

13. **SUSLENCO, Alina**, **MOVILĂ, Irina**. *Оценка инновационной активности преподавателей и студентов в контексте формирования конкурентоспособности университета*. In: Актуальные научные исследования в современном мире, Ucraina, 2019, nr. 5(14), pp. 68-73, ISSN 2524-0986, 0,48 c.a. Disponibil: <https://sciencecentrum.pl/wp-content/uploads/2019/11/POLISH%20SCIENCE%20JOURNAL%20%E2%84%9614%20Part%201%20%28web%29%20%282%29.pdf>

<http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5498>

14. **SUSLENCO, Alina**. *Обучающая среда Moodle как инструмент*

формирования конкурентоспособности специалистов в университетах Молдовы. In: „Актуальные научные исследования в современном мире”, Ucraina, 2019, nr. 6-2(50), pp. 104-108, ISSN 2524-0986, 0,42 c.a. Disponibil: <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=41279845>
<http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5703>

15. **SUSLENCO, Alina. Implementation of University Sustainability Management by Means of University Performance Strategies.** In: Revista „Economia Contemporană”, 2021, vol.6, 2021, nr.1, Pitești, Independența economică publishing, pp. 112-121, ISSN 2537-4222, 0,65 c.a. Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_b58f52b02b299c8ac9edc32529db33ba.pdf

16. **SUSLENCO, Alina, DONCEAN, Marilena. Assessing the Process of Human Potential Development in Higher Education within the Context of Achieving Sustainability.** In: Journal of Public Administration, Finance and Law, 2021, România, Issue 19, 2021, pp. 203-222, ISSN-L: 2285 – 3499, 1,1 c.a. Disponibil: https://www.jopafll.com/uploads/issue19/ASSESSING_THE_PROCESS_OF_HUMAN_POTENTIAL_DEVELOPMENT_IN_HIGHER_EDUCATION_WITHIN_THE_CONTEXT_OF_ACHIEVING_SUSTAINABILITY.pdf

17. **SUSLENCO, Alina. Requirements Imposed on the Universities of the Republic of Moldova on the Path of Achieving Sustainability.** In: Revista „Economia Contemporană”, 2021, vol.6, 2021, nr.4, Pitești, Independența economică publishing, p.118-129, ISSN 2537-4222, 0,7 c.a. Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_72a968bcd34745c165afbae5ac22db70.pdf

18. **SUSLENCO, Alina, Управление устойчивостью университета - новый подход к формированию современных университетов.** In: Revista științifică „Альманах мировой науки”, 2021, nr. 7(50), Moscova, pp. 34-38, ISSN 2412-8597, 0,42 c.a. Disponibil: <http://co2b.ru/uploads/amn.2021.07.pdf>

2.3. în reviste din Registrul Național al revistelor de profil, cu indicarea categoriei

19. **MOVILĂ, Irina, SUSLENCO, Alina. Dezvoltarea strategică a potențialului uman prin instruirea orientată spre piață: recomandări pentru întreprinderile Republicii Moldova.** In: Revista Economica 2015, nr.4 (94), Chișinău, ASEM, pp. 14-21, ISSN 1810 9136, 0,42 c.a., categoria B. Disponibil: http://irek.ase.md:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/202/MovilaI-SuslencoA_ec_2015_4.pdf?sequence=1&isAllowed=y

20. **SUSLENCO, Alina. Modelarea relațiilor dintre competitivitate și capital uman.** In: Revista „Economica”, 2015, nr.3 (93), Chișinău, ASEM, pp. 14-20, ISSN 1810-9136, 0,36 c.a., categoria B. Disponibil: http://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/189/SuslencoA_ec_2015_3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

21. **SUSLENCO, Alina. Aportul eticii în formarea capitalului intelectual și în formarea proprietății intelectuale.** In: Revista „Intellectus”, 2015, nr. 4, AGEPI, 2015, pp. 85-91, ISSN 1810-7079, 0,38 c.a., categoria C. Disponibil: https://ibn.idsi.md/en/vizualizare_articol/43003

22. **AMARFII-RAILEAN, Nelly, SUSLENCO, Alina. Modernizarea învățământului superior prin consolidarea abilităților antreprenoriale și digitale în condițiile revoluției industriale 4.0.** In: Studia Universitatis-Moldaviae, Seria științe exacte și economice, Nr.2 (112), 2018, pp. 151-156, ISSN 1857-2053, 0,38 c.a., categoria B. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/67740

23. SUSLENCO, Alina, DONCEAN, Marilena. *Recommendations for the Innovation-Driven Development of the Republic of Moldova in the Context of Sustainability*. In: Journal of Research on Trade, Management and Economic Development, Chişinău, TCUM, 2021, Volume 8, Issue 1(15), 2021, pp. 70-85, ISSN 2345-1424, E-ISSN 2345-1483, 0,95 c.a., categoria B. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/134740

3. Articole în culegeri științifice

3.2. în lucrările conferințelor științifice internaționale (peste hotare)

24. SUSLENCO, Alina. *Valorificarea potențialului creativ prin cooperare și cercetare*. In: Tradiție și continuitate în relațiile interacademice dintre România și Republica Moldova, Iași, Tehnopress, 2016, pp. 123-126, ISBN 978-606-685-395-8, 0,3 c.a. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/299566643_Tradiție_si_continuitate_in_cooperarea_stiintifica_interacademica_dintre_Romania_si_Republica_Moldova

25. SUSLENCO, Alina, *Potențialul inovațional ca factor al sporirii competitivității întreprinderilor din Republica Moldova*. In: Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine, vol. XXVI, Iași, Tehnopress, 2015, pp. 113-120, ISBN 978-606-687-240-9, 0,42 c.a. Disponibil: <http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5704>

26. SUSLENCO, Alina, *Creativitatea pentru inovare. Provocări pentru Republica Moldova*. In: Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine, vol. XXVII, Iași, Tehnopress, 2016, pp. 133-146, ISBN 978-606-685-456-6, 0,8 c.a. Disponibil: https://www.researchgate.net/profile/Gheorghe-Savoiu/publication/344585016_MAJOR_FACTORS_OF_THE_PROJECT_WITH_EUROPEAN_FUNDING/links/5f81cef4299bf1b53e1bdfce/MAJOR-FACTORS-OF-THE-PROJECT-WITH-EUROPEAN-FUNDING.pdf

27. SUSLENCO, Alina, *Potențialul creativ ca factor decisiv în comunicarea interculturală*. In: Asigurarea viabilității economico-manageriale pentru dezvoltarea durabilă a economiei regionale în condițiile integrării în Uniunea Europeană, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 16-17 septembrie, 2016, Bălți, Iași, Editura Pim, 2017, pp. 103-109, ISBN 978-606-13-3642-5, 0,4 c.a.

Disponibil:

http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/3076/1/suslenco_potential_creativ.pdf

28. MOVILĂ, Irina, SUSLENCO, Alina. *Анализ депопуляции и возрастной структуры населения в северном регионе Республики Молдова*. In: Розвиток прикордонних регіонів в системі транскордонного співробітництва din 27-28 aprilie, 2017, Cernăuți, Bălți, 2017, pp. 54-56, ISBN 978-617-652-180-8, 0,2 c.a. Disponibil: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/subsection/nayka/zb_tezu_27-28.04.2017.pdf

29. SUSLENCO Alina. *Aportul educației universitare în descoperirea și dezvoltarea potențialului studenților*. In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, vol. XXIX, Iași, Tehnopress, 2017, pp. 99-106, ISBN 978-0606-685-468-9, 0,56 c.a. Disponibil: http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5490/1/Suslenco_Aportul.pdf

30. SUSLENCO, Alina, *Young Specialists' Innovative Culture As A Factor of Sustainable University Innovation Development*. In: Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine, vol. XXVIII, Iași, Performantica, 2017, pp. 182-188, ISBN 978-606-685-519-8, 0,55 c.a. Disponibil: <http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5592>

31. CĂUȘAN, Corina, SUSLENCO, Alina. *Sporirea adaptabilității forței de muncă tinere la schimbările economice și sociale și asigurarea premiselor pentru mobilitatea internă geografică și profesională a forței de muncă*. In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, Conferința din 10 noiembrie 2017, vol. XXX, Iași, Performantica, 2017, pp. 77-83, ISBN 978-606-685-554-9, 0,5 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/101136

32. SUSLENCO, Alina. *Potențialul uman al tinerilor specialiști – un traseu spre durabilitatea unei economii*. In: Diversitate interculturală: artă și educație, Conferința Științifică

Internațională din 09 iunie 2017, Iași, Volumul I, pp. 177-182, ISBN 978-973-148-255-2, 0,4 c.a. Disponibil: https://www.researchgate.net/profile/Marinela-Rusu/publication/331022281_INTERPERSONAL_COMMUNICATION_VOLUMUL_I_2017/inks/5c61a02c92851c48a9cd3444/INTERPERSONAL-COMMUNICATION-VOLUMUL-I-2017.pdf

33. **SUSLENCO, Alina.** *Valorificarea potențialului inovațional în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Republica Moldova: oportunități și perspective.* In: Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine, vol. XXIX, Iași, Performantica, 2018, pp. 183-192, ISBN 978-606-685-609-6, 0,68 c.a. Disponibil: https://www.researchgate.net/profile/Gheorghe-Savoiu/publication/344596474_Prognosis-prediction-estimation-planning-or-prospective-of-the-absorption-of-European-funds-by-Romania-in-the-second-budget-exercise-as-EU-member-state/links/5f83271d299bf1b53e1e3d0b/Prognosis-prediction-estimation-planning-or-prospective-of-the-absorption-of-European-funds-by-Romania-in-the-second-budget-exercise-as-EU-member-state.pdf

34. **SUSLENCO, Alina.** *Inovațiile – un traseu spre o economie prosperă.* In: Metode statistice și tehnologiile informaționale de analiză a dezvoltării social-economice, Conferința din 23 mai 2019, Hmelnițk, Universitatea de administrare și drept din Hmelnițk, 2019, 0,53 c.a. ISBN 978-617-7572-26-7. Disponibil: http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5524/1/Suslenco_Inovatiile.pdf

35. **SUSLENCO, Alina.** *Valorificarea potențialului creativ al tinerilor specialiști din învățământul superior în contextul asigurării sustenabilității.* In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, Conferința din 30 octombrie 2020, Iași, Performantica, Vol. XXXVI, 2020, pp. 54-63, ISBN 978-606-685-744-4, 0,68 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/113232

36. **SUSLENCO, Alina.** *Posibilități de asigurare a sustenabilității în învățământul superior în contextul schimbărilor inovaționale.* In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, Conferința din 30 octombrie 2020, Iași, Performantica, Vol. XXXVI, 2020, pp. 204-209, ISBN 978-606-685-744-4, 0,5 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/113247

37. **SUSLENCO, Alina.** *Strategii pentru asigurarea sustenabilității în contextul schimbărilor inovaționale.* In: Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, Conferința din 30 octombrie 2020, Iași, Performantica, Vol. XXXVII, 2020, pp. 499-506, ISBN 978-606-685-742-0, 0,55 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/113755

38. **SUSLENCO, Alina.** *Modificări în cultura organizațională a întreprinderii ca urmare a atingerii sustenabilității.* În: Comunicarea interpersonală, Iași, Performantica, Ediția a 12-a, Vol. 2, 2021, pp. 60-72, ISBN 978-606-685-794-9, 0,75 c.a. Disponibil: https://zenodo.org/record/5839807/files/Suslenco_modificari.pdf

39. **SUSLENCO, Alina.** *Reflecții metodologice privind atingerea sustenabilității în mediul universitar.* In: Asigurarea viabilității economico-manageriale pentru dezvoltarea durabilă a economiei regionale în condițiile integrării în UE, Conferința din 27-28 noiembrie 2020, Iași: Pim, 2022, pp. 93-97, ISBN 978-606-13-6901-0, 0,55 c.a. Disponibil: <https://zenodo.org/record/6637447#.Yqb91P1BzDd>

3.3. în lucrările conferințelor științifice internaționale (Republica Moldova)

40. **SUSLENCO, Alina.** *Analiza potențialului uman din perspectiva dezvoltării durabile.* In: Creșterea economică în condițiile globalizării, Conferința Internațională privind practicile teoretice și aplicative, Volumul II, Chișinău, INCE, 2015, pp. 247-251, ISBN 978-9975-4185-2-2, 0,25 c.a. Disponibil: <https://zenodo.org/record/6320378#.YiCKpzhBzDc>

41. **SUSLENCO, Alina.** *Aportul coachingului în atingerea competitivității și dezvoltării potențialului creativ al angajaților.* In: Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii, Conferința Științifică Internațională din 23-24 septembrie 2016, Chișinău, ASEM,

2016, pp. 281-285, ISBN 978-9975-75-837-6, 0,38 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/61580

42. SUSLENCO, Alina. *Sporirea investițiilor în capitalul uman ca factor decisiv al sustenabilității economiei*. In: *Rolul investițiilor în asigurarea dezvoltării economice durabile în contextul integrării europene*, Materialele Conferinței Științifice din 29-30 octombrie 2015, Ediția a II-a, Chișinău, ASEM, 2015, pp. 321-326, ISBN 978-9975-75-798-0, 0,38 c.a. Disponibil: <http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5626>

43. SUSLENCO, Alina. *Creativitatea și inovarea- piloni ai sustenabilității universităților din Republica Moldova*. In: *Inovația – factor al dezvoltării social-economice*, Conferința Științifico-Practică din 03 martie 2016, Cahul, Universitatea „B.P. Hașdeu”, 2016, pp. 128-133, ISBN 978-9975-88-012-1, 0,4 c.a. Disponibil: <https://www.usch.md/wp-content/uploads/2020/05/Conf-3-martie-2016.pdf>

44. SUSLENCO, Alina. *Necesitatea implementării life-long-learning-ului în spațiul universitar*. In: *70 ani de la fondarea Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți*, Bălți, Tipografia Universității Alecu Russo, 2016, pp. 170-175, ISBN 978-9975-50-177-4, 0,4 c.a. Disponibil: http://dspace.usarb.md:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2457/Suslenco_necesitatea_lifelong.pdf?sequence=1&isAllowed=y

45. SUSLENCO, Alina. *Potențialul creativ ca factor decisiv în comunicarea interculturală*. In: *Asigurarea viabilității economico – manageriale pentru dezvoltarea durabilă a economiei regionale în condițiile integrării în UE*, Bălți, 2017, pp.103-109, ISBN 978- 606-13-3642-5, 0,58 c.a. Disponibil: http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/3076/1/suslenco_potential_creativ.pdf

46. SUSLENCO, Alina. *Dezvoltarea culturii inovaționale a tinerilor specialiști ca factor al sustenabilității în învățământul superior*. In: *Valorificarea strategiilor inovaționale de dezvoltare a învățământului artistic contemporan*, Bălți, Tipografia Indigou Color, 2018, pp. 190-197, ISBN 978-9975-3267-1-1, 0,55 c.a. Disponibil: http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5476/1/Suslenco_Dezvoltarea.pdf

47. SUSLENCO, Alina. *Strategii de afaceri aplicate în vederea creșterii sustenabilității*. In: *Relevanța și calitatea formării universitare: competențe pentru prezent și viitor*, Vol.1, 2020, pp. 85-91, ISBN 978-9975-50-255-9, 0,48 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/120215

48. SUSLENCO, Alina. *Inovarea ca sursă de bază a atingerii sustenabilității în universitățile din Moldova*. In: *Tradiție și inovare în cercetarea științifică*, Materialele Conferinței Științifice cu participare Internațională din 08 octombrie 2021, ediția a 10-a, Vol. 1, 2022, pp. 214-221, ISBN 978-9975-50-271-9, 0,55 c.a. Disponibil: <http://dspace.usarb.md:8080/jspui/handle/123456789/5462>

49. SUSLENCO, Alina. *Redimensionarea sistemului de învățământ în context (post) pandemic: provocări și perspective de atingere a sustenabilității*. In: *Economic security in the context of sustainable development*, Conferința Internațională online Științifico-Practică, 2-ed edition, Chișinău, ASEM, 2022, pp. 149-156, ISBN 978-9975-155-73-1, 0,6 c.a. Disponibil: https://ase.md/files/conferinte/econsec/Scientific_Papers_2021.pdf

50. SUSLENCO, Alina. *Competitivitatea prin inovare – un pilon în atingerea sustenabilității*. In: *30 years of economic reforms in the Republic of Moldova: economic progress via innovation and competitiveness*, Conferința Științifică Internațională din 24-25 septembrie 2021, Volumul 1, Chișinău, ASEM, pp. 291-300, 2022, ISBN 978-9975-155-61-8, 0,7 c.a. Disponibil: https://ase.md/files/publicatii/epub/conf_09.21_Vol-1.pdf

4. Teze în culegeri științifice

4.1. în lucrările conferințelor științifice internaționale (peste hotare)

51. **SUSLENCO Alina.** *Human Capital and Competitiveness Trails for Sustainability.* In: Central and Eastern European LUMEN conferențe: New Approaches in social and humanistic sciences, NASHS, 11-13 septembrie 2015, Iași, Editura LUMEN, 2015, p. 295-296. Disponibil:

http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5595/1/Suslenco_Abstract.pdf

52. **SUSLENCO, Alina, DONCEAN, Marilena.** *Analiza potențialului uman al Republicii Moldova-României-Ucrainei în contextul schimbărilor inovaționale.* In: Efectul pandemiei COVID-19 asupra domeniului urbanismului, arhitecturii și construcțiilor: criză sau oportunitate?, București, 2021, pp.13-14, ISSN 2343-7537, 0,1 c.a.

Disponibil: <https://www.ceeol.com/search/chapter-detail?id=949019>

53. **SUSLENCO, Alina.** *Evaluation of the Potential of Higher Education Institutions in the Context of Achieving Sustainability.* In: New Approaches in Social and Humanistic Sciences, Conferința Științifică Internațională din 26 noiembrie 2021, Iași, Editura LUMEN, 2021, pp. 110-111, 0,1 c.a. Disponibil: https://education.lumenconference.com/wp-content/uploads/2021/11/Second-draft-Working-Papers_LUMEN-Conferences-November-2021.pdf

4.2. în lucrările conferințelor științifice internaționale (în țară)

54. **SUSLENCO, Alina.** *Creativitatea – pilon al creării societății digitale.* In: Rolul investițiilor în dezvoltarea economiei digitale în contextul globalizării financiare, consacrate celei de-a 25 aniversări de la fondarea ASEM, Chișinău, ASEM, 2017, p. 176-177, ISBN 978-9975-75-866-6, 0,1 c.a. Disponibil:

https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/400/Suslenco-A_Conf_intern_IPC_22-23%20decembrie%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LUCRĂRI ȘTIINȚIFICO-METODICE ȘI DIDACTICE

(aprobate și publicate în ordinea stabilită)

5. Manuale

5.2. manuale pentru învățământul universitar

(aprobate de Consiliul Științific/Senatul instituției)

55. **TRUSEVICI, Alla, SUSLENCO, Alina.** *Managementul resurselor umane un demers calitativ în practica organizației.* Iași, Tehnopress, 2018, 146 p., ISBN 978-606-687-347-5, 7,0 c.a. Disponibil:

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=z8zadGsAAAAJ&citation_for_view=z8zadGsAAAAJ:Ak0FvsSvgGUC (contribuția autorului 4,7 c.a.) (aprobat de Consiliul Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului, Nr. 5 din 05.12.2017, USARB).

ADNOTARE

Suslenco Alina. „Managementul sustenabilității universitare prin valorificarea potențialului uman în contextul schimbărilor inovaționale”.

Teză de doctor habilitat în științe economice, Chișinău, 2022.

Structura tezei: adnotare, introducere, patru capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 403 de titluri. Conținutul lucrării este expus în 284 de pagini text de bază până la bibliografie, 68 tabele, 67 figuri, 24 anexe.

Rezultatele obținute au fost publicate în 55 de lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: sustenabilitate, sustenabilitatea instituțiilor de învățământ superior, managementul sustenabilității universităților, potențial uman, capital uman, inovații, schimbări inovaționale, proprietate intelectuală, modelul sustenabilității universitare, cultură inovațională.

Scopul cercetării constă în dezvoltarea abordărilor teoretico-metodologice ale potențialului uman ca element de bază al managementului sustenabilității universitare, în vederea formării universităților sustenabile, în contextul schimbărilor inovaționale în Republica Moldova.

Obiectivele cercetării: cercetarea și interpretarea teoretică a conceptelor, teoriilor, principiilor și metodelor managementului sustenabilității universitare prin intermediul valorificării potențialului uman, evaluarea potențialului uman al Republicii Moldova și României, dar și a instituțiilor de învățământ superior, din perspectiva atingerii sustenabilității, evaluarea impactului schimbărilor inovaționale asupra instituțiilor de învățământ superior pe calea atingerii sustenabilității, analiza culturii inovaționale a universităților din Republica Moldova și România, evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior, elaborarea modelului managementului sustenabilității universitare.

Noutatea și originalitatea științifică: dezvoltarea demersului conceptual complex privind managementul sustenabilității universitare; evaluarea valorificării potențialului uman în cadrul universităților; conturarea corelației dintre dezvoltarea potențialului uman și atingerea sustenabilității universităților; evaluarea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior; elaborarea unui model propriu al atingerii sustenabilității universităților; identificarea direcțiilor de perfecționare a managementului universităților în vederea atingerii sustenabilității; elaborarea unui model matematic privind interpretarea corelării dintre dezvoltarea potențialului uman la nivelul universităților și sustenabilitatea lor.

Rezultatele noi obținute constau în dezvoltarea unei noi direcții de cercetare științifică a managementului sustenabilității universitare, care cuprinde o abordare complexă și sistemică a potențialului uman drept component fundamental al asigurării sustenabilității în cadrul sistemului de învățământ superior din Moldova; elaborarea modelului integrat de indicatori utilizați în evaluarea sustenabilității universităților.

Semnificația teoretică: cercetarea dată reprezintă o contribuție valoroasă pentru știința managerială pe dimensiunea sustenabilității universitare în contextul schimbărilor inovaționale prin intermediul unei analize complexe și multilaterale a sectorului, prin îmbogățirea cadrului teoretic și conceptual. Modelul conceptual al atingerii sustenabilității în cadrul instituțiilor de învățământ superior, metodologia de evaluare a valorificării potențialului uman, planul de acțiuni în sporirea sustenabilității instituțiilor de învățământ superior.

Valoarea aplicativă: este redată prin prisma faptului că, metodologia de evaluare a valorificării potențialului uman în cadrul instituțiilor de învățământ superior, vine în ajutorul instituțiilor de învățământ superior să evalueze potențialul cadrelor didactice și să-i motiveze să-și valorifice potențialul uman. Planul de acțiuni în atingerea sustenabilității, vine să ajute organele centrale, și instituțiile de învățământ superior să identifice soluții eficiente de atingere a sustenabilității prin armonizarea politicilor și strategiilor sale demersului de atingere a sustenabilității. Schimbările inovaționale propuse în prezenta lucrare, vin să ajute instituțiile de învățământ superior în adaptarea pe principiile sustenabilității.

Implementarea rezultatelor științifice: rezultatele obținute în cadrul lucrării au fost implementate în cadrul instituțiilor de învățământ superior, instituțiilor de cercetare-inovare, din Republica Moldova și România.

ANNOTATION

Suslenco Alina. “Sustainability management of universities via capitalization of human potential in the context of innovative change”. Thesis of Doctor Habilitate in Economic Sciences, Chisinau, 2022.

Structure of the thesis: Annotation, introduction, four chapters, conclusions and recommendations, bibliography including 403 sources. The content of the paper is presented in 284 pages of main text to the bibliography, 68 tables, 67 figures, 24 annexes.

The results of the thesis have been reflected in 55 scientific papers.

Key words: sustainability, sustainability of higher education institutions, sustainability management of universities, human potential, human capital, innovations, innovative changes, intellectual property, the model of university sustainability, innovative culture.

The purpose of the thesis lies in the development of theoretical-methodological approaches to human potential as a basic element of university sustainability management, in order to form sustainable universities, in the context of innovative changes in the Republic of Moldova.

The objectives of the research: research and theoretical interpretation of the concepts, theories, principles and methods of university sustainability management; identifying the components of human potential and their influence on sustainability in higher education; assessment of the human potential of universities in the Republic of Moldova and Romania; capitalizing on the impact of innovative changes on higher education institutions on the way to achieving sustainability; analysis of the innovation culture of the universities of the Republic of Moldova and Romania; improving the management of university sustainability; development of the system of indicators regarding the evaluation of human potential within the universities of the Republic of Moldova.

The scientific novelty and originality of the thesis: the development of the complex conceptual approach regarding university sustainability management; evaluation of the exploitation of human potential within the universities; outlining the correlation between the development of human potential and achieving the sustainability of universities; assessment of the sustainability of higher education institutions; developing an own model of achieving the sustainability of universities; identifying directions for improving university management in order to achieve sustainability; developing a mathematical model regarding the interpretation of the correlation between the development of human potential at the level of universities and their sustainability; the development of the action plan regarding the alignment of the higher education system in the Republic of Moldova with the principles of sustainability.

New results obtained: consist in the development of a new scientific research direction of university sustainability management, which includes a complex and systemic approach to human potential as a fundamental component of ensuring sustainability within the higher education system in Moldova; developing the integrated model of indicators used in the evaluation of the sustainability of universities.

Theoretical importance: this research represents a valuable contribution for managerial science on the dimension of university sustainability in the context of innovative changes through a complex and multilateral analysis of the sector, by enriching the theoretical and conceptual framework. The conceptual model of achieving sustainability within higher education institutions, the evaluation methodology of the exploitation of human potential, the action plan to increase the sustainability of higher education institutions.

Applicative value: is rendered through the prism of the fact that, the methodology for evaluating the exploitation of human potential within higher education institutions, comes to the aid of higher education institutions to evaluate the potential of teaching staff and to motivate them to exploit their human potential. The plan of actions in achieving sustainability comes to help central bodies and higher education institutions identify effective solutions to achieve sustainability by harmonizing its policies and strategies to achieve sustainability. The innovative changes proposed in this work help higher education institutions adapt to the principles of sustainability.

Implementation of scientific results: the results obtained during the research were implemented in higher education institutions and in research-innovation institutions of the Republic of Moldova and Romania.

АННОТАЦИЯ

Сусленко Алина. „Менеджмент устойчивого развития университетов за счет использования человеческого потенциала в контексте инновационных изменений“.
Диссертация доктора хабилитат экономических наук, Кишинев, 2022.

Структура диссертации: аннотация, введение, 4 главы, выводы и рекомендации, библиография – 403 источников. Содержание диссертации представлено на 284 страницах основного текста до библиографии, 68 таблиц, 67 фигур, 24 приложений.

Результаты исследования отражены в 55 научных работах.

Ключевые слова: устойчивое развитие, устойчивое развитие высших учебных заведений, менеджмент устойчивого развития университетов, человеческий потенциал, человеческий капитал, инновации, инновационные изменения, интеллектуальная собственность, модель устойчивого развития университетов, инновационная культура.

Цель исследования заключается в разработке теоретико-методологических подходов человеческого потенциала как базового элемента управления устойчивого развития университетов с целью формирования устойчивых университетов в контексте инновационных изменений в Республике Молдова.

Задачи исследования: исследование и теоретическое осмысление концепций, теорий, принципов и методов менеджмента устойчивого развития университетов; выявление компонентов человеческого потенциала и их влияние на устойчивое развитие высшего образования; оценка человеческого потенциала университетов Республики Молдова и Румынии; капитализация влияния инновационных изменений на высшие учебные заведения на пути к достижению устойчивого развития; анализ инновационной культуры университетов Республики Молдова и Румынии; совершенствование менеджмента устойчивого развития университетов; разработка системы показателей оценки человеческого потенциала в университетах Республики Молдова.

Научная новизна и оригинальность исследования: заключаются в разработке комплексного концептуального подхода к управлению устойчивостью университета; оценка использования человеческого потенциала в университетах; выявление взаимосвязи между развитием человеческого потенциала и достижением устойчивости университетов; оценка устойчивости высших учебных заведений; разработка собственной модели достижения устойчивости университетов; определение направлений совершенствования управления университетом для достижения устойчивости; разработка математической модели интерпретации зависимости между развитием человеческого потенциала на уровне университетов и их устойчивостью.

Полученные новые научные результаты: заключаются в развитии нового научно-исследовательского направления управления устойчивостью университетов, которое включает комплексный и системный подход к человеческому потенциалу как фундаментальному компоненту обеспечения устойчивости в системе высшего образования Молдовы; разработка интегрированной модели показателей, используемых при оценке устойчивости университетов.

Теоретическая значимость диссертации: данное исследование представляет собой ценный вклад в управленческую науку о измерении устойчивости университетов в контексте инновационных изменений посредством комплексного и многостороннего анализа сектора, путем обогащения теоретической и концептуальной базы. Концептуальная модель достижения устойчивости в высших учебных заведениях.

Прикладная ценность: методология оценки использования человеческого потенциала в высших учебных заведениях приходит на помощь высшим учебным заведениям для оценки потенциала профессорско-преподавательского состава и мотивации их на использование своего человеческого потенциала. План действий по достижению устойчивости призван помочь центральным органам и высшим учебным заведениям определить эффективные решения для достижения устойчивости путем согласования своей политики и стратегий для достижения устойчивости.

Внедрение научных результатов: результаты, полученные в диссертации, были внедрены в высшие учебные заведения и в инновационных научно-исследовательских институтах Республики Молдова и Румынии.

SUSLENCO ALINA

**MANAGEMENTUL SUSTENABILITĂȚII UNIVERSITARE
PRIN VALORIFICAREA POTENȚIALULUI UMAN ÎN
CONTEXTUL SCHIMBĂRILOR INOVAȚIONALE**

521.03 ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE

Rezumatul tezei de doctor habilitat în științe economice

Aprobat spre tipar: 30.11.2022

Hârtie ofset. Tipar ofset.

Coli de autor: 4,3

Formatul hârtiei 60X84 1/16

Tirajul 50 ex.

Comanda nr. 38

Serviciul Editorial-Poligrafic al
Academiei de Studii Economice din Moldova
mun. Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni, 59, MD-2005