

CZU: 005.2:338.48(478)

UDC: 005.2:338.48(478)

**OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI
ÎN DEZVOLTAREA ȘI FUNCȚIONA-
REA ORGANIZAȚIILOR DE
MANAGEMENT AL DESTINAȚIILOR
TURISTICE ÎN REPUBLICA
MOLDOVA**

*Dr. Viorel MIRON, Asociația de Dezvoltare
a Turismului în Moldova
viorelmiron7@yahoo.com*

ORCID: 0000-0002-2954-8753

*Dr. hab., conf. univ. Nicolae PLATON, ASEM
platonanat@yahoo.com*

ORCID: 0000-0001-7365-1144

*Dr. Marina MIRON, Asociația de Dezvoltare
a Turismului în Moldova
marinamiron09.72@gmail.com*

ORCID: 0000-0002-9855-8461

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01>

**OPPORTUNITIES AND CHALLENGES
IN THE DEVELOPMENT AND
OPERATION OF TOURISM
DESTINATION MANAGEMENT
ORGANISATIONS IN THE REPUBLIC
OF MOLDOVA**

*PhD Viorel MIRON, Association
of Tourism Development in Moldova
viorelmiron7@yahoo.com*

ORCID: 0000-0002-2954-8753

*Dr. Hab., Assoc. Prof. Nicolae PLATON, ASEM
platonanat@yahoo.com*

ORCID: 0000-0001-7365-1144

*PhD Marina MIRON, Association
of Tourism Development in Moldova
marinamiron09.72@gmail.com*

ORCID: 0000-0002-9855-8461

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01>

Abstract

Turismul reprezintă un sector strategic cu potențial major pentru dezvoltarea economică durabilă a Republicii Moldova. Acest sector are potențialul de a aduce multiple beneficii prin stimularea economiei naționale, crearea de noi locuri de muncă, valorificarea resurselor naturale și culturale, atragerea investițiilor, consolidarea identității locale și îmbunătățirea infrastructurii, contribuind totodată la creșterea vizibilității internaționale a țării.

Articolul analizează practicile actuale de management al destinațiilor turistice din Republica Moldova, identificând principalele oportunități de valorificare a resurselor turistice, dar și provocările care limitează dezvoltarea sustenabilă a acestui sector.

Studiul se bazează pe o combinație de analize cantitative a politicilor publice. Rezultatele evidențiază necesitatea unei strategii coerente de branding pentru zonele turistice de interes major, investiții în infrastructură, digitalizare și, nu în ultimul rând, formarea adecvată a resurselor umane.

Concluziile oferă recomandări pentru optimizarea guvernancei turistice și pentru stimularea competitivității Republicii Moldova ca destinație turistică pe plan internațional.

Cuvinte-cheie: Organizațiile de Management al Destinației Turistice, turism, guvernance turistică, politici publice, parteneriat public, cadrul legislativ, actori ai pieței turistice.

Clasificare JEL: L83, R58, H77, Z32, O21.

Abstract

Tourism represents a strategic sector with major potential for the sustainable economic development of the Republic of Moldova. This sector has the capacity to generate multiple benefits for the country by stimulating the national economy, creating new jobs, capitalising on natural and cultural resources, attracting investments, strengthening local identity, and improving infrastructure, while simultaneously enhancing the country's international visibility.

The article analyses current tourism destination management practices in the Republic of Moldova, identifying the main opportunities for leveraging tourism resources, as well as the challenges that constrain the sustainable development of this sector.

The study is based on a combination of quantitative analysis and an assessment of public policies. The results highlight the need for a coherent branding strategy for major tourist areas, greater investments in infrastructure and digitalisation, and, not least, adequate training of human resources.

The conclusions provide recommendations for optimising tourism governance and enhancing the competitiveness of the Republic of Moldova as an international tourist destination.

Keywords: Destination Management Organisations, tourism, tourism governance, public policies, public-private partnership, legislative framework, tourism market stakeholders.

JEL Classification: L83, R58, H77, Z32, O21.

Introducere

În contextul global actual, în care destinațiile turistice competitive se bazează tot mai mult pe coeziune instituțională, guvernanță transparentă și implicarea părților interesate locale, Republica Moldova traversează o etapă profundă de modernizare legislativă în domeniul turismului.

Modificările recente operate asupra Legii nr. 352/2006 „*Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova*”, introduc pentru prima dată, în mod clar și explicit, conceptele de „destinație turistică” și „Organizație de Management al Destinației Turistice” (OMDT), atribuind Guvernului responsabilitatea elaborării regulilor de constituire și funcționare a acestora, în concordanță cu bunele practici ale Organizației Mondiale a Turismului United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

De asemenea, Legea nr. 352/2006 consolidează statutul Oficiului Național al Turismului (ONT), instituție publică subordonată Ministerului Culturii, abilitată cu funcții de coordonare a politicilor publice în domeniul turismului, promovare externă și reprezentarea intereselor actorilor pieței turistice.

Aceste ajustări normative generează atât oportunități importante, precum: creșterea investițiilor, crearea structurilor de promovare locale mai eficiente, implicarea comunităților și standardizarea serviciilor turistice, cât și provocări majore privind integrarea OMDT-urilor în structurile teritoriale, finanțarea operațională, capacitatea instituțională coordonarea dintre autoritățile locale (APL), cele centrale și sectorul privat.

Studiul respectiv are drept scop analiza acestor oportunități și provocări, evaluând impactul cadrului legislativ actual asupra managementului destinațiilor turistice din Republica Moldova, oferind, totodată, recomandări pentru maximizarea beneficiilor generate de schimbările legislative.

Actualitatea temei. Turismul post-pandemic a căpătat o importanță strategică în Republica Moldova, devenind nu doar un vector de proiecție internațională, ci și un instrument cu impact economic, cultural și social direct asupra comunităților locale.

Conform datelor Biroului Național de Statistică, sectorul turistic a înregistrat o creștere semnificativă atât a numărului de turiști internaționali, cât și a veniturilor obținute, în pofida unui context regional și global marcat de instabilitate economică, politică și sanitară. Această dinamică pozitivă este susținută de recenta reformă legislativă în domeniu, alături de măsuri menite să profesionalizeze și să coordoneze mai eficient activitatea turistică la nivel local, regional și național.

Introduction

In the current global context, in which competitive tourism destinations increasingly rely on institutional cohesion, transparent governance, and the involvement of local stakeholders, the Republic of Moldova is undergoing a profound phase of legislative modernisation in the field of tourism.

The recent amendments to Law No. 352/2006 “*On the Organisation and Conduct of Tourism Activities in the Republic of Moldova*” introduce, for the first time in a clear and explicit manner, the concepts of “tourism destination” and “Destination Management Organization” (DMO). These amendments assign the Government responsibility for developing the rules governing their establishment and operation, in line with the best practices of the United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

Furthermore, Law No. 352/2006 strengthens the status of the National Tourism Office (NTO), a public institution subordinated to the Ministry of Culture, tasked with responsibilities for coordinating public policies in the field of tourism, external promotion, and representing the interests of tourism market stakeholders.

These normative adjustments generate both significant opportunities, such as increased investment, the creation of more effective local promotion structures, community engagement, and the standardization of tourism services, as well as major challenges related to the integration of DMOs into territorial governance structures, operational financing, institutional capacity, and coordination among local public authorities (LPAs), central authorities, and the private sector.

The present study aims to analyse these opportunities and challenges by assessing the impact of the current legislative framework on tourism destination management in the Republic of Moldova, while also providing recommendations for maximising the benefits generated by the legislative changes.

Relevance of the Topic. Post-pandemic tourism has acquired strategic importance in the Republic of Moldova, becoming not only a vector of international positioning but also an instrument generating direct economic, cultural, and social impacts on local communities.

According to data from the National Bureau of Statistics, the tourism sector has recorded significant growth in both the number of international tourists and the revenues generated, despite a regional and global context marked by economic, political, and public health instability. This positive dynamic is supported by the recent legislative reform in the field, alongside measures aimed at professionalising and more effectively

În acest context, dezvoltarea OMDT-urilor devine nu doar o opțiune, ci o necesitate pentru asigurarea coeziunii teritoriale, a implicării actorilor locali și a valorificării resurselor turistice autentice.

Prin urmare, tema propusă este deosebit de actuală, întrucât reflectă transformări profunde în legislația națională a sectorului, contribuind totodată la realizarea unei analize științifice riguroase a oportunităților și provocărilor generate de introducerea și implementarea OMDT-urilor.

Analiza acestor procese devine esențială pentru înțelegerea mecanismelor de funcționare a destinațiilor turistice, pentru evaluarea interacțiunii dintre politicile publice și inițiativele locale, precum și pentru formularea unor direcții strategice sustenabile în contextul dezvoltării turismului contemporan.

Obiectivele studiului. Scopul de bază al acestui studiu este examinarea rolului și eficienței Organizațiilor de Management al Destinației Turistice (OMDT) în contextul noilor reglementări legislative din Republica Moldova și identificarea principalelor oportunități și provocări asociate cu implementarea acestora.

Relevanța acestui studiu derivă din procesul amplu de reformare a sectorului turistic din Republica Moldova, marcat de modificări legislative semnificative și de orientarea tot mai clară spre standardele internaționale privind guvernanța destinațiilor.

Introducerea OMDT în cadrul legislativ constituie un pas important în consolidarea structurilor de guvernanță turistică, însă implică o serie de provocări care necesită analiză riguroasă și fundamentare științifică.

Studiu prezintă relevanță atât teoretică, cât și practică. Pe plan teoretic, acesta contribuie la completarea literaturii de specialitate privind modelele de management al destinațiilor turistice și la înțelegerea specificului aplicării acestora într-un context emergent, precum cel al Republicii Moldova. Pe plan practic, cercetarea oferă o bază analitică pentru factorii de decizie – autoritățile publice centrale și locale, mediul privat, Organizațiile neguvernamentale (ONG) profesionale – implicați în dezvoltarea și promovarea destinațiilor turistice.

Metodologia cercetării

Studiul se bazează pe o abordare calitativă și analitică, având ca scop investigarea cadrului instituțional și legislativ al managementului destinațiilor turistice în Republica Moldova, precum și identificarea oportunităților și provocărilor asociate implementării OMDT-urilor. Cercetarea este construită pe cumularea mai multor metode pentru a

coordinating tourism activities at the local, regional, and national levels.

In this context, the establishment of Destination Management Organizations (TDMOs) becomes not merely an option but a necessity for ensuring territorial cohesion, stakeholder engagement, and the effective valorisation of authentic tourism resources.

Therefore, the proposed topic is highly relevant, as it reflects profound transformations in the national legislative framework governing the sector, while also contributing to a rigorous scientific analysis of the opportunities and challenges generated by the introduction and implementation of DMOs.

The analysis of these processes is essential for understanding the operational mechanisms of tourism destinations, assessing the interaction between public policies and local initiatives, and formulating sustainable strategic directions within the framework of contemporary tourism development.

Objectives of the Study. The primary purpose of this study is to examine the role and effectiveness of Destination Management Organizations (DMOs) in the context of the new legislative regulations in the Republic of Moldova and to identify the main opportunities and challenges associated with their implementation.

The relevance of this Study stems from the extensive reform process currently underway in the tourism sector of the Republic of Moldova, characterised by significant legislative change and an increasingly clear orientation towards international standards of destination governance.

The introduction of DMOs into the legislative framework represents an important step in strengthening tourism governance structures; however, it also entails a series of challenges that require rigorous analysis and sound scientific substantiation.

The study has both theoretical and practical significance. From a theoretical perspective, it contributes to the enrichment of the specialised literature on tourism destination management models and to a deeper understanding of their application within an emerging context such as that of the Republic of Moldova. From a practical perspective, the research provides an analytical foundation for decision-makers, central and local public authorities, private sector actors, and professional non-governmental organizations (NGOs), involved in the development and promotion of tourism destinations.

Research Methodology

The study is based on a qualitative and analytical approach, aimed at investigating the institutional and legislative framework of tourism des-

asigura o imagine cuprinzătoare și riguroasă a fenomenului analizat.

A fost realizată o analiză documentară a legislației naționale, a documentelor de politici publice și a rapoartelor publicate de instituții precum Ministerul Culturii [8], Oficiul Național al Turismului, Asociația Patronală a Industriei Turismului (APIT) [2], Asociația de Dezvoltare a Turismului (ADTM) [1], Centrul de Informare și Promovare în Domeniul Turismului (CIPT) și alte organizații de profil. Această etapă a permis identificarea evoluțiilor normative, a obiectivelor strategice și a responsabilităților instituționale în domeniul guvernării turistice.

Rezultate și discuții

Organizațiile de Management al Destinației (OMD) reprezintă structuri instituționale create pentru a asigura administrarea integrată a unei destinații turistice, prin implicarea actorilor publici, privați și comunitari într-un cadru de cooperare. Acestea au misiunea de a construi identitatea turistică a destinației, de a implementa strategii de dezvoltare sustenabilă, de a promova coeziunea teritorială și de a gestiona echilibrat interesele economice, sociale și de mediu.

Literatura de specialitate [7,10,11,12], definește OMDT ca structuri colaborative ce coordonează strategic dezvoltarea, promovarea și guvernarea destinațiilor turistice prin implicarea actorilor publici, privați și comunitari, evidențiind contribuția acestora la crearea unei oferte turistice integrate, sustenabile și competitive, dar și provocările legate de finanțare, capacitatea administrativă și coerență instituțională.

Recenta revizuire a Legii nr. 352/2006 [5], adoptată prin Legea nr. 172/2025, introduce conceptul de Organizație de Management al Destinației Turistice (OMDT) și obligă guvernul să stabilească, prin regulament, modul de înființare și funcționare a acestor structuri. Aceste modificări legislative sunt parte a unui amplu pachet de modernizare a sectorului turistic, orientat spre alinierea la standarde internaționale.

Astfel, prin Legea nr. 172 din 27.06.25 a fost introdus un capitol noul privind administrarea destinațiilor turistice. Legea, definește, de asemenea, noțiunea de „*organizație de management al destinației turistice*”, descrisă ca o „*asociație constituită de persoane fizice și juridice de drept privat, în conformitate cu Legea nr. 86/2020 cu privire la organizațiile necomerciale, care funcționează în baza unui acord de parteneriat, încheiat între autoritățile administrației publice și organizația respectivă, având scopul de a coordona și de a sprijini administrarea și dezvoltarea*

gestionării management în Republica Moldova, as well as identifying the opportunities and challenges associated with the implementation of DMOs. The research is built upon the integration of multiple methods in order to ensure a comprehensive and rigorous understanding of the phenomenon under investigation.

A documentary analysis was conducted of national legislation, public policy documents, and reports published by institutions such as the Ministry of Culture [8], the National Tourism Association, the Association of Tourism Industry Employers (APIT) [2], the Association for Tourism Development in Moldova (ATDM) [1], the Tourism Information and Promotion Center (CIPT), and other relevant organisations. This stage enabled the identification of normative developments, strategic objectives, and institutional responsibilities in the field of tourism governance.

Results and Discussion

Destination Management Organizations (DMOs) are institutional structures established to ensure the integrated management of a tourism destination through the engagement of public, private, and community stakeholders in a cooperative framework. Their mission includes shaping the tourism identity of the destination, implementing sustainable development strategies, promoting territorial cohesion, and balancing economic, social, and environmental interests.

The specialised literature [7, 10, 11, 12] defines DMOs as collaborative structures that strategically coordinate the development, promotion, and governance of tourism destinations through the involvement of public, private, and community actors. The literature highlights their contribution to creating an integrated, sustainable, and competitive tourism offer, while also highlighting challenges related to funding, administrative capacity, and institutional coherence.

The recent revision of Law No. 352/2006 [5], adopted through Law No. 172/2025, introduces for the first time the concept of Destination Management Organizations (TMOs) and obliges the Government to establish, through regulations, procedures for their establishment and operation. These legislative amendments are part of a broader package aimed at modernising the tourism sector, aligning it with international standards.

More specifically, Law No. 172 of 27.06.25 introduced a new chapter concerning the administration of tourism destinations. The law also defines the notion of a “*Destination Management Organisation*” as an “*association established by natural and legal persons under private law, in accordance with Law No. 86/2020 on non-commercial organisations, operating on the basis of a partnership*

durabilă a unei destinații turistice, precum și promovarea acesteia” [6].

Menționăm că, problema dezvoltării destinațiilor în Republica Moldova a fost abordată în repetate rânduri, iar soluțiile legislative, de regulă se rezumau la atribuirea unor responsabilități de natură turistică autorităților publice locale – cum ar fi: conservarea patrimoniului natural și cultural, crearea și amenajarea unor zone locale de odihnă, asigurarea infrastructurii de acces și edilitare, promovarea imaginii și încurajarea antreprenoriatului – dar fără asigurarea unor capacități instituționale, financiare sau profesionale necesare pentru realizarea acestor atribuții.

A existat, de asemenea, o încercare din partea autorității publice centrale de specialitate de a implementa un model de edificare și administrare a unor zone turistice naționale, care presupunea un set complex de proceduri privind delimitarea, amenajarea și administrarea unui sistem de rezidenți locali, destinat deservirii turiștilor interni și străini. Din păcate, această inițiativă nu a produs rezultate scontate.

Dacă este să ne referim la cadrul legal actual, putem menționa, că legea reglementează, între altele, și dezvoltarea și promovarea destinațiilor turistice, dedicând un capitol aparte definițiilor relevante (destinație turistică, organizație de management al destinației turistice), și concretizând atribuțiile autorităților publice centrale și locale în raport cu acestea. Astfel, destinația turistică este definită ca un areal geografic sau un loc vizitat de persoane în scop turistic, dar și instituit un sistem ierarhic de subordonare a acestora pe trei niveluri, respectiv: local, regional sau național. În același timp, Organizația de Management al Destinației Turistice (OMDT) este definită pentru prima dată, ca o asociație necomercială constituită de persoane fizice și juridice de drept privat, care funcționează în baza unui acord de parteneriat, încheiat între autoritățile administrației publice și organizația respectivă, având drept scop coordonarea, administrarea și dezvoltarea durabilă a unei destinații turistice, precum și promovarea acesteia. În condițiile legii, autoritățile publice nu pot fonda și finanța asociații de acest tip; de aceea colaborarea este reglementată, exclusiv, prin acorduri de parteneriat între OMDT și Autoritățile Publice Locale (APL), dar, din păcate, aceste acorduri nu pot include prevederi financiare pentru susținerea OMDT, fapt care limitează capacitatea operațională a acestor structuri.

În ce constă **esența Organizațiilor de Management al Destinației Turistice** și care sunt oportunitățile de dezvoltare a acestora?

agreement concluded between public authorities and the respective organisation, with the purpose of coordinating and supporting the management and sustainable development of a tourism destination, as well as its promotion” [6].

It should be noted that the issue of destination development in the Republic of Moldova has been addressed repeatedly, but legislative solutions have typically been limited to assigning tourism-related responsibilities to local public authorities, such as the conservation of natural and cultural heritage, the creation and maintenance of local recreational areas, provision of access and municipal infrastructure, image promotion, and the encouragement of entrepreneurship, without ensuring the institutional, financial, or professional capacities necessary to fulfil these responsibilities.

In addition, there was also an attempt by the central public authority specialised in tourism to implement a model for establishing and managing national tourist zones, which involved a complex set of procedures regarding the delineation, arrangement, and management of a system of local residents intended to serve both domestic and international tourists. Unfortunately, this initiative did not yield the expected results.

Referring to the current legal framework, the law regulates, among other things, the development and promotion of tourism destinations, dedicating a separate chapter to relevant definitions (tourism destination, Destination Management Organization), and specifying the responsibilities of central and local public authorities in relation to them. A tourism destination is defined as a geographic area or location visited for tourism purposes, with a hierarchical system of subordination established at three levels: local, regional, and national.

At the same time, the Destination Management Organization (DMO) is formulated, for the first time, as a non-commercial association established by natural and legal persons under private law, operating on the basis of a partnership agreement concluded between public authorities and the respective organisation, with the purpose of coordinating, managing, and sustainably developing a tourism destination, as well as promoting it. Under the law, public authorities cannot found or fund such associations; therefore, collaboration is regulated exclusively through partnership agreements between DMOs and Local Public Authorities (LPAs). However, these agreements cannot include financial provisions to support DMOs, which limits the operational capacity of these structures.

What is the **essence of Destination Management Organizations (DMOs)** and what are the opportunities for their development?

Esența OMDT constă în faptul că acesta reprezintă o structură instituțională formală, care are rolul de a coordona și gestiona strategic toate activitățile de promovare, dezvoltare, guvernanță și sustenabilitate ale unei destinații turistice. Scopul principal al OMDT este de a crea o experiență turistică coerentă și competitivă, prin implicarea tuturor actorilor relevanți din teritoriu: administrația publică locală, mediul privat, organizațiile neguvernamentale (ONG) și comunitatea locală.

În acest sens, OMDT-urile asigură o coordonare integrată între autoritățile locale, actorii pieței turistice, ONG-uri și comunitate având un rol esențial în gestionarea, promovarea și dezvoltarea durabilă a destinațiilor turistice. În **Tabelul 1** este sintetizată și caracterizată esența OMDT-urilor.

The essence of DMOs lies in the fact that they represent a formal institutional structure tasked with strategically coordinating and managing all activities related to the promotion, development, governance, and sustainability of a tourism destination. The primary objective of a DMO is to create a coherent and competitive tourist experience by engaging all relevant local stakeholders: local public authorities, the private sector, non-governmental organizations (NGOs), and the local community.

In this regard, DMOs ensure integrated coordination among local authorities, tourism market stakeholders, NGOs, and the wider community, playing a key role in the management, promotion, and sustainable development of tourism destinations. **Table 1** provides a synthesis and characterisation of the core functions of DMOs.

Tabelul 1/ Table 1

**Esența Organizațiilor de Management al Destinației Turistice/
The Essence of Destination Management Organizations (DMOs)**

Nr.	Acțiune/ Action	Esență/ Essence
1.	Cooperare public-privată/ Public-private cooperation	OMDT funcționează ca o platformă de colaborare între administrația publică locală, actorii pieței turistice ONG-uri și comunitatea locală/ DMOs operate as a collaborative platform between local public administration, tourism market stakeholders, NGOs, and the local community.
2.	Planificarea strategică a destinației/ Strategic destination planning	OMDT pot contribui la elaborarea și implementarea strategiilor de branding teritorial, digitalizare și sustenabilitate la nivel de destinație/ DMOs can contribute to the development and implementation of territorial branding, digitalisation, and sustainability strategies at the destination level.
3.	Marketing și promovare turistică unitară/ Unified tourism marketing and promotion	OMDT pot să-și asume coordonarea unei promovări turistice unitare în plan național și internațional, evitând fragmentarea mesajelor turistice/ DMOs can take on the coordination of unified tourism promotion at both national and international levels, avoiding fragmented tourism messaging.
4.	Crearea și gestionarea centrelor de informare turistică/ Creation and management of tourist information centers	OMDT, împreună cu autoritățile publice din teritoriu și actorii pieței turistice, pot crea centre de informare turistică, care vor contribui la crearea și valorificarea ofertei turistice locale/ DMOs, together with local public authorities and tourism market actors, can create tourist information centers that will contribute to the development and promotion of the local tourism offer.
5.	Culegerea de date și monitorizarea performanței/ Data collection and performance monitoring	OMDT vor monitoriza analiza fluxurilor turistice, satisfacția turiștilor și impactul socio-economic al turismului asupra comunităților locale/ DMOs will monitor and analyse tourist flows, tourist satisfaction, and the socio-economic impact of tourism on local communities.
6.	Promovarea turismului responsabil și durabil/ Promotion of responsible and sustainable tourism	OMDT gestionează echilibrul dintre atractivitatea turistică și protecția resurselor turistice naturale și culturale/ DMOs will manage the balance between tourism attractiveness and the protection of natural and cultural tourism resources.

Sursa: elaborat de autori/ **Source:** developed by the authors

Ca **oportunități** de dezvoltare a OMDT-urilor în Republica Moldova pot fi menționate următoarele:

1. **Cadrul legislativ recent adaptat.** OMDT-urile sunt recunoscute legal în Republica Moldova ca urmare a modificărilor Legii nr. 352/2006 în 2025, iar Guvernul are obligația să aprobe regulamentul de constituire și funcționare ale acestora, fapt ce oferă o bază juridică solidă pentru extinderea acestor structuri.
2. **Disponibilitatea fondurilor externe.** Programele europene și internaționale cum ar fi: cele ale Uniunii Europene (UE), Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID), Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (UNDP) etc., susțin activ dezvoltarea turismului în teritoriu și pot finanța OMD-uri locale și regionale.
3. **Creșterea interesului pentru turismul autentic.** Republica Moldova dispune de un potențial semnificativ în turismul de nișă – vitivinicol, rural, gastronomic, cultural, religios, ecologic – domenii care necesită o coordonare locală eficientă. Acest aspect conferă OMDT-urilor un rol perfect și decisiv în valorificarea acestor resurse.
4. **Implicarea sectorului privat și a ONG-urilor.** Organizații precum Asociația Patronală a Industriei Turismului (APIT), Asociația de Dezvoltare a Turismului (ADTM), Asociația Națională a Agenților Economici din Turism (ANAT), Centrul de Informare și Promovare în Domeniul Turismului (CIPT), pot deveni parteneri activi în gestionarea destinațiilor turistice, contribuind cu expertiză profesională și promovare internațională.
5. **Dezvoltarea regiunilor defavorizate economic.** Prin intermediul OMDT-urilor pot fi valorificate în mod echitabil resursele locale, contribuind la revitalizarea zonelor mai puțin dezvoltate turistic.
6. **Digitalizarea destinațiilor turistice.** OMDT-urile pot deveni centre de coordonare a digitalizării ofertei turistice prin: dezvoltarea platformelor online, aplicațiilor digitale, bazelor de date și altor instrumente de promovare și informare.

Este relevant de subliniat, că toate activitățile turistice desfășurate în unitățile administrativ-teritoriale se realizează în conformitate cu obiectivele de bază și principiile directoare ale amenajării teritoriului, prevăzute la art. 15 din Codul urbanismului și construcțiilor nr. 434/2023 [4], dar

The following development **opportunities** can be identified for DMOs in the Republic of Moldova:

1. **Recently Adapted Legislative Framework.** DMOs are legally recognized in the Republic of Moldova following the 2025 amendments to Law No. 352/2006, and the Government is now obliged to approve the regulations governing their establishment and operation. This provides a solid legal foundation for the expansion and institutionalisation of these structures.
2. **Availability of External Funding.** European and international programs, including those of the European Union (EU), the United States Agency for International Development (USAID), and the United Nations Development Programme (UNDP), actively support tourism development at the local level and can provide funding for local and regional DMOs.
3. **Growing Interest in Authentic Tourism.** The Republic of Moldova possesses significant potential in niche tourism, such as wine tourism, rural tourism, gastronomic, cultural, religious, and ecological tourism, all of which require effective local coordination. This situation provides DMOs with a clear and decisive role in the valorisation of these resources.
4. **Involvement of the Private Sector and NGOs.** Organisations such as the Tourism Industry Employers' Association (APIT), the Association for Tourism Development in Moldova (ADTM), the National Association of Tourism Operators (ANAT), and the Tourism Information and Promotion Center (CIPT) can become active partners in the management of tourism destinations, contributing professional expertise and international promotion.
5. **Development of Economically Disadvantaged Regions.** Through DMOs, local resources can be leveraged in an equitable manner, contributing to the revitalisation of regions that are less developed in terms of tourism.
6. **Digitalisation of Tourism Destinations.** DMOs can serve as coordination centers for the digitalisation of tourism offerings through the development of online platforms, digital applications, databases, and other promotion and information tools.

It is important to emphasise that all tourism-related activities carried out within admi-

sunt reglementate de Ministerul Culturii în colaborare cu autoritățile administrației publice locale.

Legislația în domeniul turismului stabilește un sistem ierarhic la nivel teritorial pentru încadrarea destinațiilor turistice. **Destinațiile de nivel local** sunt stabilite în baza unor criterii clare (geografice, de atractivitate peisagistică, de funcționalitate turistică, de structură, volum, concentrare și valoare a resurselor turistice) într-un teritoriu în care atracțiile și facilitățile turistice sunt amplasate compact. **Destinațiile de nivel regional** includ mai multe destinații turistice de nivel local și sunt situate în cadrul unei regiunii, stabilite în conformitate cu legislația națională. Toate destinațiile menționate mai sus formează, în ansamblu, destinația turistică națională – Republica Moldova. În același timp, toate destinațiile turistice sunt administrate și dezvoltate de către OMDT-uri sau în baza parteneriatelor cu alte entități, ce activează conform principiile OMDT recomandate de Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) [9].

Cartea albă pentru reforma cadrului normativ-regulatoriu al industriei turismului din Republica Moldova [3], evidențiază faptul, că sunt mai multe forme de asociere la nivelul destinațiilor turistice, care, temporar, pot administra destinațiile conformându-se acestor principii.

Toate categoriile de OMDT-uri pot fi constituite ca și ONG, la inițiativa a cel puțin trei persoane fizice și/sau juridice – fie întreprinderi turistice, organizații necomerciale sau alte entități relevante – și pot fi înregistrate ca persoane juridice în baza unui statut, bineînțeles, în care sunt prevăzute atribuțiile specifice pentru acest tip de organizații.

Din păcate, APL-urile nu pot avea calitatea de fondatori pentru OMDT, chiar dacă legislația în vigoare încurajează participarea autorităților locale în crearea și finanțarea directă a grupurilor de acțiune locală și a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară. În aceste condiții, APL-urile nu pot finanța direct OMDT-urile, inclusiv în destinațiile create la inițiativa autorităților locale, deși acestea sunt deținătorii dominanți ai atracțiilor turistice locale, având responsabilități exclusive de delimitare și amenajare a zonelor de odihnă și agrement, precum și pentru instalarea indicatoarelor turistice pe traseele ce traversează teritoriul subordonat, etc. Această coliziune legislativă plasează relațiile dintre APL și OMDT, fiecare cu responsabilități distincte, într-un parteneriat asimetric, în care un partener este obligat să atragă finanțări pentru acțiuni comune de dezvoltare a turismului în teritoriu, având însă acces limitat la finanțarea din partea celuilalt partener, căruia îi și raportează din punct de vedere financiar.

nistrative-territorial units are implemented in accordance with the core objectives and guiding principles of territorial planning, as set out in Article 15 of the Urbanism and Construction Code No. 434/2023 [4], and are regulated by the Ministry of Culture in collaboration with local public authorities.

Tourism legislation establishes a hierarchical territorial system for classifying tourism destinations. **Local-level destinations** are determined based on clear criteria, geographic, landscape attractiveness, tourism functionality, structure, volume, concentration, and value of tourism resources, within a territory where attractions and facilities are compactly located. **Regional-level destinations** comprise several local-level tourism destinations and are situated within regions defined in accordance with national legislation. All of the above destinations collectively form the national tourism destination – the Republic of Moldova.

At the same time, all tourism destinations are managed and developed by DMOs or through partnerships with other entities, operating in accordance with the DMO principles recommended by the United Nations World Tourism Organization (UNWTO) [9].

The White Paper on the Reform of the Regulatory Framework of the Tourism Industry in the Republic of Moldova [3] highlights that there are several forms of association at the level of tourism destinations, which can temporarily manage the destinations in compliance with these principles.

All categories of DMOs can be established as NGOs, at the initiative of at least three natural and/or legal persons, whether tourism enterprises, non-profit organisations, or other relevant entities, and can be registered as legal entities based on a statute that clearly defines the specific responsibilities for this type of organisation.

Unfortunately, Local Public Authorities (LPAs) cannot act as founders of DMOs, even though the current legislation encourages the participation of local authorities in the creation and direct funding of Local Action Groups and intercommunity development associations. Under these conditions, LPAs cannot directly finance DMOs, including in destinations initiated by local authorities, even though they are the dominant holders of local tourism attractions, with exclusive responsibilities for the delineation and arrangement of recreational areas, as well as the installation of tourist signage along routes crossing their territory.

This legislative inconsistency the relationship between LPAs and DMOs, each with distinct

De regulă, asemenea parteneriate asimetrice nu sunt durabile din perspectivă financiară, la care se mai adaugă influența circumstanțelor politice conjuncturale diferite și, adesea, instabile din fiecare dintre primăriile care, la un moment dat, au decis să creeze o destinație turistică. Ministerul Culturii, ca și autoritate centrală de specialitate în domeniul turismului, în condițiile legii, dispune de un instrumentar administrativ limitat de a interveni pentru a nivela aceste dezechilibre legislative. Acordul de parteneriat, încheiat obligatoriu între autoritățile administrației publice locale și OMDT în fiecare destinație turistică, trebuie, de asemenea, să clarifice aceste raporturi, pentru a face activitatea comună sincronizată și axată pe finalități clare, mai puțin afectate de dezechilibrele legislative sau conjuncturile politice, de care sunt puternic dependente APL-urile din Republica Moldova.

Acest acord, împreună cu documentele constitutive ale ONG-ului, stau la baza recunoașterii oficiale a OMDT-ului de către Ministerul Culturii, procedură ce are drept scop facilitarea accesului entității date la finanțări publice, naționale sau locale, precum și la fonduri externe și granturi. Sesizăm, în acest context, o posibilă confuzie legislativă, legată de interdicția expresă de a finanța, din fondurile publice locale, direct ONG-urile (cu excepțiile menționate mai sus, respectiv grupurile de acțiune locală și asociațiile de dezvoltare inter-comunitară), precum și de faptul că fiecare ONG din țară poate participa direct, fără autorizări suplimentare, la programe de finanțare internă și externă sau la competiții de granturi. Făcând referire la această situație, în baza unui regulament special, se impune necesitatea aprobării unor criterii de recunoaștere și de retragere a statutului de OMDT, precum și a condițiilor de monitorizare a activității acestora.

Dacă este să ne referim la modul de finanțare a OMDT-urilor, acestea pot fi susținute financiar din cotizațiile anuale ale membrilor, donații, granturi și/sau sponsorizări, precum și din bugetul de stat. În fond, sunt surse accesibile fiecărui ONG din țară, fără restricții suplimentare. Totuși, lipsa unor prevederi exprese, referitoare la prestarea unor servicii proprii, întâlnite la structuri similare din alte țări (de exemplu: ghidaj tematic, comercializarea, suvenirurilor și a simbolicii destinației, închirierea unor spații și echipamente, etc.) pentru asigurarea sustenabilității activității OMDT și cofinanțării activităților statutare și a proiectelor atrase, face OMDT-urile mai dependente de sursele de finanțare oferite cu titlul gratuit.

OMDT, pe lângă responsabilitățile aferente atribuțiilor asumate, poate fi supusă unui proces

responsibilities, into an asymmetric partnership, in which one partner is obliged to attract funding for joint tourism development actions, yet has limited access to financing from the other partner, to whom it must also report financially.

As a rule, such asymmetric partnerships are not financially sustainable, further complicated by the influence of often unstable political circumstances in each municipality that, at some point, decided to create tourism destinations. The Ministry of Culture, as the central specialised authority in the field of tourism, has a limited administrative mandate under the law to intervene and balance these legislative disparities. The partnership agreement, which must be concluded between the LPAs and DMO in each tourism destination, must also clarify these relationships in order to ensure that joint activities are synchronised and focused on clear objectives, minimally affected by legislative imbalances or political contingencies on which LPAs in the Republic of Moldova are heavily dependent.

This agreement, together with the NGO's founding documents, forms the basis for the official recognition of the DMO by the Ministry of Culture, a procedure intended to facilitate the entity's access to public funding, both national and local, as well as to external funds and grants. In this context, a potential legislative ambiguity can be observed, related to the explicit prohibition on directly financing NGOs from local public funds (with the exceptions mentioned above, namely Local Action Groups and intercommunity development associations), as well as the fact that any NGO in the country can directly participate, without additional authorisations, in national and international funding programs or grant competitions.

Given this situation, under a specific regulation, it is necessary to establish criteria for the recognition and revocation of DMO status, as well as conditions for monitoring their activities.

Regarding the funding of DMOs, they can be financially supported through annual membership fees, donations, grants and/or sponsorships, as well as from the state budget. In essence, these are sources accessible to any NGO in the country without additional restrictions. However, the absence of explicit provisions for offering self-generated services, as found in similar structures in other countries (e.g., thematic guiding, sale of souvenirs and destination branding products, rental of spaces and equipment, etc.) to ensure operational sustainability and co-financing of statutory activities and attracted projects, – makes DMOs more dependent on voluntarily provided funding sources.

suplimentar de monitorizare a activității. Astfel, OMDT are o responsabilitate și monitorizare multiplă, de natură atipică, fiind responsabilă față de:

- membrii săi, pentru respectarea angajamentelor statutare;
- organele statistice și fiscale, conform legislației aplicabile ONG-urilor;
- fiecare autoritate a administrației publice locale cu care are încheiate acorduri obligatorii de parteneriat;
- donatori, în baza contractelor de grant sau sponsorizare;
- autoritatea centrală în domeniul turismului.

În cazul în care funcțiile de OMDT sunt executate de Grupurile de Acțiune Locală (GAL) în anumite destinații, se mai suplimentează și o responsabilitate față de Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare. În condițiile legislației în vigoare, aceste raportări periodice obligatorii au la bază structuri diferite ale formularelor de raportare, cu indicatori specifici monitorizați de instituții, iar structurile de control dispun de pârghii legale de suspendare și stopare a activității OMDT.

Concluzii

Activitatea OMDT în Republica Moldova se află într-un stadiu incipient, dar esențial pentru transformarea sectorului turistic într-un pilon strategic al economiei și consolidării identității naționale.

Introducerea cadrului legal care reglementează existența și funcționarea OMDT-urilor, ca urmare a modificărilor recente ale Legii nr. 352/2006, marchează un pas important în direcția profesionalizării și descentralizării guvernantei în turism, în conformitate cu bunele practici internaționale promovate de Organizația Mondială a Turismului.

Deși Republica Moldova dispune de un potențial turistic semnificativ, lipsa unei structuri de management al destinației turistice la nivel local, poate conduce la o promovare fragmentată, la o planificare incorectă și la o valorificare inechitabilă a resurselor turistice naturale și antropice.

În acest context, apariția OMDT-urilor constituie o oportunitate strategică de a asigura o abordare integrată a destinației turistice, care să reunească eforturile autorităților publice locale, ale mediului privat, ale ONG-urilor și ale comunităților locale.

Totodată, studiul relevă faptul că, deși premisele instituționale sunt favorabile, implementarea eficientă a OMDT-urilor în Republica Moldova este condiționată de mai mulți factori-cheie, precum:

- asigurarea unui cadru normativ secundar clar și funcțional;

In addition to the responsibilities inherent to their assigned duties, DMOs may also be subject to an additional activity monitoring process. Thus, a DMO carries multiple, atypical monitoring responsibilities and is accountable to:

- its members, for compliance with statutory commitments;
- statistical and fiscal authorities, in accordance with the legislation applicable to NGOs;
- each local public authority with which it has concluded mandatory partnership agreements;
- donors, based on grant or sponsorship contracts;
- the central authority in the field of tourism.

In cases where the functions of a DMO are performed by Local Action Groups (LAGs) in certain destinations, an additional accountability toward the Ministry of Agriculture and Food Industry is also imposed. Under the current legislation, these mandatory periodic reports are based on different reporting form structures, with specific indicators monitored by the institutions, and the oversight bodies possess legal instruments to suspend or halt the activities of the DMO.

Conclusions

The activity of DMOs in the Republic of Moldova is at an early stage, yet it is essential for transforming the tourism sector into a strategic pillar of the economy and for consolidating national identity.

The introduction of the legal framework regulating the existence and functioning of TDMOs, following the recent amendments to Law No. 352/2006, marks an important step toward the professionalisation and decentralisation of tourism governance, in accordance with international best practices promoted by the United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

Although the Republic of Moldova possesses significant tourism potential, the absence of a local-level destination management structure can lead to fragmented promotion, improper planning, and inequitable use of natural and anthropogenic tourism resources.

In this context, the emergence of DMOs represents a strategic opportunity to ensure an integrated approach to tourism destinations, uniting the efforts of local public authorities, the private sector, NGOs, and local communities.

At the same time, the study highlights that, although institutional premises are favourable, the effective implementation of DMOs in the Republic of Moldova depends on several key factors, such as:

- identificarea unor surse sustenabile de finanțare;
- crearea unor mecanisme eficiente de cooperare public-privată;
- consolidarea capacităților administrative la nivel local și regional.

În absența acestor condiții, există riscul ca OMDT-urile să rămână entități cu caracter formal, fără un impact real asupra dinamicii turistice a regiunilor pe care ar trebui să le gestioneze.

Pe de altă parte, experiențele emergente din alte state europene demonstrează că, odată bine structurate, OMDT-urile pot contribui semnificativ la revitalizarea turismului intern și receptor, la creșterea atractivității externe a destinațiilor, la diversificarea ofertei turistice și la consolidarea unei identități turistice coerente la nivel național.

Republica Moldova beneficiază de avantajul unei structuri teritoriale compacte, al unui turism autentic încă neexploatat suficient și al unei societăți civile active în domeniul promovării turistice, elemente care pot fi valorificate printr-un model de OMDT adaptat specificului național.

Ca totalizare a celor menționate, dezvoltarea și consolidarea OMDT-urilor în Republica Moldova nu trebuie percepute ca un simplu exercițiu instituțional, ci ca un proces strategic, complex și dinamic, capabil să contribuie în mod esențial la creșterea competitivității destinațiilor turistice, la implicarea activă a comunităților locale și la transformarea turismului într-un domeniu sustenabil și integrator.

Pentru ca acest model să își atingă pe deplin potențialul, este necesară existența unei viziuni clare, a voinței politice, a resurselor financiare adecvate și, mai ales, a unei colaborări reale și constante între toți actorii implicați.

- ensuring a clear and functional secondary regulatory framework;
- identifying sustainable funding sources;
- creating effective public-private cooperation mechanisms;
- strengthening administrative capacities at the local and regional levels.

In the absence of these conditions, there is a risk that DMOs may remain formal entities without a real impact on the tourism dynamics of the regions they are meant to manage.

On the other hand, emerging experiences from other European countries demonstrate that, once properly structured, DMOs can contribute significantly to the revitalisation of domestic and inbound tourism, the enhancement of the external attractiveness of destinations, the diversification of tourism offerings, and the consolidation of a coherent national tourism identity.

The Republic of Moldova benefits from the advantage of a compact territorial structure, authentic tourism resources that remain underexploited, and an active civil society engaged in tourism promotion, elements that can be leveraged through a DMO model adapted to the national context.

In summary, the development and consolidation of DMOs in the Republic of Moldova should not be perceived as a mere institutional exercise, but as a strategic, complex, and dynamic process capable of substantially increasing the competitiveness of tourism destinations, promoting active local community engagement, and transforming tourism into a sustainable and integrative sector.

To fully realise this model's potential, a clear strategic vision, political commitment, adequate financial resources, and, most importantly, genuine and sustained collaboration among all involved stakeholders are required.

Bibliografie/ Bibliography

- 1 ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE A TURISMULUI ÎN MOLDOVA. Pagină Facebook. Disponibil: https://www.facebook.com/ADTM.MD/?locale=ro_RO [accesat 2025-11-14].
- 2 ASOCIAȚIA PATRONALĂ A INDUSTRIEI TURISMULUI DIN REPUBLICA MOLDOVA. Pagină Facebook. Disponibil: https://www.facebook.com/APIITRM/?locale=ro_RO [accesat 2025-11-22].
- 3 *Cartea albă pentru reforma cadrului normativ-regulatoriu al industriei turismului din Republica Moldova*. Chișinău: Poligraf, 2022.
- 4 *Codul Urbanismului și Construcțiilor*: nr. 434 din 28.12.2023. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=150459&lang=ro [accesat 2025-10-17].
- 5 *Lege cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova*: nr. 352 din 24.11.2006. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=149926&lang=ro [accesat 2025-11-25].

- 6 *Lege pentru modificarea Legii nr. 352/2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova*: nr. LP172/2025 din 27.06.2025. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=149726&lang=ro [accesat 2025-11-24].
- 7 MARTINS, C.; M. J. A. CARNEIRO and O. R. PACHECO. Key factors for implementation and success of destination management systems. Empirical evidence from European countries. *Industrial management&data systems*. 2021, vol. 121, issue 6, pp. 1287-1324.
- 8 MINISTERUL CULTURII AL REPUBLICII MOLDOVA. *Noi premise de instituționalizare a organizațiilor de management al destinației (OMD) în Republica Moldova*. Online. 2023. Disponibil: <https://mc.gov.md/ro/content/noi-premise-de-institutionalizare-organizatiilor-de-management-al-destinatiei-omd-republica> [accesat 2025-10-21].
- 9 WORLD TOURISM ORGANIZATION. *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Online. Disponibil: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433> [accesat 2025-11-09].
- 10 REINHOLD, S.; P. BERITELLI and R. GRUNIG. A business model typology for destination management organizations. *Tourism review*. 2019, vol. 74, issue 6, pp. 1135-1152.
- 11 TOMA, S. and D. MIHAI. The roles and functions of destination management organizations (DMOs) in the success and performance of tourism destinations. „*Ovidius*” *University Annals. Economic Sciences Series*. 2022, vol. 22, issue 2, pp. 786-793.
- 12 VOLGGER, M. and H. PECHLANER. Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism management*. 2014, vol. 41, pp.62-74.