



Profesioniști din diaspora
pentru dezvoltare (DP4D)



Lecții învățate din conceptualizarea unui mecanism de transfer de capital uman în învățământul superior din Republica Moldova

1. Rezumat

Scopul acestei acțiuni este de a dezvolta un cadru de implicare și mecanisme pilot de mobilizare a diasporei moldovenești înalt calificate care activează în sectorul învățământului superior (ÎS), pentru a permite Biroului pentru Relații cu Diaspora să valorifice potențialul acestora. Pentru realizarea acestui obiectiv, proiectul constă în trei etape distincte, implementate între iulie 2022 și august 2023.

Obiectivul acestei publicații este de a sumariza cunoștințele pe care cei trei experți și Biroul le-au dobândit în timpul implementării proiectului, acestea fiind importante pentru memoria instituțională și pentru viitoarele decizii în aceasta privință.

- În **prima fază**, au fost evaluate necesitățile și capacitățile instituțiilor naționale de învățământ superior din Moldova, precum și informațiile privind competențele, cunoștințele și interesele diasporei moldovenești. A fost realizat un sondaj adresat membrilor diasporei moldovenești cu înaltă calificare, iar cele 100 de răspunsuri au fost analizate și prezentate în primul livrabil – Atragerea resurselor umane (Brain Gain): Profilul diasporei moldovenești înalt calificate în sectorul educației - raport de evaluare.
- În **cea de-a doua etapă**, au fost organizate grupuri de discuții cu părțile naționale interesate, diaspora academică, profesioniști din diasporă și personalul academic care lucrează în Moldova pentru a valida constatările din raportul de evaluare și pentru a explora modalități de transfer de expertiză. Pe baza informațiilor obținute în urma acestor activități, inclusiv a analizei unei mari varietăți de studii de caz, a fost elaborat cel de-al doilea produs al acestui proiect - Expertiza dincolo de frontiere: Foaie de parcurs practică privind pilotarea unui co-working hub cu diaspora în sectorul învățământului superior din Moldova. Această foaie de parcurs prezintă instrumente și proceduri practice pentru pilotarea unei scheme de transfer de capital uman în sectorul învățământului superior prin crearea unui co-working hub (Diaspora Co-working Hub, DCH).

- În cea **de-a treia și ultima fază**, după ce foaia de parcurs a fost discutată în cadrul unui atelier de validare, a început faza de pilotare. În timpul fazei de pilotare, sunt puse în aplicare strategiile și recomandările pentru înființarea DCH. Această fază culminează cu înființarea unui consiliu de administrație pentru DCH.

Trei profesioniști din diaspora și-au oferit expertiza în timpul implementării acestui proiect, și anume: Dr. Dorina Baltag, Olga Bostan și Mariana Plămădeală.



Co-working Hub cu Diaspora

Scopul DCH este de a contribui la modernizarea sectorului învățământului superior din Moldova, de a îmbunătăți metodele de predare și învățare și de a avansa practicile de cercetare prin dezvoltarea colaborării cu diaspora. DCH este un mecanism structurat pentru mobilizarea diasporei. DCH va servi drept rezervor de talente din diaspora și rețea pentru cei care sunt interesați să contribuie la dezvoltarea sectorului învățământului superior. Membrii DCH vor putea să se organizeze, să colaboreze, să comunice și să lucreze împreună pentru a-și transfera expertiza, competențele și experiența în domeniul învățământului superior.

În ceea ce privește guvernanta și componența, DCH va fi condus de un consiliu de administrație desemnat, în timp ce membrii săi sunt specialiști sectoriali cu înaltă calificare, care sunt disponibili pentru a co-crea proiecte și/sau a se angaja în diferite inițiative în funcție de cererea din sectorul învățământului superior.

Valoarea adăugată a acestui mecanism este de a depăși angajamentele sporadice ale diasporei existente în țară și de a oferi o rezervă de talente din diaspora, gata pentru misiuni de implicare.

2. Ce permite și ce împiedică transferul de expertiză din diaspora în Moldova?



Factori de facilitare

- Familiaritatea experților din diaspora cu contextul local și cel legat de implicarea diasporei, dobândită prin implicarea pe termen lung în activități în diaspora, implementarea proiectelor și crearea de parteneriate cu părțile interesate locale.
- Rețelele locale și transnaționale ale experților din diaspora au facilitat accesul, deschiderea și disponibilitatea unei game largi de participanți de a se implica în activitățile proiectului.
- rigoarea academică a experților a sporit fiabilitatea și credibilitatea rezultatelor bazate pe dovezi (raportul de evaluare și foaia de parcurs).
- Mandatul BRD îi conferă acestuia un rol central în elaborarea și punerea în aplicare a programelor de mobilizare și în influențarea modului în care implicarea diasporei este integrată în agenda altor părți interesate la nivel național.



Obstacole

- Resursele locale și capacitățile instituționale limitate (de exemplu: umane, financiare, de cercetare, de monitorizare, evaluare și învățare, de marketing) împiedică punerea în aplicare a schemelor de mobilizare a diasporei.
- Mediul birocratic complex din cadrul instituțiilor ar putea încetini progresul proiectului.
- Cadrul de politici învechit (de exemplu, strategia națională privind diaspora 2025) în ceea ce privește transferul de expertiză al migranților cu înaltă calificare împiedică crearea unor astfel de mecanisme.
- Lipsa de cunoștințe în cadrul instituțiilor naționale cu privire la actorii instituționalizați din diaspora (ONG-uri, grupuri de inițiativă, comunități etc.) are un impact negativ asupra nivelului de recunoaștere a potențialului de implicare a diasporei.
- atitudini sceptice din partea actorilor locali, reflectate în rezistența organizațională la schimbare în ceea ce privește încorporarea expertizei diasporei.

Pentru a canaliza în mod eficient capitalul uman din diaspora moldovenească, BRD are nevoie de o foaie de parcurs care să determine în ce sectoare și domenii are nevoie de aportul diasporei, cum poate crea un parteneriat reciproc avantajos cu diaspora și care sunt pașii care să permită să faciliteze, să incubeze și să încurajeze aceste inițiative de transfer de capital uman. Cooperarea cu experții din diaspora în cadrul acestei acțiuni a evidențiat unele dintre condițiile prealabile legate de schemele de transfer de capital uman din diasporă, așa cum sunt descrise mai jos.

3. Ce am învățat în fiecare fază?



Faza I - Conceptualizare și evaluare

Reflecții

Realizarea unei evaluări a necesităților sectoriale a fost un prim pas esențial. Au fost organizate interviuri, consultări și reuniuni de informare pentru a identifica părțile interesate relevante și pentru a înțelege nevoile instituționale specifice în ceea ce privește expertiza. Categoriile de nevoi identificate în raportul de evaluare au servit drept punct de plecare pentru dezvoltarea celor trei obiective pentru Diaspora Co-working Hub din foaia de parcurs: (1) consolidarea colaborării în domeniul cercetării și dezvoltării; (2) modernizarea metodelor de predare și învățare și (3) dezvoltarea capacităților instituționale.

Recomandări

Utilizarea unei grile de evaluare a necesităților ajută la captarea celor mai importante elemente, prin urmare, exercițiile de evaluare a nevoilor ar trebui să aibă loc în mod regulat. În foaia de parcurs au fost puse la dispoziția BRD (și a părților interesate) modele pentru identificarea părților interesate și cartografierea nevoilor, care pot fi reutilizate pentru exerciții similare (și în alte sectoare), cu ajustările corespunzătoare.

Exercițiul cuprinzător de profilare a diasporei a contribuit la identificarea cunoștințelor de bază și a experienței de transfer de expertiză în rândul diasporei. Raportul de evaluare a indicat o expertiză variată în domeniile cercetării, predării și dezvoltării capacităților, care corespunde obiectivelor foii de parcurs. În plus, analiza celor 100 de răspunsuri la sondaj și a interviurilor complementare a indicat că 86% dintre aceștia sunt dispuși să își transfere cunoștințele, competențele și expertiza către instituțiile din țara lor de origine. Datele au indicat, de asemenea, că majoritatea respondenților sunt interesați de misiuni la distanță sau pe termen scurt la fața locului.

Cartografierea diasporei este importantă ca activitate de cercetare, dezvoltare și învățare pentru orice instituție care intenționează să își adapteze mai bine produsele (programe și activități) la beneficiarii săi (diferite grupuri din diasporă). Colaborarea cu profesioniștii din diasporă pentru a dezvolta cea mai potrivită metodologie (cum ar fi sondajul) a fost stabilită ca o practică în cadrul acestui proiect. Instrumentele gratuite de colectare a datelor (de exemplu, Microsoft Forms, Kobotoolbox, EUSurvey) sunt ușor de utilizat. Este important să se adopte o abordare ținută pentru a disemina rezultatele unor astfel de exerciții, prin utilizarea canalelor pe care interacționează profesioniștii din diaspora, cum ar fi LinkedIn.

Analiza documentară a 3 studii de caz (Letonia, Armenia și Georgia) a evidențiat rolul crucial pe care instituțiile de stat îl joacă în transformarea "exodului de creiere" în "câștig de creiere" prin transferul de cunoștințe între diaspora academică și instituțiile de învățământ din țările de origine. Raportul a prezentat programe de succes în aceste țări și a condus la o sesiune de schimb de experiență între omologi cu focus pe experiența actorilor din Armenia.

Efectuarea periodică de cercetări documentate privind practicile din diferite țări servește drept informații de bază utile pentru elaborarea programelor. Organizarea unei activități de schimb de practici între omologi s-a dovedit a fi benefică. Astfel de schimburi aduc o contribuție valoroasă la înțelegerea potențialelor riscuri, eficacității (costurilor) programelor, iar lecțiile învățate se dovedesc a fi inspiraționale și practice.

O nouă politică privind diaspora (programul sectorial 2024-2028), care vizează activități de implicare a migranților cu înaltă calificare, este în curs de elaborare, dar nu a fost încă finalizată sau bugetată.

Odată cu dezvoltarea iminentă a noului program sectorial 2024-2028, drept umrare va fi necesară adoptarea programului, deoarece acesta va fi cadrul în care se va crea diaspora co-working hub-ul cu diaspora. În general, este important să se elaboreze un cadru juridic și politic adecvat pentru a sprijini punerea în aplicare a noilor inițiative structurale și pentru a asigura durabilitatea acestora.

Cancelaria de Stat investește resurse financiare limitate dedicate în mod special atragerii de migranți cu înaltă calificare pentru transferul de expertiză.

Diversificarea fluxurilor financiare de finanțare/investiții în programe dedicate transferului de expertiză ar trebui să fie o prioritate pentru oricine intenționează să creeze astfel de mecanisme.



Faza 2 - Elaborare și consultare

Reflecții

Acțiunea a dus la crearea unei foi de parcurs care servește drept un plan cuprinzător. Aceasta reprezintă procesele cheie pentru a stabili și implementa scheme noi, cum ar fi crearea unui hub de coworking pentru diasporă.

Desfășurarea de consultări cu diferite grupuri de părți interesate (cadre universitare din diaspora, profesioniști din diaspora, părți naționale interesate) a contribuit la validarea elementelor strategice ale DCH. De exemplu, discuțiile purtate în cadrul consultărilor, au indicat faptul că stabilirea unor obiective pentru DCH ajută la adresarea nevoilor locale și la capacitățile părților interesate.

Corelarea nevoilor și capacităților părților interesate locale și ale diasporei este o activitate complexă. Orice neconcordanță între nevoile locale și capacitățile diferiților actori (de exemplu: guvern, diaspora, universități...) poate duce la probleme de implementare. De exemplu, schimburile de cadre didactice pot perturba anul universitar, ceea ce subliniază necesitatea de a analiza cu atenție calendarul acestora în dezvoltarea programelor de mobilizare a cunoștințelor.

Recomandări

Atunci când se elaborează scheme de mobilizare a cunoștințelor, este util să se dispună de o foaie de parcurs care să precizeze procedura standard de operare pentru a nu omite nicio etapă a procesului.

Pentru a asigura punerea în aplicare eficientă a oricărui program de mobilizare a diasporei, este necesară consultarea acelor părți interesate care vor avea un rol esențial în punerea în aplicare a acestuia. Co-crearea între părțile interesate duce la dezvoltarea unui produs care să fie în concordanță cu nevoile și care să ia în considerare provocările pe care le ridică procesul de implementare.

Cu toate acestea, se recomandă ca BRD, prin intermediul DCH, să organizeze întâlniri virtuale periodice între universitățile moldovenești și academicienii moldoveni pentru a evalua aceste lacune și pentru a gestiona așteptările de ambele părți. În general, este important să existe schimburi sistematice între toate părțile interesate implicate în astfel de programe pentru a se asigura că necesitățile și capacitățile se aliniază pe parcursul implementării.



Faza 3 - Pilotare și lansare

Reflecții

Recomandări

Mecanismele de mobilizare de succes necesită activități de monitorizare, evaluare și învățare permanente. Atunci când se pilotează scheme de mobilizare, este esențial să se depisteze din timp problemele pentru a se asigura că resursele sunt utilizate în mod eficient, că fiecare parte interesată este informată și responsabilă și că este încurajată diversitatea de gânduri și opinii. În acest sens, foaia de parcurs propune instrumente precum: criterii și stiluri de recrutare, evaluări ale necesităților, harta proceselor, PDCA (Plan-Do-Check-Act), analiza SWOT și reflecții asupra lecțiilor învățate.

Foaia de parcurs include șabloane pentru a sprijini aceste activități, care pot fi reutilizate cu ușurință pentru astfel de exerciții.

Pilotarea reușită poate beneficia de învățarea din inițiativele anterioare sau existente și de crearea de sinergii. Construirea unor parteneriate durabile prin sinergii este esențială pentru durabilitatea programelor de transfer de competențe. Membrii diasporei care și-au transferat expertiza în domeniul predării, al cercetării și al elaborării de oferte comune de finanțare s-au mobilizat într-un grup de inițiativă numit DEER: Diaspora pentru excelență în educație și cercetare. Folosirea experienței lor și învățarea din practicile lor de transfer de know-how reprezintă un mare avantaj pentru înființarea DCH.

Pentru a face acest lucru, este important să ne asigurăm că toți partenerii împărtășesc același obiectiv și că fiecare își aduce propria contribuție. Identificarea inițiativelor existente (cum ar fi DEER în Moldova) și co-dezvoltarea (sau fuzionarea) activităților vor evita suprapunerile în această privință.

Invitația adresată de BRD celor trei profesioniști din diaspora de a continua să se implice în calitate de membri ai consiliului de administrație al DCH reprezintă un pas important pentru învățare, co-creare și asigurarea sustenabilității proiectului.

Este important să se asigure continuitatea între inițiativele și actorii implicați pentru a valorifica succesul existent.

Un factor limitativ în faza de conceptualizare a fost reprezentat de nivelul scăzut sau insuficient de deschidere a principalelor părți interesate la nivel național (de exemplu, universitățile) față de crearea de programe de transfer de cunoștințe din cauza constrângerilor instituționale privind resursele (umane, de timp, financiare, IT etc.) sau chiar de neînțelegerea rolului DCH.

Este necesară o comunicare constantă și existența unui dialog deschis între toți actorii-cheie/ Pentru realizarea acestui obiective, sunt nevoie de platforme adecvate. În cazul Moldovei, de exemplu, este important să se organizeze sesiuni de informare între DCH și departamentele universitare interesate pentru a alinia progresiv nevoile și capacitățile de ambele părți.

Motivația consiliului de administrație al DCH și a viitorilor membri va depinde de o varietate de factori, cum ar fi: recunoașterea efortului, progresul, implicarea în procesul de luare a deciziilor, activitățile sau evenimentele viitoare legate de sectorul ÎS, remunerarea adecvată a efortului lor etc.

Este important ca autoritățile naționale să se asigure de sprijinul continuu al diasporei pe care doresc să o implice pe termen lung, abordând preocupările acesteia. Pentru a face acest lucru, în cazul Moldovei, ar trebui să existe o strategie clară de comunicare cu privire la activitatea DCH, care să asigure transparența; ar trebui elaborate criterii clare de distribuire a resurselor financiare și ar putea fi luate în considerare oportunități de dezvoltare profesională a membrilor DCH.

4. Dincolo de acțiune

Acțiunea respectivă a produs un rezultat neintenționat care contribuie în mod semnificativ la durabilitatea sa, și anume convergența obiectivelor între membrii grupului de inițiativă Diaspora Coworking Hub (DCH) și Diaspora pentru excelență în educație și cercetare (DEER). În paralel cu implementarea acțiunii, membrii DEER, Mariana, Olga și Dorina au desfășurat diverse activități în 2022. Acestea au inclus webinarii educaționale care au vizat studenții, cercetătorii și personalul academic din Moldova, concentrându-se pe metodologiile inovatoare de predare și cercetare. În plus, unii membri au urmat cursuri de instruire pentru a deveni evaluatori naționali, listați de Agenția Națională de Asigurare a Calității din Moldova. Toți cei trei experți din diaspora au jucat un rol esențial în facilitarea interacțiunii dintre Biroul pentru Relații cu Diaspora (BRD), Ministerul Educației și Cercetării și membrii grupului DEER. O valoare adăugată al acestei intervenții este capacitatea BRD de a valorifica rezultatele inițiativei în sine și ale activităților grupului DEER. Recunoscându-și contribuțiile valoroase, Dorina, Mariana și Olga au fost invitate de BRD să se alăture consiliului de administrație al Diaspora Coworking Hub.



5. Ce urmează?

Considerații privind următoarele etape ale proiectului pentru a asigura durabilitatea, scalabilitatea și replicabilitatea:

- **Sustenabilitatea:** pentru a asigura sustenabilitatea pe termen lung a proiectului, este important să se înființeze un consiliu de administrație autonom al DCH. Colaborarea cu membrii consiliului de administrație din cadrul grupului DEER ar trebui să se dovedească benefică, deoarece va implica profesioniști din diaspora care și-au transferat expertiza pentru o perioadă extinsă de timp.

În plus, diversificarea și asigurarea resurselor de finanțare vor fi esențiale pentru a sprijini punerea în aplicare și întreținerea continuă a DCH.

- **Scalabilitatea:** acest lucru ar trebui să implice recrutarea de noi membri în cadrul DCH, extinderea domeniului de aplicare pentru a implica o varietate mai mare de departamente din diferite universități naționale. Este esențial să se identifice oportunități de colaborare și parteneriate cu alte părți interesate, atât la nivel național, cât și internațional, cum ar fi ONG-uri, donatori și alți parteneri de dezvoltare.
- **Replicabilitatea:** proiectul poate servi drept model pentru inițiative similare în diferite sectoare, datorită abordării pas cu pas și instrumentelor furnizate în foaia de parcurs. Documentarea și partajarea celor mai bune practici și a lecțiilor învățate din pilotarea DCH pot facilita, de asemenea, reproducerea proiectului în alte țări.

© – 2023 – ICMPD. Toate drepturile rezervate.

Licențiat Uniunii Europene în conformitate cu condițiile de rigoare. Această publicație a fost finanțată de Uniunea Europeană. Conținutul său este responsabilitatea exclusivă a EUDiF și nu reflectă neapărat opiniile ICMPD sau ale Uniunii Europene.



Funded by
the European Union



Implemented by



Aceste lecții învățate au fost captate în timpul implementării unei Acțiuni EUDiF DP4D pentru a susține Biroul Relații cu Diaspora din Moldova: "Pilotarea schemelor de mobilizare a diasporei în sectoarele educației și cercetării în Moldova". Mai multe informații despre această Acțiune pot fi accesate [aici](#).