



Universitatea Tehnică a Moldovei

PERFEȚIONAREA MANAGEMENTULUI PROIECTELOR CU FINANȚARE EXTERNĂ

**Masterand: BASARAB PETRU
Studentul grupei AA-181M**

**Conducător:
Conf. univ., dr. ȚURCANU NICOLAE**

Chișinău 2019


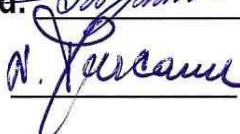
Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Facultatea Inginerie Economică și Business
Departamentul Economie și Management

Admis la susținere
Șef de departament: conf., dr.
RINA ȚURCAN

" " _____ 2019

Perfecționarea managementului proiectelor cu finanțare externă

Teză de master

Masterand:  / BASARAB PETRU /
Conducător:  conf.univ., dr. econ.,
ȚURCANU NICOLAE /

Subsemnatul Basarab Petru, declar pe proprie răspundere că lucrarea de față este rezultatul muncii mele, pe baza propriilor cercetări și pe baza informațiilor obținute din surse care au fost citate și indicate, conform normelor etice, în note și în bibliografie.

Declar că lucrarea nu a mai fost prezentată sub această formă la nici o instituție de învățământ superior în vederea obținerii unui grad sau titlu științific ori didactic.

Basarab Petru



UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

FACULTATEA IEB
DEPARTAMENTUL EM

AVIZ la teza de master

Tema Perfecționarea managementului proiectelor
cu finanțare externă

Masterandul(a) Băsașan Petru gr. AA-90

1. Actualitatea temei Finanțarea externă a proiectelor de dezvoltare a afacerilor este justificată prin situația și posibilitățile modeste proprii, inclusiv accesibilitatea creditelor
2. Caracteristica tezei de master Cuprinde introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, Bibliografie și Anexe
3. Analiza prototipului Teza cuprinde o analiză a proiectelor cu finanțare externă în plan teritorial și pe etape. Studiul de caz este axat pe proiecte reale de afaceri
4. Estimarea rezultatelor obținute Rezultatele obținute sunt veridice și prezintă interes didactic
5. Corectitudinea materialului expus Conformă exigențelor expuse în Ghidul de elaborare a tezei de master
6. Calitatea materialului grafic Ilustrațiile (tabelele, graficele și diagramele) sunt lizibile
7. Valoarea practică a tezei Poate fi implementată în practică. Prezintă interes recomandările privind îmbunătățirea MP
8. Observații și recomandări Partea descriptivă a proiectelor expuse în capitolele trei poate fi transferată în anexe.
9. Caracteristica masterandului și titlul conferit Personă organizată, disciplinată, cu spirit de inițiativă și calități excelente de comunicare. Poședă competențe profesionale și transversale deosebite și meritează pentru conferirea titlului de master.
10. Versiune originală a lucrării coincide cu cea pe suport electr.

Conducătorul
tezei de master Conf. univ. dr. M. Turcanu, 17.12.19 Turcanu Nicolae
(funcția, titlul științific), (semnătura, data), (numele, prenumele)

CUPRINS

INTRODUCERE.....	9
I. ASPECTELE TEORETICE PRIVIND MANAGEMENTUL PROIECTELOR DE ASISTENȚĂ EXTERNĂ PENTRU DEZVOLTARE.....	12
1.1 Definirea noțiunii de proiect și principalele caracteristici.....	12
1.2 Proiectele de asistență externă și importanța lor pentru dezvoltarea economică.....	17
1.3 Cadrul legal al asistenței externe în Republica Moldova.....	24
II. ANALIZA PROIECTELOR DE FINANȚARE IMPLEMENTATE SAU ÎN CURS DE IMPLEMENTARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA.....	28
2.1 Importanța finanțării externe pentru dezvoltarea business-ului.....	28
2.2 Instrumente de finanțare. Credit, Subsidii-Grant, Leasing, Factoring, Garanție bancară, Capital de risc.....	30
2.3 Surse de finanțare pentru dezvoltarea business-ului în Republica Moldova.....	33
III. STUDIU DE CAZ PRIVIND PROIECTELE DE ASISTENȚĂ EXTERNĂ ACORDATĂ REPUBLICII MOLDOVA.....	48
3.1 Prioritățile strategice de asistență externă acordată Republicii Moldova.....	48
3.2 Tendințele Republicii Moldova în cadrul Parteneriatului Estic.....	52
3.3 Studiu de caz: “Propunere de proiect pe segmentul agro-alimentar - Construcția unei fabrici de cofetărie cu capacitatea 10 000 tone pe an”.....	58
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	78
ANEXE.....	81

REZUMAT

la teza de master „Perfecționarea managementului proiectelor cu finanțare externă”

elaborată de masterandul Petru BASARAB, Chișinău, 2019

Volumul și structura tezei. Scopul și obiectivele cercetării au determinat următoarea structură a tezei: introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie, anexe, rezumat în limbile română, engleză. Teza conține: 80 de pagini, 8 figuri, 8 tabele, 10 anexe. Bibliografia include 48 de titluri.

Domeniul de studiu al prezentei teze îl constituie managementul asistenței externe acordate Republicii Moldova.

Scopul cercetării constă în examinarea teoretico-analitică a managementului proiectelor de asistență externă acordată Republicii Moldova și evidențierea obiectivelor strategice a donatorilor externi pentru îmbunătățirea calității vieții cetățenilor din Republica Moldova.

Obiectivele lucrării sunt: determinarea abordărilor conceptuale și definiții cu privire la managementul proiectelor de asistență externă; identificarea importanței managementului proiectelor de asistență externă în procesul dezvoltării; identificarea instrumentelor de finanțare a acțiunii externe ale Uniunii Europene și altor donatori, cât și analiza profilului acestora pe plan mondial în domeniul asistenței oficiale pentru dezvoltare; sistematizarea cadrului legal și instituțional relevant asistenței externe în Republica Moldova; evaluarea componenței asistenței externe acordate Republicii Moldova de către donatori prin programe/proiecte în anii 2009-2018; identificarea direcțiilor de îmbunătățire a managementului asistenței externe în Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică constă în următoarele: argumentarea importanței instrumentelor de finanțare a asistenței externe; remarcarea rolului Uniunii Europene ca cel mai mare donator al Republicii Moldova; evidențierea unor rezultate tangibile ale asistenței externe acordate Republicii Moldova de către Uniunea Europeană; relevarea perspectivei direcțiilor de intervenție agreeate între donatorii europeni pentru Republica Moldova; punctarea tendințelor Republicii Moldova în cadrul Parteneriatului Estic. Noutatea științifică a lucrării, de asemenea, rezultă din concluziile și recomandările formulate de către autor.

Importanța teoretică a lucrării. Principalele concluzii ale tezei contribuie atât la dezvoltarea teoriei despre managementul asistenței externe, cât și la dezvoltarea strategică a parteneriatelor de dezvoltare, completând conținutul științei manageriale cu un domeniu de cercetare în știința autohtonă. Concluziile și recomandările elaborate pot fi folosite pentru optimizarea procesului de management al asistenței externe.

Valoarea aplicativă concluziile și recomandările elaborate pot fi folosite pentru optimizarea procesului de management al asistenței externe.

SUMMARY

**the master thesis " *Improving the management of projects with external financing*",
prepared by the master Petru BASARAB, Chisinau, 2019**

Volume and structure of the thesis. The purpose and objectives of the research determined the following structure of the thesis: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography, annexes, summary in Romanian, English. The thesis contains: 80 pages, 8 figures, 8 tables, 10 annexes. The bibliography includes 48 titles.

The field of study of this thesis is the management of the external assistance granted to the Republic of Moldova.

The purpose of the research consists in the theoretical-analytical examination of the management of the external assistance projects granted to the Republic of Moldova and the highlighting of the strategic objectives of the external donors in order to improve the quality of life of the citizens of the Republic of Moldova.

The objectives of the paper are: to determine the conceptual and definitive approaches regarding the management of the external assistance projects; identifying the importance of the management of external assistance projects in the development process; identifying the financing instruments for the external action of the European Union and other donors, as well as analyzing their profile worldwide in the field of official development assistance; systematization of the legal and institutional framework relevant to foreign assistance in the Republic of Moldova; evaluation of the composition of the external assistance granted to the Republic of Moldova by donors through programs / projects in the years 2009-2018; identifying directions for improving the management of foreign assistance in the Republic of Moldova.

The novelty and scientific originality consists in the following: arguing the importance of the instruments of financing the external assistance; noting the role of the European Union as the largest donor of the Republic of Moldova; highlighting tangible results of the external assistance granted to the Republic of Moldova by the European Union; highlighting the perspective of the agreed intervention directions between the European donors for the Republic of Moldova; highlighting the tendencies of the Republic of Moldova within the Eastern Partnership. The scientific novelty of the paper also results from the conclusions and recommendations made by the author.

Theoretical importance. The main conclusions of the thesis contribute to the development of the theory on the management of external assistance, as well as to the strategic development of the development partnerships, complementing the content of managerial science with a field of research

in the local science. The conclusions and recommendations elaborated can be used to optimize the management process of the external assistance.

The applicative value the conclusions and recommendations elaborated can be used to optimize the management process of the external assistance.

INTRODUCERE

Actualitatea temei cercetate. Declararea independenței Republicii Moldova, odată cu destrămarea Uniunii Sovietice, plasează Moldova într-un nou cadru de cooperare pe arena internațională. Această calitate nouă oferă R. Moldova posibilitatea de a-și diversifica cooperarea cu partenerii externi. Rolul partenerilor externi, din start, s-a dovedit a fi unul important, luînd în considerare faptul că declarația de independență a fost urmată de desprinderea de economia planificată și instituirea unei economii de piață ce presupunea o experiență nouă pentru R. Moldova, intrată în tranziție, atît la nivel politic, cît și la nivel economic și social.

Asistența externă reprezintă în Republica Moldova principalul motor al dezvoltării economice, sociale și într-o oarecare măsură politice. Totuși, atît la nivel guvernamental, cît și la nivelul societății civile nu este pus în discuție suficient subiectul eficienței, relevanței și impactului asistenței externe. Sunt mai multe motive care ne fac să credem că există un interes scăzut pentru acest subiect. În primul rînd, este vorba despre insuficiența datelor statistice. Guvernul Republicii Moldova nu deține o bază de date actualizată care ar conține toată informația referitoare la asistența externă. Informația este foarte dispersată și uneori greu accesibilă, deși este o informație de interes public, iar accesul la ea ar trebui să fie nestingherit. Un al doilea element în constituție lipsa unei conștiințe civice, populația nu manifestă interes față de utilizarea banilor publici, considerînd că nu reprezintă un subiect ce o vizează în mod direct. Astfel, lipsa cererii este urmată de lipsa ofertei.

Gradul de studiere a temei. Deși problematica analizei și gestiunii managementului asistenței externe concentrează o serie întreagă de lucrări de specialitate a savanților cu renume mondial în domeniul managementului asistenței externe: Singer, W. Hans; Ansari, A. Javed , M., Kaul, I., Dumitrescu, D., Bari, I., Todaro, M., Cassen, R., Raghuran, Sh., Boian, V., Ciubotaru, V., Moșneaga, V., Saca, V., Sprinceană, M. modul de abordare este unul punctual și pluridisciplinar a mecanismelor și strategiilor prin care asistența externă, are un rol important în dezvoltarea socială și economică. În aceste condiții, în cadrul temei de cercetare alese ne-am propus să evidențiem necesitatea perfecționării managementului asistenței externe, văzut ca o activitate de integrare și coordonare a tuturor proiectelor publice și private la nivel național. Avem convingerea că acest studiu va servi ca punct de plecare pentru alte cercetări și mai aprofundate în acest domeniu.

Scopul și obiectivele tezei. Scopul cercetării constă în examinarea teoretico-analitică a managementului asistenței externe acordate Republicii Moldova și evidențierea obiectivelor strategice a Uniunii Europene și altor donatori pentru îmbunătățirea calității vieții cetățenilor din Republica Moldova. În vederea realizării scopului propus au fost formulate următoarele obiective:

- determinarea abordărilor conceptuale și definiții cu privire la managementul asistenței externe;
- identificarea importanței asistenței externe în procesul dezvoltării;
- identificarea instrumentelor de finanțare a acțiunii externe ale Uniunii Europene și alor donatori;
- sistematizarea cadrului legal și instituțional relevant asistenței externe în Republica Moldova;
- evaluarea componenței asistenței externe acordate prin programe/proiecte Republicii Moldova de către Uniunea Europeană în anii 2009-2018;
- identificarea perspectivei direcțiilor de intervenție agreate între donatorii europeni pentru Republica Moldova;
- identificarea direcțiilor de îmbunătățire a managementului asistenței externe în Republica Moldova.

Suportul metodologic al cercetării îl reprezintă lucrările savanților străini, materialele instituțiilor Uniunii Europene, materialele de raportare și prognoză ale organizațiilor mondiale, regionale și naționale, informațiile statistice, proiecte realizate sau în curs de realizare, observări directe, etc. Au fost aplicate anumite metode de cercetare științifică cum ar fi: analiza, sinteza, deducția, metoda statistică (tabelară și grafică, valorilor medii și comparației) etc.

Baza informațională a lucrării o constituie materialele publicate în literatura de specialitate internațională și națională, date ale organizațiilor internaționale și regionale, ale Cancelariei de Stat al Republicii Moldova, Ministerului Finanțelor privind managementul asistenței externe și identificarea direcțiilor strategice de dezvoltare socio-economică a Republicii Moldova.

Caracterul inovator al acestei lucrări este asigurat de insuficiența cercetării anterioare a problemelor în cauză în știința politică atât autohtonă, cât și cea străină. Astfel, **noutatea științifică a investigației** constă în următoarele:

- argumentarea importanței instrumentelor de finanțare a asistenței externe;
- remarcarea rolului Uniunii Europene ca cel mai mare donator atât la nivel internațional, cât și în Republica Moldova;
- evidențierea unor rezultate tangibile ale asistenței externe acordate Republicii Moldova de către Uniunea Europeană;
- relevarea perspectivei direcțiilor de intervenție agreate între donatorii europeni pentru Republica Moldova;
- punctarea tendințelor Republicii Moldova în cadrul Parteneriatului Estic.

Noutatea științifică a lucrării, de asemenea, rezultă din concluziile și recomandările formulate de către autor.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării. Principalele concluzii ale tezei contribuie atât la dezvoltarea teoriei despre managementul asistenței externe, cât și la dezvoltarea strategică a politicilor economice și financiare ale Republicii Moldova, completând conținutul științei manageriale cu un domeniu de cercetare în știința autohtonă.

Concluziile și recomandările elaborate pot fi folosite pentru optimizarea procesului de management al asistenței externe.

Volumul și structura tezei. Scopul și obiectivele cercetării au determinat următoarea structură a tezei: introducere, trei capitole, opt subcapitole, concluzii și recomandări, bibliografie, anexe, adnotare în limbile română, engleză. Teza conține: 80 de pagini, 8 figuri, 8 tabele, 10 anexe. Bibliografia include 48 de titluri.

În **Introducere**, se argumentează actualitatea și gradul de studiere a temei de cercetare, este trasat scopul, sunt formulate obiectivele cercetărilor, se dă o succintă caracteristică a tezei, a noutății științifice a acesteia.

În **Capitolul I „Aspectele teoretice privind managementul proiectelor de asistență externă pentru dezvoltare”** se examinează diferite abordări privind asistența externă, este evidențiată importanța asistenței externe pentru țările în curs de dezvoltare și analiza profilului Uniunii Europene pe plan național în domeniul asistenței oficiale pentru dezvoltare.

În cel de-al **doilea capitol „Analiza proiectelor de finanțare implementate sau în curs de implementare în Republica Moldova”** se prezintă cadrul normativ și instituțional privind asistența externă în Republica Moldova, ceea ce ne oferă posibilitatea să evidențiem principalele documente legislativ-normative ce stau la baza dezvoltării managementului asistenței externe în Republica Moldova. Sunt evaluate componentele asistenței externe a Uniunii Europene acordată Republicii Moldova prin programe/proiecte în anii 2009-2018 și capacitatea de absorbție a asistenței externe la nivel național.

În **Capitolul III „Studiu de caz privind proiectele de asistență externă acordată Republicii Moldova”** sunt prezentate perspectivele domeniilor de intervenție agreate între donatorii externi și tendințele Republicii Moldova, precum și este elaborat un studiu de caz pentru segmentul agro-alimentar în baza produselor BIO.

În **Concluzii și Recomandări** sunt sistematizate concluziile și recomandările practice elaborate în baza rezultatelor investigațiilor efectuate, care au drept scop sporirea calității managementului asistenței externe cu impact socio-economic asupra calității vieții cetățenilor din Republica Moldova.

BIBLIOGRAFIA

1. Acord de asociere între Republica Moldova, pe de o parte, și Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a energiei atomice și statele membre ale acestora, pe de altă parte, semnat la Bruxelles la 27 iunie 2014. Ratificat de către Parlament prin Legea nr. 112 din 02.07.2014. (Monitorul Oficial al Republicii Moldova Nr. 185-199/442 din 18.07.2014)
2. Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă, Septembrie 2015
3. Agenda de acțiuni de la Accra, Ghana, Septembrie 2008
4. Bal, A. Economii în tranziție. Europa Centrală și de Est, București, Editura Oscar Print, 1997
5. Bari, I., Economia mondială. București. Editura Didactică și Pedagogică R.A., 1994
6. Braga, V., Impactul asistenței externe asupra dezvoltării României, Revista Economica, București, nr.4, 2012
7. Bulat, V., Elsing, S., Iovu, A., Studiu de evaluare a impactului programelor de cooperare transfrontalieră ale Uniunii Europene privind dezvoltarea social-economică a Republicii Moldova, Chișinău, martie 2018
8. Buletinului Informativ "TWINNING, TAIEX, SIGMA, CIB, Coordonarea asistenței externe - Moldova", Nr. 7, 2013
9. Burian A. Geopolitica lumii contemporane. Chișinău: „Tipografia Centrală”, 2003. 456 p.
10. Butnaru, V., Crețu, V., Programul de formare continuă „Planificare strategică integrată la nivel local și regional”, Chișinău. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2017
11. Cadrul Unic de Suport Moldova - Uniunea Europeană (CUS) 2017-2020
12. Cassen, R., Does aid work?. Oxford. Second edition, Clarendon Press, 1994
13. Consensul european (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene C 46 din 24.2.2006).
14. Decizia (Uniunii Europene) 2017/1565 a Parlamentului European și a Consiliului din 13 septembrie 2017 privind acordarea unei asistențe macrofinanciare Republicii Moldova (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 242/14 din 20.9.2017).
15. Declarația de la Paris privind Eficacitatea Asistenței pentru Dezvoltare adoptată în cadrul Forumului la Nivel Înalt, 28 februarie – 2 martie 2005, Paris
16. Dumitrescu, S., Economia mondială. Cluj Napoca. Editura Microinformatica, 1992
17. European Union Joint Analysis, Programming in the Republic of Moldova until 2020, 2016

18. Hotărîrea Guvernului nr. 350 din 18.04.2018 cu privire la aprobarea priorităților de politici sectoriale pe termen mediu (2019-2021) (Monitorul Oficial Nr. 126-132/392 din 20.04.2018).
19. Hotărîrea Guvernului nr. 377 din 25.04.2018 cu privire la reglementarea cadrului instituțional și mecanismului de coordonare și management al asistenței externe (Monitorul Oficial nr.133-141/419 din 27.04.2018).
20. Hotărîrea Guvernului nr. 442 din 17 iulie 2015 pentru aprobarea Regulamentului privind mecanismul de încheiere, aplicare și încetare a tratatelor internaționale. (Monitorul Oficial nr.190-196/499 din 24.07.2015)
21. Hotărîrea Guvernului Nr. 576 din 19.07.2017 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la implementarea programelor de cooperare transfrontalieră și transnațională finanțate de Uniunea Europeană (Monitorul Oficial Nr. 253-264/669 din 21.07.2017).
22. Hotărîrea Guvernului nr. 851 din 20.08.2018 cu privire la aprobarea Cadrului bugetar pe termen mediu (2019-2021) (Monitorul Oficial Nr. 366-376/965 din 28.09.2018).
23. Hotărîrea Guvernului nr. 911 din 25.07.2016 pentru aprobarea Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020 (Monitorul Oficial Nr. 256-264 din 12.08.2016)
24. Hotărîrea Guvernului nr. 981 din 15.11.2017 cu privire la aprobarea semnării Acordului de împrumut dintre Republica Moldova și Uniunii Europene privind AMF pentru Republica Moldova și a Memorandumului de înțelegere ca parte integrantă a acestui Acord (Monitorul Oficial Nr. 399-410/1091 din 17.11.2017)
25. Hotărîrea Guvernului nr.246 din 8 aprilie 2010 cu privire la modul de aplicare a facilităților fiscale și vamale aferente realizării proiectelor de asistență tehnică și investițională în derulare, care cad sub incidența tratatelor internaționale la care Republica Moldova este parte (Monitorul Oficial Nr. 52-53/308 din 14.04.2010).
26. Raport IDIS Viitorul: Evaluarea capacității de absorbție a asistenței externe acordate Republicii Moldova, 2010
27. Raportul Cancelariei de Stat cu privire la asistența oficială pentru dezvoltare, acordată Republicii Moldova în 2016, 2017
28. Raportul Cancelariei de Stat cu privire la asistența oficială pentru dezvoltare, acordată Republicii Moldova în 2015, Chișinău 2016
29. Raportul Ministerului Finanțelor, 2018
30. Raportul IPRE: Bilanțul anului 2018 privind participarea Republicii Moldova în cadrul Parteneriatului Estic, 20 de livrabile PaE către anul 2020, 2018
31. Regulamentul Uniunii Europene nr. 951/2007 al Comisiei din 9 august 2007 de stabilire a normelor de aplicare a programelor de cooperare transfrontalieră finanțate în cadrul Regulamentului

(CE) nr. 1638/2006 al Parlamentului European și al Consiliului de stabilire a dispozițiilor generale privind instituirea unui instrument european de vecinătate și de parteneriat (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 210/10 din 10.8.2007).

32. Regulamentul Uniunii Europene nr. 232/2014 al Parlamentului European și al Consiliului din 11 martie 2014 de instituire a unui instrument european de vecinătate (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 77/27 din 15.3.2014)

33. Regulamentul Uniunii Europene nr. 236/2014 al Parlamentului European și al Consiliului din 11 martie 2014 de stabilire a normelor și procedurilor comune pentru punerea în aplicare a instrumentelor Uniunii pentru finanțarea acțiunii externe (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 77/95 din 15.3.2014)

34. Regulamentului (Uniunii Europene) nr. 897/2014 al Comisiei din 18 august 2014 de stabilire a unor dispoziții specifice privind punerea în aplicare a programelor de cooperare transfrontalieră finanțate în temeiul Regulamentului (Uniunii Europene) nr. 232/2014 al Parlamentului European și al Consiliului din 11 martie 2014 de instituire a unui instrument european de vecinătate (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 244/12 din 19.8.2014)

35. Strategia Europeană Comună de Cooperare pentru Dezvoltare (Document de Programare Comună) pentru Republica Moldova, Februarie 2018.

36. Todaro, M., Economic Development in the Third World, Longman, New York, London, 1989

37. Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene (versiunea consolidată) (Jurnalul Oficial al Uniunii Europene C 326 din 26/10/2012).

38. <http://amp.gov.md/portal/>

39. <http://lex.justice.md/>

40. <http://www.eu4business.eu/mo/about>

41. http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/ro/FTU_5.3.1.pdf

42. <http://www.oecd.org/countries/moldova/aid-at-a-glance.htm>

43. https://ec.europa.eu/europeaid/node/22_en

44. https://eeas.europa.eu/delegations/moldova_ro

45. <https://eur-lex.europa.eu/>

46. <https://www.eu4moldova.md/>

47. <https://www.euneighbours.eu>

48. <https://www.mfa.gov.md>