upvance

I.A.

ÎN ORGANIZAȚIILE ROMÂNEȘTI

ÎNTRE PERCEPȚIE, PRACTICĂ ȘI POLITICI



CÂND ALGORITMII ÎNTÂLNESC CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

În 2025 a devenit evidentă tensiunea dintre fascinația pentru I.A. și teama de a o integra în viața profesională.

România trăiește un moment paradoxal: oameni curioși, dar și temători, organizații prudente și o piață în care tehnologia se dezvoltă mult mai rapid ca abilitățile umane de adaptare.

Pe acest fond, cercetarea pornește de la o întrebare simplă: *cum percep și cum implementează profesioniștii din România I.A. în viața lor de zi cu zi și în organizațiile lor?*

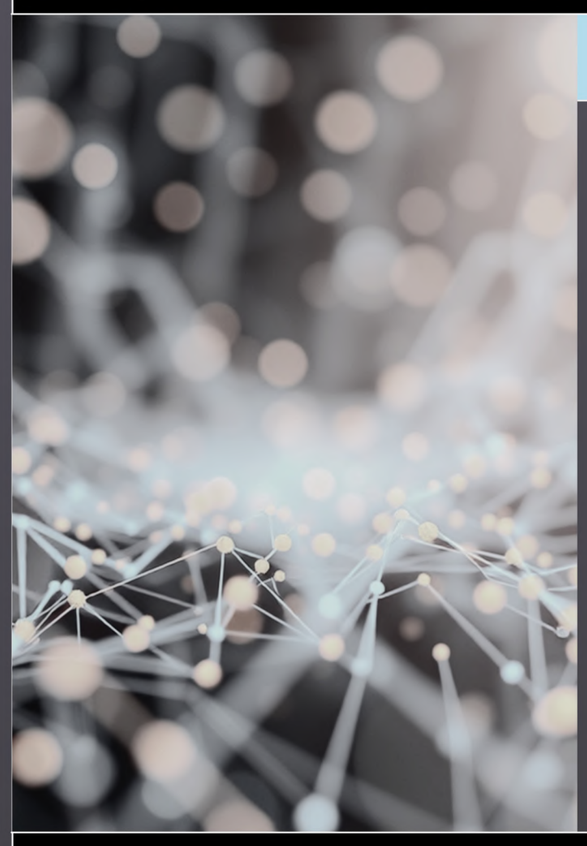
În mai puțin de 3 ani, I.A. a trecut de la a fi o curiozitate la o realitate cotidiană.
Instrumentele generative precum ChatGPT, Gemini, Midjourney sau Copilot, au devenit aliați tăcuți ai profesioniștilor din România.

Dar în spatele acestei aparente adopții rapide se ascund întrebări fundamentale:

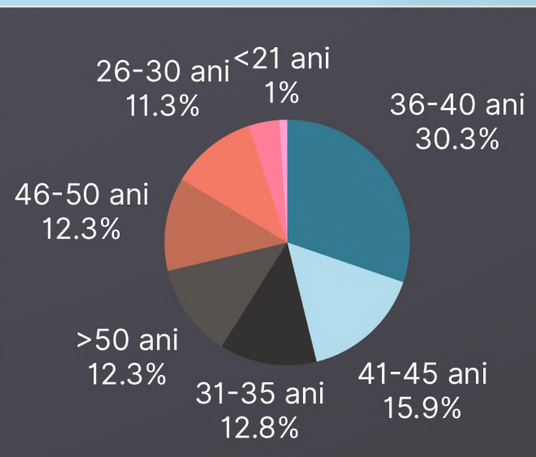
- *Cum influențează cultura organizațională încrederea în I.A.?*
- *Ce rol joacă existența politicilor interne?*
- *Cum percepem I.A. în contextul locului nostru de muncă?*

Acest raport explorează 3 laturi ale fenomenului: percepția individuală, maturitatea organizațională și diferențele de profil care modelează adoptarea I.A.

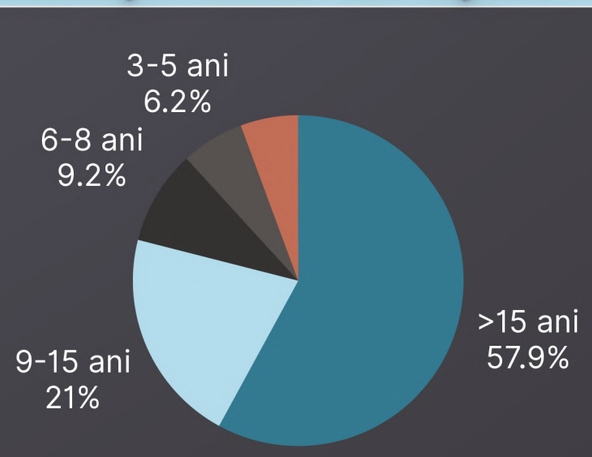




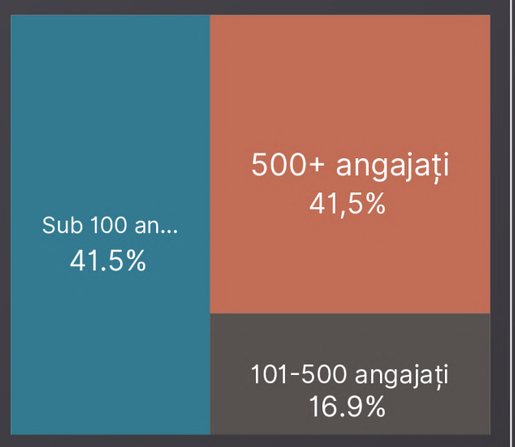
INFORMAȚII DESPRE EȘANTION



Vârsta respondenților



Experiența profesională



Tipul de organizație după nr. de angajați

Alte informații: 390 răspunsuri, 12 industrii, 7 indicatori compoziți analizați

METODOLOGIE

Cercetarea s-a desfășurat în perioada august - octombrie 2025, printr-un chestionar online aplicat unui eșantion de 390 de respondenți. Din aceștia, 47% au roluri de management, 44% sunt specialiști, 6% sunt antreprenori și 3% reprezintă sectorul public.
Instrumentul de cercetare a fost conceput pentru a surprinde modul în care oamenii percep, utilizează și integrează I.A. în activitatea profesională, precum și condițiile organizaționale care facilitează sau inhibă acest proces. Chestionarul a inclus atât întrebări factuale (ex. frecvența de utilizare, existența politicilor interne), cât și întrebări de percepție (atitudini, emoții etc).
Eșantionul a fost de tip neprobabilistic, de conveniență, cu reprezentare din 12 industrii.
Cercetarea a respectat principiile etice privind anonimatul și confidențialitatea răspunsurilor.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



INDICATORII DE ANALIZĂ

Pentru a măsura dimensiunile studiate, au fost construiți 8 indicatori compoziți, obținuți prin agregarea mediei itemilor relevanți, cu validare internă (fiabilitate Cronbach $\alpha > 0.7$ pentru indecșii de percepție și competență).



Indicatorii au fost calculați prin media aritmetică simplă, cu excluderea valorilor lipsă.
Relațiile dintre variabile au fost evaluate prin coeficientul Pearson pentru variabilele continue și coeficientul Spearman (ρ) pentru variabilele ordinale.

INDICATORII

- **Perception Index:** percepția generală asupra efectelor I.A. asupra societății (1-5)
- **Skill Index:** auto-eficacitatea percepută în folosirea I.A. (1-5)
- **AI Frequency:** frecvența și diversitatea utilizării I.A. (0-8)
- **Implementation Maturity:** gradul de integrare a I.A. în organizație (0-5)
- **Policy Clarity:** claritatea și comunicarea politicilor interne (0-3)
- **Support Offered/ Needed:** forme de sprijin disponibile vs. solicitate (0-10)
- **EU AI Act Awareness:** gradul de familiaritate cu reglementarea europeană (0-2)

ANALIZA DATELOR

Analiza statistică a fost realizată în 3 etape:

1. S-a verificat consistența internă (Cronbach α) pentru indicatorii compoziți. Indicii Perception și Skill au valori $\alpha > 0.7$, adică o bună coerență internă.
2. Analiza corelațională, utilizând coeficientul Pearson pentru variabilele continue (ex. Perception Index, Skill Index) și coeficientul Spearman (ρ) pentru variabilele ordinale (ex. AI Frequency, Implementation Maturity, Policy Clarity). Această distincție a permis surprinderea relațiilor liniare, dar și a celor monotone.
3. Comparații între grupuri (domenii, tipuri de organizație, vârstă, gen) pentru a evidenția diferențele semnificative statistic.

Rezultatele au fost interpretate integrativ, combinând analiza cantitativă cu o interpretare sociologică a contextului cultural și organizațional românesc.

DESIGNUL CERCETĂRII → **COLECTAREA DETALOR** → **ANALIZA STATISTICĂ** → **INTERPRETAREA SOCIOLOGICĂ**

© upvance.global 2025.
All rights reserved.

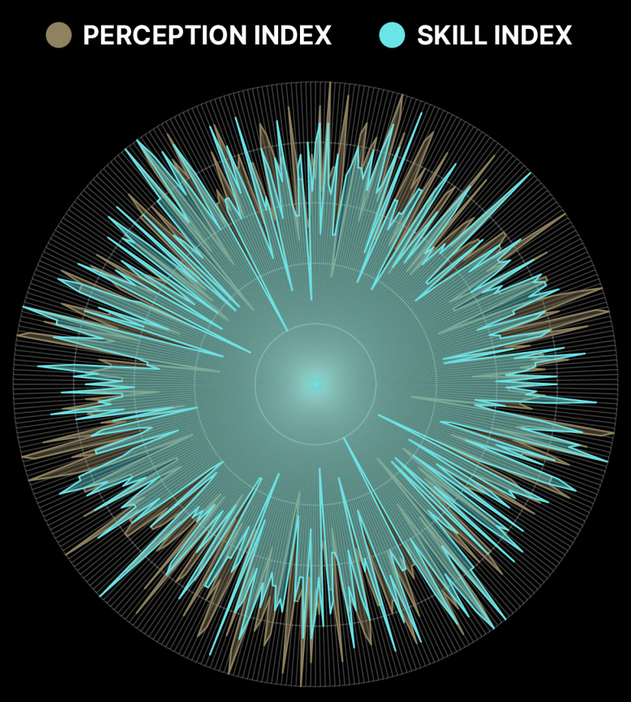


CUM LUCREAZĂ ROMÂNII CU I.A.

PERCEPȚIA ASUPRA I.A.

Percepția generală despre I.A. este **moderat-pozitivă**. Media pe scala 1-5 este **3,58**.

Cei care utilizează I.A. zilnic și de mai multe ori pe zi raportează o percepție semnificativ mai favorabilă (**+0,34%**).
Cei care utilizează I.A. o dată pe lună sau mai rar raportează o percepție semnificativ mai nefavorabilă (**-0,63%**)



Analiza corelațională a indicat o relație pozitivă slabă între Perception Index și Skill Index (**r=0.27**), sugerând că **atitudinea favorabilă față de I.A. nu este determinată predominant de nivelul de competență perceput**.
Cu alte cuvinte, **entuziasmul depășește competența**, un fenomen frecvent în perioadele de tranziție tehnologică.

FACTORII CARE INFLUENȚEAZĂ PERCEPȚIA

FACTORII DEMOGRAFICI

Analiza pe grupe de vârstă arată că percepția pozitivă față de I.A. este maximă între 21-30 ani, dar competența percepută atinge valori maxime între 31-40 ani.
Sub 21 de ani, percepția scade semnificativ, iar după 45 de ani apar semne de rezistență culturală și de auto-eficacitate redusă.

Această distribuție sugerează că I.A. e experimentată diferit: tinerii o admiră, adulții o folosesc, seniorii o privesc cu rezervă. Nativii digitali nu sunt cei mai entuziasmați de I.A. Ei cresc într-o lume unde I.A. e prezentul. Pentru ei, e pur și simplu așa arată lumea normală.

Grup de vârstă	Perception vs Index	Skill vs Index
<21 ani	**-0.28**	0.12
21-25 ani	**0.2**	0.04
26-30 ani	**0.05**	0.06
31-35 ani	-0.05	**0.12**
36-40 ani	0.03	**0.13**
41-45 ani	-0.03	**-0.13**
46-50 ani	0.02	0.01
>50 ani	-0.05	**-0.1**

Analiza indexului de percepție pe sexe arată că ambele sexe se situează în jurul valorii 3,6, cu variații neglijabile. Femeile au o percepție puțin mai moderată, corelată probabil cu grija față de impactul social și etic al AI.

RESURSELE DISPONIBILE

În organizațiile în care angajații declară că nu au primit resurse relevante de învățare sau sprijin în utilizarea I.A., scorurile medii sunt mai scăzute atât la nivelul percepției (**3.32 vs. 3.58**), cât și al competenței percepute (**3.24 vs. 3.41**).
Diferențele negative (-0.26 și -0.17) indică un efect clar: absența suportului organizațional erodează încrederea și entuziasmul față de I.A.

Sprijinul perceput este deci un predictor indirect al culturii de învățare și al gradului de internalizare a inteligenței artificiale în viața profesională.

POLITICA ORGANIZAȚIONALĂ

Media percepției asupra I.A. crește de la **3.52** în organizațiile fără politici clare la **3.75** acolo unde există politici parțiale, însă scade ușor (**3.64**) în organizațiile cu politici foarte clare.

Rezultatele sugerează că **un nivel moderat de reglementare este perceput ca favorabil**, în timp ce politicile foarte detaliate pot fi asociate cu o pierdere a sentimentului de autonomie.

Media percepției pentru organizațiile fără politici clare	Media percepției pentru cele cu politici parțiale	Media percepției pentru cele cu politici clare
3.52	**3.75**	**3.64**

Prea puține reguli creează confuzie.
Prea multe creează rezistență.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



CUM LUCREAZĂ ROMÂNII CU I.A.

FACTORII CARE INFLUENȚEAZĂ PERCEPȚIA

TIPUL DE ORGANIZAȚIE ȘI SECTORUL

Respondenții au fost împărțiți în 4 categorii: corporații mari (>500 angajați), IMM-uri (≤ 250 angajați), sector public/ONG și freelanceri/antreprenori.
Rezultatele arată diferențe moderate:

Tip de organizație	Perception Index	Skill Index	Interpretare
Corporații	≈ 3,7	≈ 3,6	Politicile și licențele enterprise cresc competența și percepția. Totuși, birocrația poate încetini experimentarea.
IMM-uri	≈ 3,6	≈ 3,4	Flexibilitate mare, dar resurse limitate. Percepțiile sunt pozitive, însă adoptarea depinde de inițiativa liderilor.
Sector public/ONG	≈ 3,4	≈ 3,2	Bugetele reduse și reglementările stricte frânează adopția. Atitudinea rămâne precaută.
Freelanceri	≈ 3,8	≈ 3,5	Libertate totală de experimentare; percepția și competența cresc rapid la cei care depind de inovație pentru competitivitate.

SPRIJINUL ORGANIZAȚIONAL

Respondenții au fost întrebați ce forme de suport au primit de la organizație și dacă acestea le sunt suficiente.

- Cei care au primit sprijin au un Skill Index mediu de ≈ 3,41, față de 3,24 la cei fără sprijin (creștere de + 0,17). **Diferența confirmă că investiția în training și timp protejat produce competență.**
- Perception Index este și el mai mare (+ 0,26 puncte) când organizațiile investesc în suport. **Angajații percep I.A. ca partener util atunci când se simt încurajați și ghidați.**

Cu toate acestea, în România I.A. este încă percepută ca o responsabilitate individuală.
Lipsa de sprijin instituțional erodează încrederea și transformă explorarea inteligenței artificiale într-un efort solitar, nu într-un proces colectiv.

ROLUL PROFESIONAL

Pe roluri profesionale se evidențiază diferențe clare:

- **Directori / C-level** folosesc I.A. pentru sinteză, decizii strategice și pilotarea de proiecte; au cea mai ridicată frecvență și cea mai bună percepție (≈ 3,9) datorită vizibilității beneficiilor la nivel organizațional.
- **Manageri de echipă și PM/PO** adoptă I.A. pentru planificare, raportare și comunicare; percepția și competența sunt peste medie (≈ 3,6 - 3,7) datorită presiunii de a optimiza timpii de livrare.
- **Specialiști HR/Marketing** utilizează I.A. pentru generarea de conținut și analiză de date; percepția este pozitivă, dar competența variază (≈ 3,4), reflectând diversitatea sarcinilor.
- **IT/Developeri** folosesc I.A. intens (automare, generare de cod); skill index peste 3,8.
- Funcțiunile din **Operațiuni & Front-office** cele mai joase scoruri (≈ 3,2), deoarece I.A. încă nu le optimizează semnificativ munca sau este perceput drept un pericol la adresa stabilității locurilor de muncă.

NIVELUL DE STUDII

Comparând indecșii pe niveluri de educație datele arată clar o creștere treptată atât a percepției, cât și a competenței:

Nivel de studii	Perception Index	Skill Index	Interpretare
Studii medii	≈ 3,3	≈ 3,0	Rolurile operaționale și formările reduse limitează expunerea la I.A.
Licență	≈ 3,5	≈ 3,3	Adoptarea I.A. începe în sfera profesională de bază.
Master	≈ 3,7	≈ 3,6	Gradul de specializare crește interesul și aptitudinile.
Doctorat	≈ 3,8	≈ 3,8	Cercetarea și analiza stimulează utilizarea avansată și gândirea critică.

ATITUDINEA TEMĂTOARE FAȚĂ DE I.A.

Media percepției generale asupra I.A. este mai scăzută (~ 3,3 din 5) în cazul persoanelor care se tem de I.A. decât în eșantionul general (~ 3,5). **Diferența de - 0,26 puncte indică o rezervă emoțională importantă față de I.A.** Deși mulți dintre acești respondenți recunosc beneficiile tehnologice, anxietatea privind controlul deciziilor și posibilitatea de înlocuire profesională le reduce entuziasmul.
Competența auto-raportată este și ea mai mică (~ 3,2 din 5) față de media generală (~ 3,4). Diferența de - 0,17 puncte sugerează că teama este însoțită de lipsa de practică: **cei care se simt mai puțin pregătiți tind să se teamă că vor greși sau că AI le va lua locul.**
Temerile reflectă o relație inversă între competență și încredere: cu cât știi mai puțin, cu atât anticipezi mai multe riscuri. Se confirmă astfel ipoteza că programele de alfabetizare I.A. pot diminua anxietatea.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.

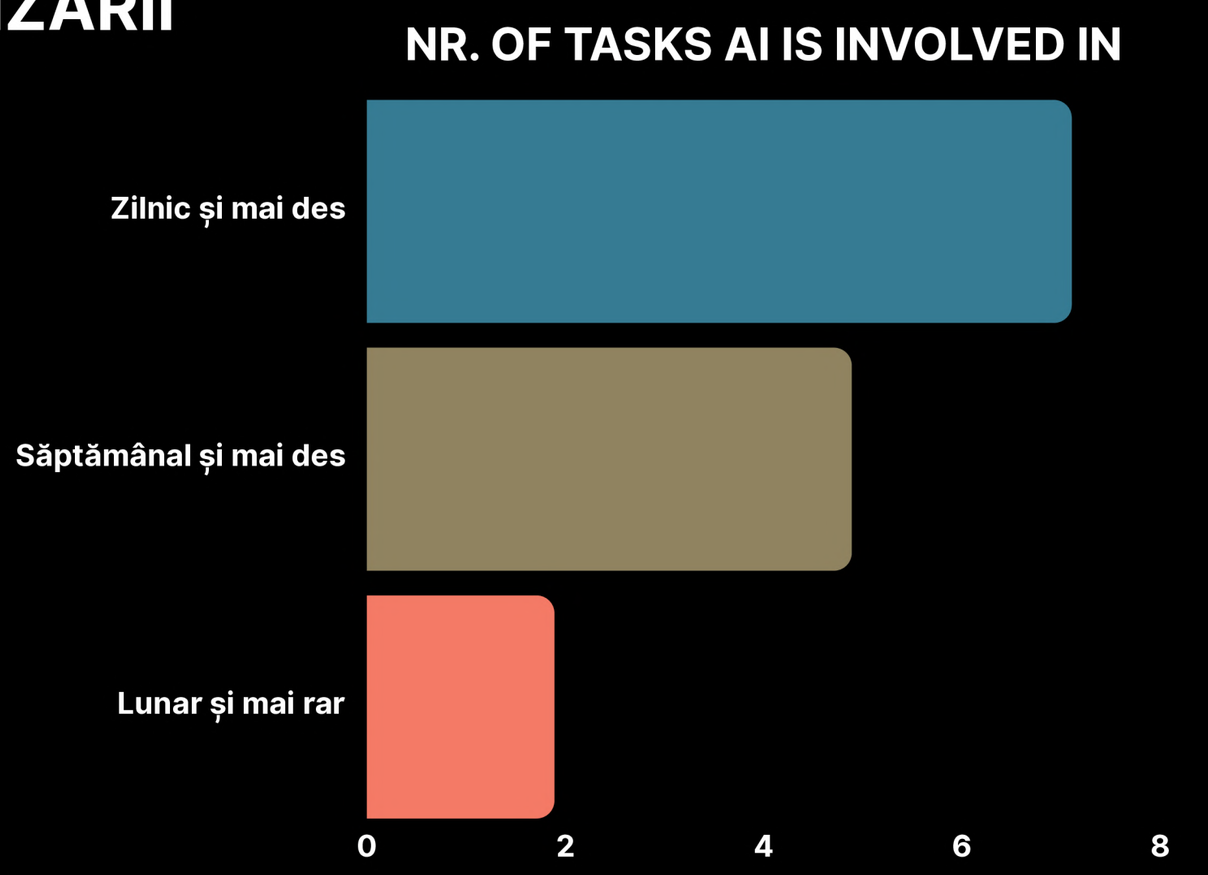


CUM LUCREAZĂ ROMÂNII CU I.A.

FRECVENȚA ȘI TIPUL UTILIZĂRII

Frecvența utilizării I.A. și numărul de sarcini (task-uri) în care este implicată I.A. sunt strâns corelate.
Datele arată o relație progresivă și aproape liniară între intensitatea utilizării și diversitatea aplicațiilor:

- Cei care folosesc I.A. **zilnic** sau **de mai multe ori pe zi** implică aceste instrumente, în medie, în **7.11 tipuri de activități și au un Skill Index de 3.63** (+0.2 față de medie).
- Utilizatorii **săptămânali** lucrează, în medie, cu **4.89 tipuri de task-uri și au un Skill Index de 3.11**,
- Cei care interacționează cu I.A. doar **lunar** sau **mai rar** folosesc I.A. în **1.89 contexte distincte și au un Skill Index de 2.46** (-0.95 față de medie)..



Această distribuție evidențiază un efect de spirală a competenței (*learning spiral*):
cu cât oamenii folosesc I.A. mai des, cu atât descoperă mai multe modalități de a o integra.
Frecvența de utilizare este cel mai puternic catalizator al îmbunătățirii competențelor.

În organizațiile unde I.A. este folosită zilnic, oamenii își redimensionează complet felul de a munci.

Din perspectivă organizațională, datele arată că I.A. se comportă ca o tehnologie de învățare cumulativă.

- **Odată ce o persoană depășește faza de curiozitate și ajunge la utilizare constantă, începe să își creeze propriile rutine și procese asistate de I.A.**
- Acolo unde utilizarea e rară, I.A. rămâne asociată cu un instrument de testare.

Aceasta este o dovadă indirectă că formarea practică (*hands-on*) are impact mai mare decât prezentările pur teoretice: **frecvența ridicată produce și încredere funcțională.**
În același timp, doar 16% dintre respondenți au auzit despre EU AI Act. 26% au auzit vag despre el, însă nu știu să-l explice.

DIFERENȚELE ÎNTRE SPRIJINUL ORGANIZAȚIONAL CONSIDERAT NECESAR ȘI CEL PRIMIT

Respondenții au avut o listă de resurse pe care le-ar dori de la organizație (suport_needed) și o listă de resurse pe care le-au primit (suport_offered). Diferențele principale sunt:

Tip de suport	Procent dorit	Procent primit	Gap
Traininguri aplicate pe rol	~ 70%	~ 30%	40%
Timp protejat pentru explorare	~ 65%	~ 20%	45%
Ghiduri și bune practici	~ 60%	~ 25%	35%
Acces la licențe premium	~ 55%	~ 45%	10%
Comunități interne	~ 50%	~ 15%	35%

Organizațiile oferă adesea acces tehnic, dar nu oferă timpul și structura de învățare necesare. De aici derivă nevoia de timp protejat și sprijin contextual, dincolo de instrumentele tehnice.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



CUM LUCREAZĂ ORGANIZAȚIILE CU I.A.

STRATEGII PE HÂRTIE, PRACTICI TĂCUTE.

Adopția I.A. într-o companie nu depinde doar de existența unor planuri de implementare. Analiza dintre indicele de maturitate a implementării (0-5) și frecvența/densitatea de utilizare arată că nu există o corelație semnificativă: organizațiile cu strategie clară și proiecte pilot au o percepție medie de 3,4 asupra I.A., aproape la fel ca firmele cu strategie incipientă (indice 1, percepție 3,5).

În schimb, ritmul de utilizare reflectă gradul în care I.A. a fost integrată în activitate. Utilizatorii zilnici, care folosesc I.A. în mai multe tipuri de task-uri, lucrează în organizații unde există politici interne clare, chiar dacă organizația nu se află la cel mai înalt nivel de maturitate.

Instrumentele accesibile și cultura informală de explorare sunt mai importante decât planurile formale.

POZIȚIONAREA ORGANIZAȚIILOR FAȚĂ DE UTILIZARE A I.A.

Rezultatele arată o imagine clar polarizată.
Aproape **jumătate dintre respondenți** (49%) afirmă că **utilizarea I.A. este încurajată activ în organizația lor**, semn că în multe companii tehnologia a depășit faza de experiment și a intrat într-o etapă de normalizare.

33% declară că nu există nicio poziționare clară față de I.A., iar 15% spun că folosirea sa este tolerată, neoficial.

Doar **2% percep un climat ostil sau de suspiciune**.
Această distribuție sugerează un paradox interesant: I.A. este frecvent utilizată, dar rar asumat strategic. În multe organizații, entuziasmul individual al angajaților precede adoptarea oficială, iar direcțiile clare de guvernanță și etică sunt încă în formare.

Percepția organizației asupra utilizării I.A.	Număr răspunsuri	%
Este încurajată activ	192	49%
Nu există nicio poziționare clară	130	33%
Este tolerată, dar neoficial	60	15%
Este descurajată / privită cu suspiciune	8	2%

NIVELUL DE COMPLEXITATE AL IMPLEMENTĂRII INTELIGENȚEI ARTIFICIALE

48% dintre respondenți afirmă că I.A. este integrată în fluxurile de lucru, un indicator puternic al faptului că instrumentele I.A. au pătruns dincolo de funcțiile tehnice, înspre zone precum marketing, HR sau analiză financiară.

În același timp, **37% dintre organizații nu folosesc încă oficial AI**, deși o parte dintre ele îl pot utiliza informal, fără recunoaștere instituțională.

Alte **10% declară existența unei strategii de implementare**, iar doar **5% se află în etapele incipiente** de testare sau utilizare sporadică.

Complexitatea implementării I.A. în organizații	Număr răspunsuri	%
AI este Integrat	186	48%
Oficial nu este folosit AI	144	37%
Există o strategie de implementare	40	10%
AI este folosit sporadic	12	3%
AI este pilotat/testat	8	2%

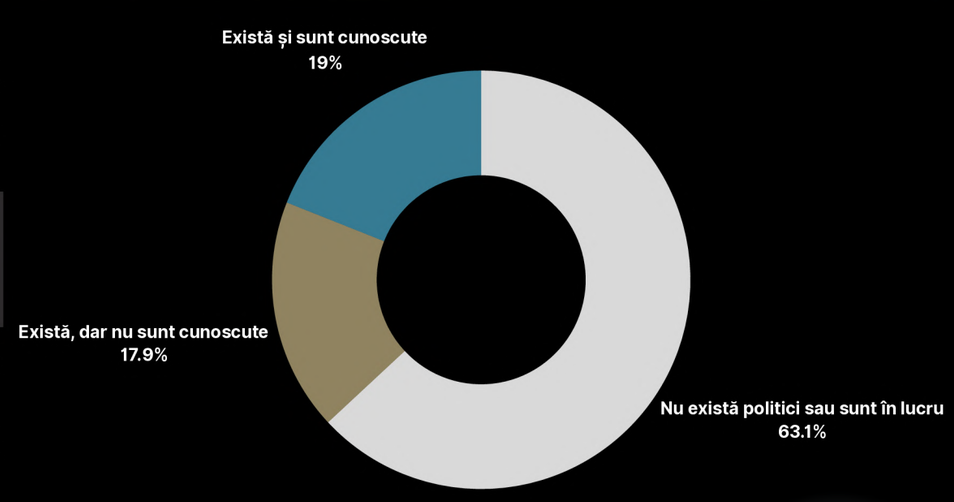
În companiile în care I.A. e introdusă prin traininguri aplicate și exemple practice, oamenii raportează de două ori mai frecvent utilizarea constantă a instrumentelor de tip I.A.

INTERPRETARE INTEGRATĂ

Privite împreună, cele două tabele conturează un tablou cu multe insule de inovație, dar puține poduri între ele. Utilizarea I.A. este deja răspândită, însă doar o minoritate de organizații o abordează strategic.

82% dintre respondenți se află într-o zonă gri, în care folosesc I.A., dar fără reguli, criterii de performanță, procese de audit sau de evaluare a riscurilor.

246 din 390 (63%) respondenți declară că nu există politici de utilizare a I.A. și 18% spun că există, însă nu sunt cunoscute la nivelul organizației. Această asimetrie devine una dintre provocările centrale ale adopției I.A. în România: în lipsa unei viziuni coerente, I.A. rămâne un experiment colectiv.



© upvance.global 2025.
All rights reserved.



OBSTACOLE, TEMERI ȘI PERSPECTIVE

OBSTACOLE & TEMERI ÎN UTILIZAREA I.A.

Participanții au menționat ca principale obstacole: lipsa de timp, calitatea uneori neconvingătoare a răspunsurilor AI, absența unor reglementări clare și lipsa oportunităților de formare.
Îngrijorările variază cu vârsta: **cei peste 45 de ani se tem mai des că le vor fi înlocuite joburile**, în timp ce respondenții **sub 25 sunt îngrijorați de nivelul ridicat de confuzie generat de excesul de informații**.
La întrebarea *Cum privești viitorul I.A. și piața muncii?*, **răspunsurile optimiste vin de regulă de la angajați care primesc suport organizațional și dispun de politici clare de utilizare**, în timp ce răspunsurile temătoare sunt frecvente acolo unde nu există sprijin.

TOP 10 OBSTACOLE ÎN UTILIZAREA I.A. LA LOCUL DE MUNCĂ

1. **Lipsa de timp** (prea multe sarcini pentru a învăța AI)
2. **Calitatea variabilă a răspunsurilor** (halucinații, inacurațete)
3. **Lipsa de reglementări interne** (politici neclare)
4. **Nu știu de unde să începă** (lipsa ghidurilor)
5. **Costurile licențelor premium**
6. **Lipsa suportului managerial**
7. **Neîncrederea în securitatea datelor**
8. **Teama de a greși și a fi sancționat**
9. **Compatibilitatea redusă cu procesele curente**
10. **Rezistența la schimbare** (cultură organizațională rigidă)

De menționat este că deși sub 2% dintre respondenți consideră că organizația privește cu suspiciune I.A., teama de a greși/a fi sancționat apare pe locul 8 în topul temerilor raportate și apare la 15% dintre respondenți.
Aceste blocaje indică faptul că adopția I.A. depinde și de tehnologie designul muncii și de cultura organizațională.

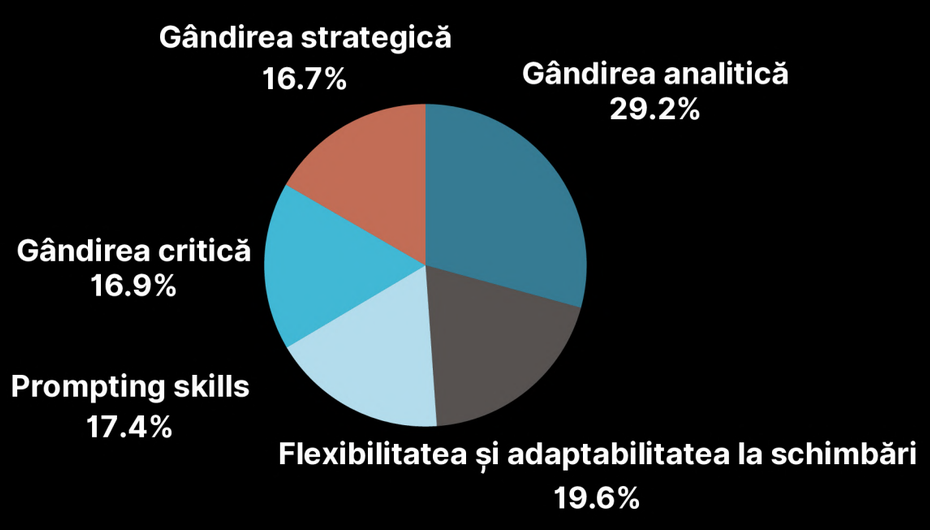
TOP 10 ÎNGRIJORĂRI PRIVIND I.A. ȘI PIAȚA MUNCII ÎN ROMÂNIA

1. **Pierdere de locuri de muncă** (automatizare și reducere de personal) - **63% dintre respondenți**
2. **Calitatea deciziilor** (risc de halucinații, decizii greșite din cauza răspunsurilor inexacte)
3. **Lipsa reglementărilor și a standardelor de utilizare**
4. **Etică și bias** (discriminare, perpetuarea prejudecăților)
5. **Confidențialitatea și securitatea datelor**
6. **Supravegherea excesivă a angajaților** (monitorizare AI)
7. **Dependența excesivă de tehnologie** (scăderea gândirii critice)
8. **Inegalitatea accesului** (decalaje între companii mari și IMM-uri)
9. **Costurile de implementare**
10. **Lipsa competențelor la nivel național** (ecosistem educațional inadecvat)

Aceste îngrijorări apar constant în răspunsurile deschise și reflectă atât anxietăți profesionale, cât și preocupări etice.

ABILITĂȚI, COMPETENȚE ȘI CUNOȘTINȚE NECESARE

1-5 SKILLS RELEVANTE



6-10 SKILLS RELEVANTE

Acestor abilități considerate extrem de relevante de respondenți, li se alătură pe locurile 6-10:

- Empatia și comunicarea
- Gândirea creativă.
- Reziliența emoțională.
- Abilitățile tehnice.
- Influența socială.

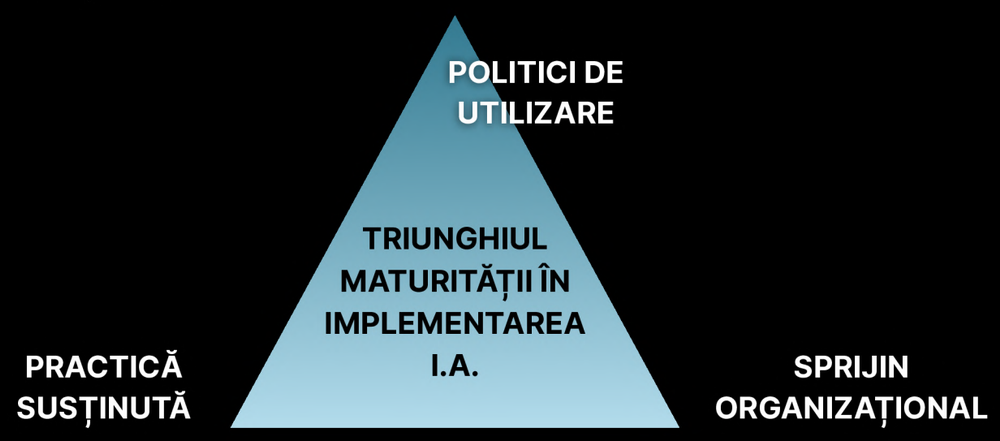
© upvance.global 2025.
All rights reserved.



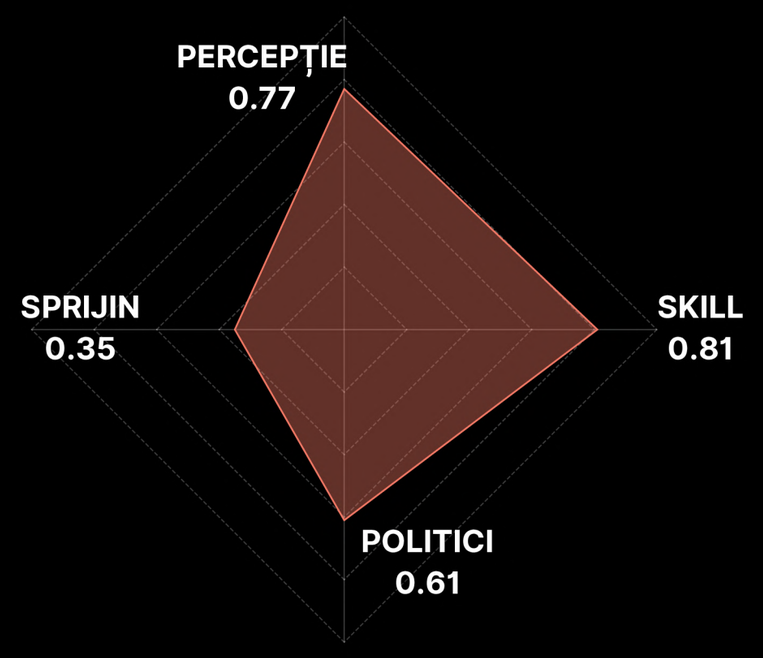
CONCLUZII

DESPRE CULTURA ADOPȚIEI INTELIGENȚEI ARTIFICIALE

Politicile clare nu sunt suficiente.
Ele trebuie însoțite de traininguri, timp de învățare protejat și ghiduri aplicate și relevante pentru activitatea fiecărei funcțiuni.



RADARUL MATURITĂȚII ADOPȚIEI I.A.



DESPRE CUM NE RAPORTĂM LA I.A. ÎN ROMÂNIA

România are o atitudine moderat-pozitivă față de AI, dar implementarea depinde de infrastructura de învățare disponibilă pentru utilizatori.

Politicile interne și formarea continuă sunt predictorii-cheie ai maturității adopției și utilizării I.A. în organizații.

Adopția tehnologiilor I.A. într-o companie nu depinde doar de existența unor planuri de implementare. Analiza dintre indicele de maturitate a implementării (0-5) și frecvența/densitatea de utilizare arată că nu există o corelație semnificativă: organizațiile cu strategie clară și proiecte pilot (indice 5) au o percepție medie de 3,4 asupra I.A., aproape la fel ca firmele cu strategie incipientă (indice 1, percepție 3,5).
În schimb, ritmul de utilizare reflectă gradul în care I.A. a fost integrată în activitate.

Fără spațiu pentru experimentare, adopția I.A. rămâne un efort simbolic de a rămâne în tendințe, însă nu trece pragul spre inițiativă strategică.

Antreprenorii și freelancerii conduc în percepție și competență, datorită libertății de experimentare.

Inteligența artificială este deja integrată în 48% dintre organizații, ceea ce ne arată un semnal de normalizare.

Respondenții care nu au primit acces la resurse relevante au percepții și competențe mai mici (-0,26 și -0,17).

IMAGINEA DE ANSAMBLU A ADOPȚIEI I.A. ÎN ROMÂNIA

Imaginea care se conturează este mai complexă decât o simplă dihotomie pro/contra AI.

Maturitatea declarată a unei organizații nu garantează o adopție largă.

Mult mai importantă este cultura de învățare și sprijinul efectiv pentru experimentare.

Segmentarea utilizatorilor după ritmul de adoptare oferă un cadru util de monitorizare a competențelor și a percepțiilor.
Totodată, entuziasmul respondenților depășește competența (corelație Perception-Skill = 0,27).

Practica zilnică, însoțită de formare aplicată și politici transparente, rămâne cea mai sigură cale de a crește încrederea și de a crește nivelul de competență în utilizarea I.A.

Lipsa timpului și a sprijinului managerial sunt principalele obstacole în utilizarea I.A. la locul de muncă.

Deși 49% dintre organizații încurajează utilizarea I.A., doar 10% au o strategie clară.

În același timp, 37% nu folosesc oficial I.A., dar o parte îl utilizează informal.
Mai mult, 63% din organizații nu au politici de utilizare. 18% le au, dar nu sunt cunoscute.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



CONCLUZII

IMPLICAȚII STRATEGICE PENTRU ROMÂNIA

România se află într-o etapă de tranziție cognitivă către o economie augmentată de inteligența artificială. Adopția I.A. nu este o temă de viitor, ci o realitate distribuită neuniform: intensă la nivel individual, dar fragmentară la nivel instituțional.

Alfabetizarea I.A. (AI literacy) devine astfel o condiție de competitivitate națională.

Țările care vor reuși să formeze profesioniști capabili să colaboreze etic și creativ cu I.A. vor câștiga avantaj strategic în inovare, productivitate și securitate digitală.

România are un potențial distinct: nivelul de deschidere și curiozitate față de I.A. este comparabil cu cel din piețele occidentale, însă infrastructura de formare și învățare aplicată rămâne insuficient dezvoltată.

În lipsa acesteia, adopția rămâne dependentă de inițiative individuale și riscă să adâncească decalajul dintre entuziasm și competență.
Pentru a evita această fractură, este necesară o abordare integrată care tratează alfabetizarea I.A. drept infrastructură strategică, similară cu energia, educația STEM sau infrastructura digitală.

Aceasta presupune:

- **programe naționale de formare continuă** în AI literacy pentru profesioniști și manageri;
- **standarde de competență și etică** în utilizare;
- **colaborare inter-sectorială între mediul academic, companii și sectorul public**;
- **politici de învățare organizațională** care favorizează experimentarea și reflecția.

România are oportunitatea de a nu repeta greșelile din tranzițiile tehnologice anterioare.

Dacă va investi în capacitatea cognitivă de a lucra cu I.A. poate deveni una dintre primele economii emergente care transformă I.A. într-un avantaj colectiv.

DE CE CONTEAZĂ ACUM

Presiunea EU AI Act.
În următorii 2 ani, organizațiile europene vor fi obligate să demonstreze competență, transparență și responsabilitate în utilizarea inteligenței artificiale.

Fără o cultură solidă de alfabetizare I.A., România riscă să rămână un utilizator de tehnologie, nu un creator.

Această poziționare reia un tipar familiar: în industria software, am devenit un hub de execuție pentru alții, nu un ecosistem de inovație pentru noi înșine. În ciuda competențelor tehnice remarcabile, lipsa unei viziuni strategice ne-a fixat în zona de outsourcing, iar astăzi, când companiile mută operațiunile spre noi regiuni cu costuri mai reduse (India, Africa de Sud), vedem consecințele directe ale acestei dependențe.

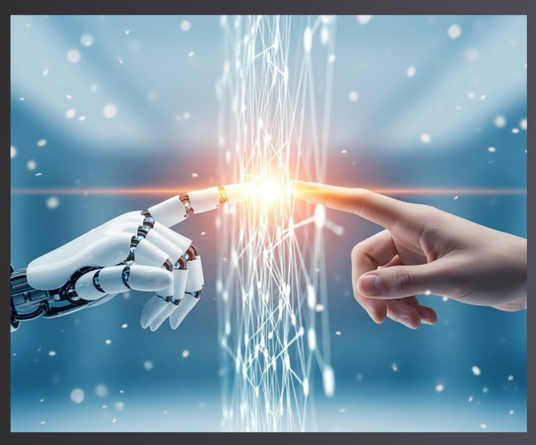
Decalajul educațional.
Doar o minoritate a profesioniștilor români are acces la formare sistematică în domeniul inteligenței artificiale.
Universitățile, companiile și autoritățile funcționează încă în ecosisteme paralele, fără un limbaj comun al competențelor emergente.

Alfabetizarea I.A. poate deveni infrastructura de legătură între educația formală și economia reală, prin parteneriate între mediul academic și cel de afaceri. Scopul acestor colaborări ar trebui să fie formarea unei forțe de muncă adaptabile la locurile de muncă ale viitorului.

Lipsa strategiilor de valorificare a potențialului I.A.
Majoritatea organizațiilor tratează inteligența artificială ca pe un accesoriu tehnic pe care îl adăugă peste procese existente.
Însă I.A. este o infrastructură de reconstrucție a modului în care lucrăm, luăm decizii și inovăm.

Avantajul competitiv vine din regândirea proceselor de la zero, cu capabilitățile sale încorporate în nucleul operațional al organizației.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



CONCLUZII

7 TENDINȚE CHEIE ALE ADOPȚIEI I.A. ÎN ROMÂNIA

7

România se află între oportunitate și latență.
Avem deschidere, dar nu ritm instituțional.
Avem potențial, dar nu și procese.

6

I.A. e infrastructura de care nu vorbim.
48% dintre respondenți lucrează deja cu I.A. zilnic, chiar dacă organizațiile nu recunosc oficial utilizarea.

Competența apare la intersecția experienței profesionale și a curiozității digitale.

5

Temerile privind I.A. sunt mai degrabă culturale decât tehnologice.
Frica de greșeală și lipsa clarității reglementare mențin reticența.

4

3

Sprijinul practic depășește în impact maturitatea declarată.
Licențele, trainingurile și timpul protejat schimbă comportamente.

Politicile formale în lipsa practicii aplicate nu produc competențe.
Cultura informală contează mai mult decât regulamentele.

2

Adopția e condusă de jos în sus.
Profesioniștii curioși trag organizațiile înaintea strategiilor oficiale.

1

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



DE LA CONCLUZII LA ACȚIUNI

7 PAȘI RECOMANDAȚI UTILIZATORILOR DE INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ

Creează-ți o rutină zilnică de exerciții pentru I.A.
- Competența în utilizarea I.A. se dezvoltă prin frecvența folosirii. Studiul arată că utilizatorii zilnici raportează cel mai ridicat skill și cea mai mare diversitate în task-uri.
- Alege o sarcină zilnică și notează ce ai învățat.

Notează-ți exemplele unde I.A. ți-a economisit timp.
- Conștientizarea câștigurilor crește încrederea și motivația de a continua.
- Păstrează un jurnal săptămânal cu timpul economisit și tipurile de sarcini delegate AI-ului.

Învață să validezi și să corectezi răspunsurile AI.
- I.A. generează rezultate plauzibile, dar nu 100% corecte. Gândirea critică este cea mai relevantă competență a viitorului augmentat de AI.
- Verifică surse, cere explicații suplimentare, testează variante alternative ale aceleiași întrebări.
- Transformă promptingul într-un dialog: cere justificări, compară rezultate, validează ipoteze.

Testează un instrument nou la fiecare 2 săptămâni.
- Adaptabilitatea e un predictor al rezilienței digitale.
- Creează o listă cu aplicații I.A. (de scriere, analiză, vizualizare) și testează-le sistematic.

Formează comunități interne de învățare.
- Colaborarea accelerează învățarea. În organizațiile cu grupuri de explorare, competența crește cu peste 10%.
- Antrenamentul practic reduce anxietatea tehnologică și produce schimbare comportamentală.
- Inițiază un *AI Friday* informal, unde colegii schimbă exemple și bune practici.

Folosește I.A. pentru reflecție.
- Utilizatorii maturi folosesc I.A. pentru clarificarea gândirii.
- Cere I.A. să-ți sintetizeze idei, să-ți arate presupunerile implicite sau să-ți ofere contra-argumente.

Învață elementele de prompting și context engineering.
- Precizia întrebării determină calitatea rezultatului.
- Exersează structura *Context - Obiectiv - Format - Constrângeri*.

8 PAȘI RECOMANDAȚI ORGANIZAȚIILOR CARE ÎȘI DORESC SĂ IMPLEMENTEZE I.A.

Creează o strategie I.A. centrată pe oameni.
- Doar 10% dintre organizații au o strategie clară, iar cele fără direcție înregistrează percepții mai scăzute.
- Definește rolurile I.A. în procesele umane.

Asigură timp protejat pentru învățare și experimentare.
- Lipsa timpului e cel mai des menționat obstacol.
- Alocă 1-2 ore/lună pentru *AI Labs interne*, în care echipele pot testa instrumente fără presiunea livrabilelor.

Lansează workshopuri și ghiduri de bune practici.
- Formarea generală nu produce comportamente noi, însă exersarea pe contexte reale, da. Claritatea politicilor crește frecvența utilizării.
- Personalizează trainingurile pentru funcțiunile/echipele relevante.

Oferă acces sigur la instrumente enterprise.
- Blocarea instrumentelor I.A. generează utilizare informală și riscuri de securitate.
- Aprobă tool-uri verificate și comunică T&C.

Încurajează comunitățile interne de practică I.A.
- În organizațiile cu grupuri de învățare, competența și percepția cresc simultan.
- Creează canale interne unde oamenii pot împărtăși experimente și rezultate.

Integrează alfabetizarea I.A. în onboarding și leadership.
- Educația timpurie reduce frica și rezistența la schimbare.
- Introdu sesiuni introductive despre I.A. în primele 30 de zile de angajare și în programele pentru dezvoltarea middle managementului.

Leagă I.A. de obiective ESG și de inovare sustenabilă.
- I.A. devine relevantă pentru business doar când sprijină obiective mai mari.
- Folosește I.A. în reducerea consumului de resurse, în analiza etică și în îmbunătățirea proceselor de incluziune.

Aliniază politicile interne cu principiile EU AI Act.
- Doar 16% dintre respondenți sunt familiari cu legislația.
- Tradu principiile din spatele EU AI Act în reguli operaționale comunicate tuturor.

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



DESPRE AUTOARE ȘI ECOSISTEMUL UPVANCE.GLOBAL

DESPRE AUTOARE



Raluca Păduraru este consultant în AI literacy, facilitator de învățare și autor de programe dedicate leadershipului augmentat de inteligența artificială.
Cu 2 decenii de experiență în formarea adulților și dezvoltarea echipelor, Raluca lucrează la intersecția dintre științele educației, foresight și tehnologie, explorând cum pot oamenii și organizațiile să învețe mai repede decât se schimbă lumea din jur.

În ultimii ani, ea a construit o **arhitectură educațională unică**, un ecosistem de programe, instrumente și cercetări menite să aducă inteligența artificială mai aproape de oameni. Printre acestea se numără:

- Programele **AI literacy pentru acțiune**
- Programele de **strategie pentru implementarea AI**
- Programele pentru un **leadership AI-ready**

Prin toate aceste inițiative, Raluca urmărește același scop: **să transforme alfabetizarea AI într-o formă de putere personală și colectivă** izvorâtă din capacitatea de a gândi critic, etic și creativ alături de noile tehnologii.

raluca@upvance.global
+40.766.441.476

ECOSISTEMUL UPVANCE.GLOBAL

upvance.global este platforma de învățare și cercetare pentru profesioniști, antreprenori și organizații care vor să își construiască viitorul în colaborare cu AI.

Ecosistemul include:

- **Workshopuri** practice și **programe de dezvoltare** AI-ready, dedicate **integrării inteligenței artificiale în muncă, leadership și educație**;
- **Programe și ateliere pentru competențele viitorului**, care dezvoltă abilități non-tehnice precum gândirea critică, adaptabilitatea, colaborarea uman-AI și reziliența;
- **Sesiuni de mentorat** pentru leadership sustenabil;
- Resurse deschise de **alfabetizare digitală** și ghiduri aplicate pentru **învățare continuă**;
- **Cercetări originale** despre percepția și integrarea AI în organizațiile românești;
- O **comunitate de practică pentru lideri, facilitatori și profesioniști** care vor să învețe să lucreze alături de AI.

Misiunea upvance.global este aceea de a susține oamenii să devină mai conștienți, mai competenți și mai curajoși într-o lume augmentată de AI.

Acolo unde tehnologia accelerează, upvance.global aduce claritate, curaj și competență.



© upvance.global 2025.
All rights reserved.



MULȚUMIM PARTENERILOR NOȘTRI!

KOOPERATIVA 2.0

HACKING WORK

Pozitivești



ANEXĂ

Nume variabilă	Descriere	Sursă (itemi chestionar)	Tip de scală	Codare / Scorare	Valori posibile	Interpretare
perception_index	Atitudinea globală față de I.A. ca fenomen socio-economic și tehnologic	Media a 5 itemi despre efectele I.A. asupra: (1) muncii, (2) educației, (3) inteligenței umane, (4) științei, (5) prosperității	Scalară (interval)	media aritmetică, itemi pe scala 1-5	01/05/2025	>3,5 = percepție pozitivă, <2,5 = percepție negativă
skill_index	Auto-eficacitate percepută în utilizarea I.A.	Media a 6 itemi: (1) prompting, (2) identificare halucinații, (3) integrare zilnică, (4) nivel pregătire, (5) explicare I.A. altora, (6) nivel utilizare	Scalară (interval)	media aritmetică itemi 1-5	01/05/2025	>4 competență înaltă, <2,5 competență scăzută
ai_frequency	Niveluri agregate ale frecvenței de utilizare a AI	Item despre frecvența și numărul de tipuri de task-uri pentru care se folosește AI	Ordinală (3 niveluri)	1 = Lunar și mai rar, 2 = Săptămânal și mai des, 3 = Zilnic și mai des	01/03/2025	indică intensitatea comportamentală a utilizării AI, de la ocazională la integrare zilnică
implementation_maturity	Gradul de maturitate al implementării AI la nivel organizațional	Media a 2 itemi despre implementarea organizațională: (1) nivelul de încurajare resimțit, (2) cum se utilizează I.A. organizațional.	Scalară (interval)	media aritmetică, itemi pe scala 1-5	0-5	măsoară progresul instituțional, nu competența tehnică
policy_clarity_index	Claritatea și comunicarea politicilor interne legate de I.A.	Item despre existența și cunoașterea politicilor	Ordinală (0-3)	0 nu avem, 1 în lucru, 2 avem, dar neclare, 3 avem, sunt cunoscute	0-3	exprimă guvernanța internă
support_offered_countd	Numărul formelor de suport oferite de organizație pentru I.A.	Item multi-select: licențe, traininguri, ghiduri, office hours, etc.	Scalară (count)	se numără opțiunile	0-8	descrie infrastructura de sprijin
support_need_count	Numărul formelor de suport pe care respondenții le-ar dori	Item multi-select despre nevoi de sprijin	Scalară (count)	se numără opțiunile	0-8	descrie cererea latentă de dezvoltare
eu_awareness	Familiaritatea cu EU AI Act	Item direct despre cunoașterea actului	Ordinală scurtă (0-2)	0 nu, 1 vag, 2 da	0-2	nivel de conștientizare normativă

© upvance.global 2025.
All rights reserved.



ANEXĂ

DEFINIȚII

Indicator compozit
Un scor rezultat din combinarea mai multor răspunsuri care măsoară aceeași idee (ex. percepția asupra AI).
Se folosește ca să obținem o imagine mai precisă decât dacă ne-am baza pe o singură întrebare.

Eșantion neprobabilistic, de conveniență
Participanții nu au fost selectați aleatoriu, ci voluntar, dintre cei disponibili și interesați.
Aceasta înseamnă că rezultatele arată tendințe, nu pot fi generalizate la întreaga populație.

Cronbach α (alfa)
Un test statistic care verifică dacă întrebările care formează un indicator "țin împreună" și măsoară același lucru.
Un scor peste 0,7 indică o consistență bună.

Corelație Pearson
O măsură a relației dintre două variabile: dacă una crește când crește și cealaltă (ex. competența și percepția).
Valoarea variază între -1 și +1. Cu cât e mai aproape de +1, cu atât legătura e mai puternică.

Corelație Spearman (ρ)
Se folosește atunci când datele nu sunt perfecte pentru o analiză numerică exactă (ex. răspunsuri ordinale, pe scară).
Și ea variază între -1 și +1, dar măsoară dacă ordinea valorilor este similară între două variabile.
Pe scurt, Pearson măsoară legătura între valori, Spearman între ranguri.

EU AI Act
Prima lege europeană care reglementează utilizarea inteligenței artificiale.
Stabilește standarde de transparență, siguranță și responsabilitate pentru companiile care folosesc sau dezvoltă AI.
Organizațiile din UE vor trebui să demonstreze că folosesc AI într-un mod sigur, etic și controlat.

Politici interne privind AI
Reguli, ghiduri sau proceduri prin care o organizație definește cum poate fi folosită inteligența artificială în mod responsabil.

Sprijin organizațional
Formele de ajutor oferite angajaților pentru a învăța și folosi AI (traininguri, ghiduri, timp protejat etc.).

© upvance.global 2025.
All rights reserved.