

GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA

H O T Ă R Ă R E nr. _____

din _____ 2025

Chișinău

**Cu privire la aprobarea Programului de dezvoltare profesională
a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027**

În temeiul art.37 și art.38 din Legea nr.158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2008, nr.230-232, art.840), cu modificările ulterioare și art. 31 alin.(2) lit. a) din Legea nr. 136/2017 cu privire la Guvern (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2017, nr. 252, art. 412), cu modificările ulterioare,

Guvernul **HOTĂRĂȘTE:**

1. Se aprobă Programul de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 *(se anexează)*.

2. Ministerele și alte autorități publice/instituții publice:

2.1. vor întreprinde măsurile necesare pentru realizarea Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 *(în continuare Program)*.

2.2. vor prezenta, Cancelariei de Stat, până la data de 31 ianuarie al anului următor celui de referință, informații cu privire la implementarea Programului (date generale privind activitățile de instruire, precum și informații privind eficacitatea, eficiența, relevanța și impactul activităților de instruire desfășurate (constatări, concluzii, recomandări).

3. Ministerele și alte autorități publice/instituții publice care organizează instruirea externă în domeniul de competență/specialitate vor prezenta, Cancelariei de Stat, până la data de 25 februarie al anului următor celui de referință, informații cu privire la implementarea Planului de instruire.

4. Cancelaria de Stat va asigura procesul de monitorizare, coordonare și raportare a realizării Programului.

5. Controlul asupra executării prezentei hotărâri se pune în sarcina Cancelariei de Stat.

Prim-ministru

DORIN RECEAN

PROGRAMUL **de dezvoltare profesională a funcționarilor publici** **pentru anii 2025-2027**

I. INTRODUCERE

Programul de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 (*în continuare – Program*) definește prioritățile pe termen mediu a sistemului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici și va contribui la îmbunătățirea procesului de realizare a politicii de dezvoltare a competențelor profesionale pentru diferite categorii de funcționari publici, în conformitate cu obiectivele stabilite în Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 (*în continuare – SRAP*).

Necesitatea elaborării prezentului Program este prevăzută în Planul de acțiuni privind realizarea Programului de implementare, pentru anii 2023-2026, a SRAP (*acțiunea 1.10.2*), aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.352/2023.

Implementarea Programului va contribui inclusiv la realizarea Direcției prioritare 3 “*sistem modern de formare profesională a resurselor umane din administrația publică care acoperă nevoile reale, în continuă schimbare, de dezvoltare profesională, conform priorităților instituționale și atribuțiilor specifice ale acestora, cu asigurarea de oportunități egale furnizorilor de formare/instruire acreditați în domeniul administrației publice*”, din capitolul I – Managementul funcției publice și al funcționarilor publici a SRAP.

Programul este conform cu obiectivele și direcțiile prioritare definite în Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”, aprobată prin Legea nr. 315/2022. Acesta conține prevederi stipulate la Direcția 5.2 „Reforma sistemului de angajare și dezvoltare profesională a funcționarilor publici de toate nivelurile, de monitorizare și evaluare a performanței acestora, de responsabilizare a acestora, concomitent cu regândirea sistemului de salarizare și motivare (O7.1)”.

Totodată, acest Program va contribui indirect la realizarea obiectivelor de dezvoltare durabilă din Agenda 2030 a Națiunilor Unite. În cele 17 obiective de dezvoltare durabilă (ODD-uri), sunt stabilite îndrumări pentru reformele strategice la nivel mondial. Anume, Organizația Națiunilor Unite invită la garantarea accesului la educație echitabilă și de calitate în toate fazele vieții, ODD 4 „Educație de calitate”, precum și la crearea unor instituții publice puternice, ODD 16 „Pace, justiție și instituții puternice”, care stabilesc unele îndrumări generale privind obiectivele de reformă în administrația publică, inclusiv învățarea.

Obiectivele generale și specifice prevăzute în Planul de acțiuni privind realizarea Programului sunt strâns corelate cu acțiunile din Foaia de parcurs privind „Reforma administrației publice”

pentru perioada 2025-2027, asigurând astfel o abordare integrată și coerentă în procesul de modernizare a administrației publice.

Programul de dezvoltare profesională al funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 a fost elaborat în cadrul unui proces participativ și dinamic, conținutul și acțiunile acestuia fiind discutate și validate cu funcționari publici din cadrul subdiviziunilor de resurse umane din autoritățile publice centrale și locale, secretari generali ai ministerelor, funcționari publici de conducere din cadrul Cancelariei de Stat, inclusiv din cadrul Biroului pentru integrare europeană.

II. ANALIZA SITUAȚIEI EXISTENTE

Sistemul de dezvoltare profesională al funcționarilor publici este reglementat de Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public care definește politica statului cu privire la instruirea în serviciul public și de Regulamentul cu privire la dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.201/2009 Anexa nr.10, care definește mecanismul de realizare a acestei politici, inclusiv funcțiile și responsabilitățile fiecărui factor implicat în realizarea activităților de instruire.

Legea nr. 158/2008 prin art.37 și art.38 prevede dreptul și obligația funcționarului public de a-și perfecționa, în mod continuu, abilitățile și pregătirea profesională, precum și condițiile specifice procesului de dezvoltare profesională, iar fiecare autoritate publică este responsabilă de a asigura organizarea unui proces sistemic și planificat de dezvoltare continuă a funcționarului public.

Astfel, conform prevederilor normative, autoritatea publică este obligată să asigure cursuri de pregătire inițială pentru funcționarii publici debutanți, cursuri de perfecționare profesională privind dezvoltarea competențelor manageriale pentru funcționarii publici de conducere și funcționarii publici de conducere de nivel superior și programe/cursuri de perfecționare profesională continuă privind dezvoltarea competențelor profesionale pentru funcționarii publici de execuție cu o durată de cel puțin 40 de ore anual.

În prezent, principalul furnizor național de instruire al funcționarilor publici este Institutul de Administrație Publică din cadrul Universității de Stat din Moldova (în continuare – IAP). IAP este responsabil de realizarea Planului anual de formare și dezvoltare profesională a personalului din autoritățile publice (anterior – comanda de stat), care include programe de instruire pentru diferite categorii de personal din autoritățile publice centrale și locale. Anual, conform Planului de formare și dezvoltare profesională a personalului din autoritățile publice, IAP instruieste în medie 1 200 de funcționari publici sau aproximativ 8% din numărul total de funcționari publici. În anul 2024, IAP a desfășurat activități de instruire pentru 1 004 de funcționari din autoritățile publice centrale și locale, în cadrul a 36 de cursuri de dezvoltare profesională. Din cei 1 004 de participanți, 675 au fost din autoritățile administrației publice centrale și 329 din autoritățile administrației publice locale. Suplimentar la acest număr, IAP împreună cu partenerii de dezvoltare și alte organizații, a organizat 89 activități de instruire pentru 1 217 de persoane din administrația publică, mediul academic și societatea civilă. În baza infrastructurii existente (3 blocuri de instruire funcționale), capacitatea medie de instruire a IAP constituie 10 000 de funcționari publici (infrastructura existentă) sau 67% din totalul funcționarilor publici, de două ori mai mare decât cea utilizată în prezent. Bugetul alocat pentru

instruirea funcționarilor publici în cadrul IAP pentru anul 2024 a fost 1.740,0 mii lei, iar pentru anul 2025 au fost alocați 1.700,0 mii lei.

Conform datelor statistice din Raportul anual cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, în anul 2023, gradul de instruire al funcționarilor publici per general a constituit 70,8%. Acest indicator este aproximativ același pentru ultimii trei ani: 2021 – 72,3% și 2022 – 72,4%. Autoritățile publice centrale au asigurat în anul 2023 o rată de instruire de 87,3%, pe când la nivel local rata de instruire a fost de două ori mai mică – 44,1% APL nivel I și 39,6% APL nivel II. Raportul statistic anual pentru 2022 menționează că această tendință s-a repetat și în anii precedenți (2022 – 41,4% APL nivel I și 37,7% APL nivel II). În acest sens, se confirmă necesitatea unei atenții mai mari instruirii funcționarilor publici din APL, oferirea mai multor oportunități și programe de instruire la nivel local.

Din numărul persoanelor instruite în anul 2023, aproximativ 74% au participat la programe de instruire cu o durată de minim 40 de ore, indicator similar cu cel din 2022 (52%) și care a înregistrat o creștere de aproximativ 21% în comparație cu anii 2021 și 2020.

În conformitate cu datele din 2023, majoritatea funcționarilor publici au participat la activități de instruire internă (49,7%), în timp ce aproximativ o treime din aceștia au beneficiat de instruire externă (30,9%). De asemenea, 19,38% au participat atât la instruire internă, cât și la instruire externă. Din numărul total de funcționari publici instruiți cel puțin 40 ore, ponderea funcționarilor publici de conducere de nivel superior, este de 53,8%, funcționarilor publici de conducere este de 50,2%, iar a funcționarilor publici de execuție este de 53%.

În conformitate cu prevederile Legii nr.158/2008, pentru finanțarea procesului de dezvoltare profesională al funcționarilor publici, fiecare autoritate publică trebuie să aloce anual cel puțin 2% din fondul de salarizare. În anul 2023, din totalul de 103 autorități publice centrale, doar 83 au alocat fonduri pentru instruire și dezvoltare profesională, și doar 77 dintre acestea au utilizat efectiv aceste fonduri. La nivelul autorităților publice locale de nivel I, 35,5% dintre autoritățile care au furnizat date au planificat resurse financiare pentru instruire, iar dintre acestea, doar 67,5% le-au și utilizat. Referitor la autoritățile publice locale de nivel II, 77,1% dintre acestea au prevăzut fonduri pentru instruire și dezvoltare profesională, dintre care 92,6% le-au utilizat conform planificării.

Procesul actual de instruire al funcționarilor publici are o perspectivă anuală, de scurtă durată. Acesta se realizează prin aprobarea de către Guvern a Planului anual de formare și dezvoltare profesională a personalului din autoritățile publice în cadrul IAP și, conform prevederilor din Anexa nr.10 a Hotărârii Guvernului nr.201/2009, prin aprobarea de către conducerea autorităților publice a planurilor anuale de dezvoltare profesională a personalului.

În prezent, conform prevederilor actelor normative, necesitățile individuale de dezvoltare profesională se identifică de către conducătorul direct al funcționarului public, în comun cu acesta, în cadrul procedurii de evaluare semestrială a performanțelor profesionale ale funcționarului public, cu actualizare pe parcursul anului în procesul de monitorizare și evaluare a activității acestuia. Necesitățile de grup/organizaționale de dezvoltare profesională se identifică de către conducătorul subdiviziunii/autorității publice. Ținând cont că, începând cu anul 2021, nu au fost identificate prioritățile de instruire pe termen mediu, nu există nici informații dacă funcționarii publici au participat la activități de instruire și dezvoltare

profesională aliniată la necesitățile și obiectivele guvernamentale. De asemenea, nu există o practică de monitorizare a competențelor și abilităților însușite în cadrul procesului de instruire.

Analiza sistemului de dezvoltare profesională în serviciul public evidențiază existența următoarelor probleme principale, care rămânând nesoluționate, nu vor permite îmbunătățirea procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici, ceea ce va duce la imposibilitatea de a obține impactul așteptat în rezultatul instruirilor:

1. *Lipsa unei viziuni și abordări strategice de dezvoltare a procesului de instruire și dezvoltare profesională.* Această problemă relevă absența unei direcții clare și a unei planificări pe termen lung pentru dezvoltarea competențelor funcționarilor publici. Fără o viziune strategică, eforturile de formare pot fi fragmentare și ineficiente, necontribuind în mod consecvent la obiectivele reformei administrației publice și la adaptarea la schimbările legislative și tehnologice. Ținând cont de obiectivele stabilite de Guvern în SRAP, Programul se va axa pe consolidarea și dezvoltarea competențelor profesionale necesare implementării cu succes a SRAP;

2. *În anul 2023, doar 52% din numărul total de funcționari publici s-au conformat cadrului normativ și au beneficiat de minim 40 ore de instruire.* Acest lucru se datorează ofertei limitate de programe de instruire, multe dintre acestea se repetă de la an la an și funcționarii publici nu își mai manifestă interesul să participe; insuficienței resurselor financiare alocate domeniului dezvoltării profesionale; ofertei limitate sau lipsei de oferte în domeniul special de activitate a funcționarilor publici;

3. *Gradul de instruire scăzut a personalului din cadrul autorităților publice locale, fapt care afectează capacitatea acestora de a oferi servicii publice eficiente și de calitate.* În ultimii 3 ani gradul de instruire în cadrul APL nu depășește 45%. Bugetele limitate ale autorităților publice locale reduc posibilitatea de a investi în programe de formare și dezvoltare profesională ale funcționarilor publici. O altă cauză este accesul dificil în unele zone la centrele și instituțiile de învățământ, așa cum majoritatea se află în orașele mari;

4. *Lipsa unui proces sistemic de identificare a necesităților de instruire la nivel individual, de grup și organizațional.* Fără un mecanism structurat pentru a determina nevoile de instruire, este dificil să fie elaborate programe de instruire relevante pentru diferite categorii de funcționari publici. Aceasta duce la programe care nu răspund suficient nevoilor reale ale funcționarilor sau ale autorităților publice, ceea ce limitează eficacitatea și impactul formării/instruirii;

5. *Programe de instruire cu un număr limitat de tematici, care nu acoperă cererea autorităților publice și prioritățile Guvernului.* Programele de formare/instruire actuale se concentrează preponderent pe acumularea de cunoștințe teoretice, mai puțin axate pe dezvoltarea abilităților practice necesare funcționarilor pentru a-și îndeplini eficient rolurile, atribuțiile și a răspunde prompt cerințelor și priorităților guvernamentale, în special în partea ce ține de dezvoltarea competențelor manageriale, managementul echipei și dezvoltarea resurselor umane, implementarea soluțiilor digitale la locul de muncă, aplicarea procedurilor UE, managementul de programe/proiecte ș.a.;

6. *Cultura organizațională existentă nu valorifică suficient capitalul uman și dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici.* În anul 2023, doar 218 autorități publice au raportat că au elaborat și implementat Planul anual de dezvoltare profesională aprobat de conducătorul autorității publice, conform prevederilor cadrului normativ. 816 dintre autorități au raportat că nu dispun de un plan de dezvoltare profesională a personalului. În medie, în anual

2023, doar 0.39% din fondul de salarizare al autorităților publice au fost destinate instruirii personalului, comparativ cu minim 2% cum prevede cadrul normativ. Aceste practici nu încurajează managementul cunoștințelor și reduc motivația funcționarilor publici pentru dezvoltarea profesională continuă;

7. *Piața prestatorilor de servicii de instruire pentru nevoile autorităților publice este slab dezvoltată.* Identificarea companiilor sau formatorilor competenți în anumite domenii este greu de realizat, iar această problemă duce la limitarea calității și eficacității programelor de formare/instruire disponibile. Concomitent, nu s-a prioritarizat crearea și dezvoltarea unei rețele de formatori din rândul funcționarilor publici pentru a acoperi necesitățile specifice de instruire;

8. *Capacități reduse ale subdiviziunilor de resurse umane privind organizarea și realizarea procesului de instruire internă și externă în cadrul autorităților publice.* Subdiviziunile de resurse umane din cadrul autorităților publice nu dispun de resursele și/sau capacitățile necesare pentru a organiza și gestiona eficient programele de instruire și dezvoltare profesională. În ultimii 5 ani nu au fost organizate și realizate programe de consolidare a capacităților personalului responsabil de managementul resurselor umane. Acest lucru afectează calitatea implementării procesului de dezvoltare profesională și conduce la incapacitatea de a satisface nevoile de instruire ale funcționarilor publici;

9. *Lipsa unor standarde și mecanisme de asigurare a calității programelor de instruire în serviciul public.* În prezent nu există nici un document regulamentar și/sau metodologic care ar conține niște standarde sau cerințe minime clare și mecanisme de evaluare a programelor de instruire elaborate/propuse și a activităților de instruire realizate. Din acest considerent, este dificil să se asigure că programele de instruire și dezvoltare profesională propuse sunt eficiente și corespund cerințelor/nevoilor administrației publice. Aceasta poate duce la variabilitate/lipsa standardelor privind calitatea instruirii și la lipsa încrederii în eficacitatea acestor programe;

10. *Capacități instituționale și profesionale reduse ale subdiviziunii responsabile de managementul funcției publice din cadrul Cancelariei de Stat necesare pentru a coordona eficient și în mod sistemic procesul de instruire al funcționarilor publici (stabilirea direcțiilor prioritare de intervenție, stabilirea cerințelor/standardelor de calitate a programelor de instruire, coordonarea curriculumelor programelor de formare specializată și a rețelei prestatorilor serviciilor de instruire, evaluarea externă a programelor și activităților de instruire etc.).* Direcția responsabilă de managementul funcției publice nu dispune de capacități adecvate, atât în ceea ce privește numărul de unități, cât și nivelul de competențe profesionale dezvoltate, necesare pentru a planifica, coordona și monitoriza în mod eficient atât sistemul, cât și procesul de instruire a funcționarilor publici.

III. IDENTIFICAREA GRUPURILOR PRIORITARE DE INSTRUIRE

Conform SRAP „în orizontul de timp 2030 sunt luate în considerare toate categoriile de funcții publice și toate domeniile de exercitare a acestora”. Sistemul actual de instruire a funcționarilor publici nu permite în prezent, dar și în următorii 2-3 ani asigurarea instruirii de 40 ore pe an a fiecărui funcționar public și nici satisfacerea necesităților reale de instruire a tuturor funcționarilor publici.

Conform Strategiei, în perioada imediat următoare urmează a fi abordate cu prioritate funcțiile publice cu statut general și acele domenii care sunt considerate strategice pentru funcționarea administrației publice:

1. elaborarea și coordonarea politicilor publice;
2. elaborarea reglementărilor;
3. managementul resurselor umane;
4. managementul finanțelor publice, audit intern și control intern managerial;
5. managementul programelor/proiectelor;
6. realizarea sarcinilor prioritare în contextul procesului de aderare la Uniunea Europeană;
7. comunicarea publică, reprezentarea instituțională în cadrul activității de integrare europeană și relații internaționale.

Aceste aspecte au fost discutate și consultate în cadrul exercițiului de identificare a necesităților de instruire a funcționarilor publici pentru anii 2025 – 2027 atât la nivel central, cât și la nivel local. Au fost organizate discuții cu reprezentanți ai conducerii autorităților publice, ai subdiviziunilor Cămarilor de Stat, inclusiv din cadrul Biroului pentru integrare europeană și ai subdiviziunilor de resurse umane din autoritățile publice. Totodată, au fost colectate informații prin intermediul chestionarelor la nivel local, care au completat datele obținute în urma discuțiilor cu reprezentanții autorităților publice centrale, contribuind la o mai bună înțelegere a nevoilor de dezvoltare profesională la nivelul întregii administrații publice. Necesită a fi menționat că pentru personalul implicat în activitățile de planificare, gestionare, implementare, monitorizare a proiectelor de dezvoltare și a acțiunilor de reformă va fi elaborat un Program național de instruire în domeniul integrării europene va viza și alte categorii de personal din cadrul autorităților publice.

În rezultat au fost stabilite următoarele 10 grupuri prioritare de instruire pentru 2025-2027 care urmează a fi incluse în Program:

1. Funcționarii publici de conducere de nivel superior;
2. Funcționarii publici de conducere;
3. Funcționarii publici debutanți;
4. Funcționarii publici antrenați în grupurile de lucru privind procesul de integrare în Uniunea Europeană;
5. Funcționarii publici antrenați în prestarea serviciilor publice;
6. Funcționarii publici responsabili de planificarea strategică, elaborarea și coordonarea politicilor publice;
7. Funcționari publici implicați în activitățile de planificare, gestionare, implementare, monitorizare a proiectelor de dezvoltare și a acțiunilor de reformă;
8. Funcționari publici din cadrul subdiviziunilor de resurse umane;
9. Funcționarii din cadrul autorităților publice locale;
10. Funcționari publici implicați în activități de instruire: dezvoltarea profesională a altor funcționari publici, mentorat, coaching.

În continuare sunt prezentate tematicile orientative relevante necesităților de dezvoltare profesională ale grupurilor prioritare identificate.

Grupuri prioritate		Tematici orientative
1.	Funcționarii publici de conducere de nivel superior	Leadership și management în administrația publică Modulul 1. Cadrul legal de organizare și funcționare a sistemului administrației publice din Republica Moldova Modulul 2. Procesul de integrare europeană și sistemul administrației publice centrale în context european Modulul 3. Managementul strategic și operațional în administrația publică Modulul 4. Managementul performanței în administrația publică Modulul 5. Managementul financiar și bugetar public Modulul 6. Managementul și dezvoltarea resurselor umane Modulul 7. Leadership și abilități manageriale Modulul 8. Managementul schimbării Modulul 9. Comunicarea publică și comunicarea interinstituțională Modulul 10. Cadrul național de planificare strategică. Elaborarea și promovarea actelor/politicilor publice Modulul 11. Managementul strategic și operațional al programelor și proiectelor în administrația publică Modulul 12. Etica profesională și integritatea în administrația publică Modulul 13. Administrația viitorului: transformarea digitală, inovarea și competențe emergente
2.	Funcționarii publici de conducere	Leadership și management organizațional Modulul 1. Planificarea strategică și management organizațional în administrația publică Modulul 2. Organizarea și controlul activităților în administrația publică Modulul 3. Leadership, comunicare și managementul echipei Modulul 4. Managementul și dezvoltarea resurselor umane Modulul 5. Cadrul național de planificare strategică. Elaborarea și promovarea actelor/politicilor publice Modulul 6. Managementul performanței Modulul 7. Managementul programelor și proiectelor Modulul 8. Procesul de integrare europeană și sistemul administrației publice în context european Modulul 9. Etica profesională și integritatea în administrația publică Modulul 10. Transformarea digitală și inovarea în administrația publică. Dezvoltarea competențelor digitale avansate
3.	Funcționarii publici debutanți	Sistemul administrației publice din Republica Moldova Modulul 1. Organizarea și funcționarea administrației publice din Republica Moldova Modulul 2. Reglementarea activității funcționarului public Modulul 3. Procesul de integrare europeană

		Modulul 4. Competențe digitale generale Modulul 5. Etica și integritatea profesională
4.	Funcționarii publici antrenați în grupurile de lucru privind procesul de integrare în Uniunea Europeană	Realizarea procesului de integrare europeană Modulul 1. Procesul de aderare la Uniunea Europeană (principii și substanța negocierilor, cadrul legal și instituțional, proceduri și etapele aderării) Modulul 2. Dezvoltarea abilităților de negociere și comunicare Modulul 3. Politici și programe ale Uniunii Europene specifice grupurilor de lucru Modulul 4. Activitatea de comunicare și promovare a integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană
5.	Funcționarii publici antrenați în prestarea serviciilor publice	Modernizarea serviciilor publice Modulul 1. Cadrul normativ și instituțional în prestarea serviciilor publice Modulul 2. Cerințe față de prestarea serviciilor publice de calitate Modulul 3. Modelul “Design thinking” aplicat în prestarea serviciilor publice Modulul 4. Dezvoltarea competențelor profesionale necesare Modulul 5. Digitalizarea serviciilor publice
6.	Funcționarii publici responsabili de planificarea strategică, elaborarea și coordonarea politicilor publice	Planificarea strategică, elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice Modulul 1. Introducere în sistemul național de planificare strategică a politicilor publice Modulul 2. Documentele de politici Modulul 3. Documentele de planificare Modulul 4. Monitorizarea și evaluarea politicilor publice Modulul 5. Elaborarea propunerii de politici publice Modulul 6. Estimarea costurilor de implementare a Programului Modulul 7. Transparența decizională și consultările publice Modulul 8. Dezvoltarea competențelor digitale avansate
7.	Funcționarii publici implicați în activitățile de planificare, gestionare, implementare, monitorizare a proiectelor de dezvoltare și a acțiunilor de reformă	Managementul proiectelor de dezvoltare în administrația publică Modulul 1. Introducere în managementul proiectelor Modulul 2. Documentele de politici Modulul 3. Documentele de planificare Modulul 4. Elaborarea propunerilor de proiect. Carta proiectului Modulul 5. Gestionarea proiectelor. Ciclul de viață al proiectului Modulul 6. Monitorizarea și evaluarea proiectelor Modulul 7. Gestionarea și absorbția fondurilor externe, inclusiv de preaderare și a fondurilor structurale Modulul 8. Dezvoltarea competențelor digitale avansate
8.	Funcționarii publici din cadrul	Managementul resurselor umane Modulul 1. Managementul resurselor umane

	subdiviziunilor de resurse umane	Modulul 2. Asigurarea cu personal Modulul 3. Menținerea personalului Modulul 4. Dezvoltarea profesională a personalului Modulul 5. Rolurile subdiviziunii resurse umane în procesul de gestionare a personalului din autoritatea publică
9.	Funcționarii publici din cadrul autorităților publice locale	Modernizarea administrației publice locale Modulul 1. Consolidarea capacităților administrative ale autorităților publice locale și îmbunătățirea serviciilor publice locale prin aplicarea instrumentelor de cooperare (politica națională de amalgamare voluntară, cooperare intercomunitară) Modulul 2. Managementul proiectelor Modulul 3. Administrarea patrimoniului public Modulul 4. Dezvoltarea locală și regională Modulul 5. Finanțele publice locale Modulul 6. Managementul teritorial al procesului electoral Modulul 7. Managementul documentelor Modulul 8. Limba engleză și dezvoltarea competențelor digitale generale
10.	Funcționarii publici implicați/antrenați în activități de instruire: dezvoltarea profesională a altor funcționari publici, mentorat, coaching	Formare de formatori Modulul 1. Specificul instruirii adulților Modulul 2. Metode de instruire a adulților Modulul 3. Managementul activităților de instruire. Procesul de instruire. Program de instruire. Standarde minime de calitate față de programele de instruire. Modulul 4. Elaborarea programelor de instruire specifică Modulul 5. Mentorat individual Modulul 6. Realizarea programelor de instruire specifică Modulul 7. Utilizarea instrumentelor de inteligență artificială în instruire

În procesul de dezvoltare profesională a grupurilor prioritare de instruire, în funcție de importanța, specificul și complexitatea tematicilor, vor fi elaborate și desfășurate:

- 1) programe de formare specializată;
- 2) programe/cursuri de perfecționare profesională;
- 3) programe/cursuri de formare de formatori;
- 4) programe/cursuri la cerere.

Conform Planului de acțiuni privind realizarea Programului de implementare, pentru anii 2023-2026, a SRAP, cadrul de competențe necesare și specifice va fi elaborat până în septembrie 2026. Începând cu ianuarie 2027, obiectivele, conținutul și metodologia aplicată programelor de instruire pentru fiecare grup prioritar vor fi corelate gradual cu cadrul de competențe generale identificate ca necesare pentru a fi manifestate de fiecare funcționar public la locul de muncă.

IV. OBIECTIVE GENERALE ȘI OBIECTIVE SPECIFICE

Prezentul program are drept scop dezvoltarea și consolidarea competențelor profesionale ale funcționarilor publici, esențiale pentru implementarea eficientă a reformelor administrative și susținerea activă procesul de integrare europeană.

Pentru realizarea acestui scop au fost stabilite două obiective generale (priorități strategice):

Obiectiv general 1. Îmbunătățirea procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici din administrația publică.

Obiective specifice:

- 1.1. Crearea și implementarea sistemului de standarde de calitate privind instruirea funcționarilor publici, care va include cerințe pentru elaborarea și realizarea programelor de instruire;
- 1.2. Consolidarea capacităților administrative ale Cancelariei de Stat și a competențelor profesionale ale personalului responsabil de managementul funcției publice, coordonarea și implementarea programelor de instruire din cadrul autorităților publice;
- 1.3. Sporirea competențelor profesionale ale subdiviziunilor resurse umane pentru gestionarea eficientă a activităților de instruire a personalului din autoritățile publice;
- 1.4. Integrarea soluțiilor digitale de instruire, prioritar prin utilizarea platformei guvernamentale de instruire la distanță (MLearn), pentru a facilita accesul la formarea profesională la nivel central și local;
- 1.5. Îmbunătățirea procesului de monitorizare și evaluare a impactului programelor de instruire;
- 1.6. Dezvoltarea și consolidarea rețelei prestatorilor de servicii de instruire în administrația publică;
- 1.7. Îmbunătățirea capacităților instituționale ale entității responsabile de formarea și dezvoltarea profesională a funcționarilor publici la nivel național.

Obiectiv general 2. Sporirea gradului de instruire a funcționarilor publici din grupurile prioritare și dezvoltarea competențelor profesionale necesare pentru modernizarea administrației publice și eficientizarea procesului de integrare europeană.

Obiective specifice:

- 2.1. Dezvoltarea competențelor profesionale ale funcționarilor publici din grupurile prioritare;
- 2.2. Consolidarea capacităților funcționarilor publici în aplicarea abordării bazate pe drepturile omului (ABDO) în procesul de elaborare a politicilor publice, de luare a deciziilor, prestarea serviciilor publice, etc;
- 2.3. Dezvoltarea abilităților de comunicare scrisă și orală în limba engleză pentru funcționarii publici implicați în proiecte, sarcini și activități prioritare în contextul implementării cerințelor de aderare la Uniunea Europeană;

- 2.4. Dezvoltarea competențelor digitale generale și avansate ale funcționarilor publici pentru a facilita transformarea digitală a administrației publice;
- 2.5. Dezvoltarea cunoștințelor fundamentale ale tuturor funcționarilor publici privind valorile, principiile, instituțiile, instrumentele și mecanismele de finanțare ale Uniunii Europene.

V. IMPACTUL IMPLEMENTĂRII PROGRAMULUI

Realizarea prezentului Program va contribui în mod direct la atingerea obiectivului strategic din SRAP „*Republica Moldova are un sistem al funcției publice și al funcționarilor publici integru și competent, care gestionează cu eficiență și în mod echitabil servicii publice de calitate și accesibile, prin profesionalizare și stabilitate, susținute de un sistem profesionist/meritocratic, transparent și motivațional de management al resurselor umane în serviciul public*”.

Obiectivele generale și specifice propuse, vor avea impact semnificativ în mai multe domenii, printre care:

1. *Sporirea eficienței administrative* – funcționarii publici mai bine instruiți, vor fi capabili să gestioneze mai bine sarcinile și procesele administrative, ceea ce va asigura implementarea cu succes a politicilor publice;
2. *Creșterea calității serviciilor publice* – dezvoltarea profesională sporește cunoștințele și abilitățile funcționarilor publici, contribuind la oferirea mai bună a serviciilor publice;
3. *Facilitarea adaptării la noile structuri administrative la nivel local* – până la sfârșitul anului 2026, peste 100 de Unități Administrative Teritoriale de nivel I vor fi amalgamate sau vor fi în proces de amalgamare, iar capacitatea instituțională a acestora va fi mărită semnificativ. Programele de instruire vor ajuta funcționarii publici din cadrul autorităților publice locale să se adapteze și să fie pregătiți pentru noile roluri și responsabilități;
4. *Motivarea și menținerea personalului profesionist* – oportunitățile de instruire calitativă îmbunătățesc satisfacția în muncă și motivează angajații, contribuind astfel la retenția personalului performant și reducerea fluctuației de personal;
5. *Adaptarea la soluțiile digitale guvernamentale/inovații și schimbări* – instruirea continuă, inclusiv schimbul de experiență va permite funcționarilor publici să se adapteze mai rapid la schimbările tehnologice și legislative, facilitând implementarea de soluții noi și practici eficiente;
6. *Consolidarea încrederii în administrația publică* – serviciile publice mai calitative și transparente contribuie la consolidarea încrederii cetățenilor în autoritățile și instituțiile statului.

Indicatorii de evaluare a impactului Programului

Indicator	Valoarea de referință (anul 2023)	Ținta de referință			Sursa/furnizorul
		2025	2026	2027	
1. Gradul de instruire a funcționarilor publici (%)	70,8%	75%	80%	85%	Raportul anual, Cancelaria de Stat
– în autoritățile publice centrale	87,3%			90%	
– în autoritățile publice locale	41,8%			60%	
2. Gradul de satisfacție al funcționarilor publici cu privire la programele de instruire		70%	80%	85%	Sondaje anuale ale participanților la instruire
3. Numărul funcționarilor publici instruiți din grupurile prioritare (%)	-				Rapoarte anuale ale autorităților publice
4. Ponderea autorităților publice cu planuri anuale de dezvoltare profesională aprobate și implementate	21%	30%	40%	50%	Raportul anual, Cancelaria de Stat
5. Ponderea funcționarilor publici instruiți în domeniul transformării digitale (instrumente și platforme IT)		30%	50%	70%	Rapoarte anuale ale autorităților publice
6. Ponderea funcționarilor publici instruiți privind valorile, principiile, instituțiile, instrumentele și mecanismele de finanțare ale Uniunii Europene.		60%	70%	80%	Rapoarte anuale ale autorităților publice
7. Numărul funcționarilor publici din autoritățile publice locale instruiți pentru implementarea reformelor administrative		500	800	1000	Rapoarte anuale ale autorităților publice

VI. SURSE DE FINANȚARE

Pentru instruirea și dezvoltarea profesională a funcționarilor publici sunt prevăzute următoarele surse principale de finanțare:

1. Bugetul anual al autorităților publice, și anume minimum 2% din fondul de salarizare destinate procesului de dezvoltare profesională continuă, potrivit art.37 din Legea nr.158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public;
2. Mijloacele financiare destinate pentru Planul anual de formare și dezvoltare profesională a personalului din autoritățile publice implementat de entitatea publică responsabilă de formarea și dezvoltarea profesională continuă a personalului din administrația publică;
3. Resursele financiare acordate de partenerii de dezvoltare prin mijloace de asistență tehnică și inițiative de consolidare a capacităților autorităților publice.

În scopul atingerii obiectivelor propuse, vor fi valorificate cooperările cu partenerii de dezvoltare, care pot furniza resurse suplimentare pentru implementarea Programului, cum ar fi asistență tehnică, transfer de tehnologie, precum și finanțare suplimentară.

Importanța și necesitatea acestui Program va servi ca bază pentru obținerea finanțării suplimentare, fie din resursele naționale, fie din surse externe oferite de partenerii de dezvoltare. Flexibilitatea planificării financiare va permite ajustări pe parcurs, în funcție de evoluția economiei naționale și de noi oportunități de finanțare din surse externe.

Astfel, Programul urmărește asigurarea unui echilibru financiar pentru atingerea obiectivelor propuse, contribuind la dezvoltarea sustenabilă a competențelor profesionale necesare și managementului resurselor umane în serviciul public.

VII. RISCURI DE IMPLEMENTARE

Riscurile de implementare a Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 identificate sunt reflectate în tabelul de mai jos.

Riscuri	Descriere	Probabilitate (joasă/medie/ întă)	Impact (scăzut/mediu mare)	Măsuri de atenuare a riscului
Capacitatea instituțională redusă a Cancelariei de Stat	Cancelaria de Stat dispune de resurse umane insuficiente și competențe limitate pentru implementarea, monitorizarea și evaluarea Programului	mare	mare	Sporirea numărului de persoane care vor fi implicate în procesul de organizare și monitorizare a implementării Programului. Dezvoltarea competențelor de organizare, coordonare și monitorizare a

				procesului de instruire pentru personalului-cheie, implicat
Capacitatea instituțională redusă a subdiviziunilor de resurse umane din autoritățile publice	Subdiviziunile de resurse umane din autoritățile publice dispun număr de personal limitate și competențe reduse pentru implementarea, monitorizarea și evaluarea Programului	mare	mare	Sporirea numărului de persoane implicate în planificarea, organizarea și monitorizarea procesului de dezvoltare profesională Dezvoltarea competențelor de organizare, coordonare și monitorizare a procesului de instruire pentru personalul-cheie, implicat
Resurse financiare limitate pentru implementarea Programului	Dificultăți în obținerea resurselor financiare bugetare necesare pentru implementarea Programului	mare	mare	Dezvoltarea capacităților de mobilizare a surselor externe, implicit a capacităților de absorbție a fondurilor UE
Aplicarea principiului „cel mai mic preț” în achiziționarea serviciilor de instruire	În majoritatea cazurilor la achiziționarea serviciilor de instruire, autoritățile publice sunt nevoite să selecteze oferta cu prețul cel mai mic, ceea ce nu asigură calitatea înaltă a serviciilor de instruire	medie	mediu	Consolidarea capacităților profesionale ale personalului responsabil de achiziționarea serviciilor de instruire, unde accentul va fi pus pe calitatea instruirilor
Posibilitatea limitată de a identifica formatori și prestatori de	Rețeaua formatorilor în administrația publică este slab dezvoltată, iar pentru anumite tematici specifice și/sau cu	medie	mare	Dezvoltarea rețelei de formatori interni

servicii de instruire	aspect practic este dificil să găsești formatori disponibili			Remunerarea adecvată a serviciilor de instruire în administrația publică Motivarea funcționarilor publici cu rol de formatori interni
Refuzul funcționarilor publici de a participa la unele din programele de instruire planificate	Refuzul poate fi cauzat de volumul mare de lucru, de percepția negativă a calității programelor de instruire și/sau a conducătorilor care nu încurajează participarea personalului la activitățile de instruire	medie	mare	Implementarea campaniilor de informare și promovare a Programului Implicarea formatorilor experimentați și a persoanelor-resursă din diferite domenii

VIII. AUTORITĂȚI/INSTITUȚII RESPONSABILE DE IMPLEMENTARE

Responsabilitatea principală pentru coordonarea, monitorizarea și raportarea realizării Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027 este atribuită Cancelariei de Stat.

Responsabilitatea pentru participarea la programele/cursurile de instruire pentru funcționarii publici este atribuită conducerii tuturor autorităților publice.

Responsabilitatea pentru elaborarea și implementarea programelor de instruire/dezvoltare profesională pentru unele grupuri prioritare o va avea entitatea publică responsabilă de formarea și dezvoltarea profesională continuă a personalului din administrația publică.

Responsabilitatea pentru elaborarea și realizarea programelor specializate în domeniile privind modernizarea serviciilor publice, digitalizarea, securitatea cibernetică, audit intern, managementul finanțelor publice, achiziții publice, etica și integritatea, precum și alte domenii specifice, este atribuită autorităților publice și instituțiilor publice cu competențe în aceste domenii.

Ministerele, alte autorități publice care organizează instruirea externă în domeniul de competență/specialitate, vor elabora anual planul de instruire a funcționarilor publici din autoritățile administrației publice locale și din alte autorități publice decât cele din subordine.