



SPRINT



ediția III

**martie 2025 —
octombrie 2025**

CUPRINS

Metode de motivare a funcționarilor publici în corespondență cu complexitatea atribuțiilor de serviciu Elena Baba	1
Politică pentru consolidarea capacității instituționale pentru gestionarea stresului ocupațional și promovarea rezilienței în administrația publică din Republica Moldova Alina Bacinschi	3
Eficientizarea procesului de formare a funcționarilor publici prin crearea profilurilor profesionale Diana Blănaru	5
Redactarea juridică deficitară și nemotivarea hotărârilor judecătorești Daniela Braga	7
Îmbunătățirea comunicării dintre Ministerul Agriculturii și beneficiarii săi prin modernizarea site-ului web al MAIA Natalia Bulgar	9
Creșterea competențelor digitale ale funcționarilor publici Evghenii Carbuni	11
Modernizarea atestării profesionale în transportul rutier Daniela Coca	13
Conectarea datelor pentru o îngrijire integrată Tamara Cușca	15
Proiect privind evoluția profesională a funcționarilor publici din cadrul Ministerului Afacerilor Interne Daniel Furculița	17
Servicii medicale integrate prin parteneriate public-private Mariana Gîrleanu	19
Administrație publică transparentă și eficientă Dorin Guzun	21
Modernizarea serviciilor publice prin digitalizarea procesului de obținere a cetățeniei și a permisului de ședere permanentă în Republica Moldova Veronica Loghinova	23

CUPRINS

Facilitarea interacțiunii stat-cetățean prin integrarea unui asistent virtual AI în aplicația guvernamentală EVO Mihaela Melnic	25
Îmbunătățirea capacității de gestionare a fluxului de pasageri prin Aeroportul Internațional Chișinău Cristian Mihai	27
De la plecări la performanță Daniela Moldovanu	29
Dezvoltarea telemedicinei în Republica Moldova Mihaela Păun	31
Asigurarea medicală garantată de stat pentru îngrijitorii informal Gabriel Prepeleac	33
Profesionalizarea limbajului administrativ prin dezvoltarea competențelor de comunicare scrisă ale funcționarilor publici Lucia Stegarescu	35
Consolidarea sistemului de raportare și monitorizare a cazurilor de deces matern și aproape-deces Cristina Tamazlîcar	37
Integrarea socio-profesională a tinerilor din sistemul de protecție socială Vladalina Tipa	39
Stimularea interesului cetățeanului de a participa la procesul decizional Ana Topală	41
Modernizarea serviciilor prestate de administrația publică locală Marcel Ursu	43
Motivația în funcția publică: factori determinanți și direcții de îmbunătățire Vasile Vîrlan	45
Digitalizare și transparență locală: uat.gov.md Irina Zalevski	47
Instituționalizarea programului de formare introductivă pentru noii angajați cu responsabilități administrative din cadrul IGSU Mihai Zubcu	49

Despre program:

Cancelaria de Stat a Republicii Moldova, în cooperare cu Institutul Național Democratic (NDI) și Agenția suedeză Folke Bernadotte Academy, a lansat în iulie 2023 programul „SPRINT”. Programul se adresează tinerilor funcționari publici motivați să contribuie la modernizarea serviciului public, urmărind:

- I. Crearea unei comunități dinamice de funcționari publici care vor susține eforturile Guvernului pentru transformarea serviciului public din Republica Moldova și integrarea în Uniunea Europeană;
- II. Înaintarea și analiza propunerilor pentru îmbunătățirea eficienței și imaginii serviciului public, în linie curigoriele democratice și modelele europene;
- III. Dezvoltarea competențelor cheie în serviciul public, inclusiv abilități de analiză, planificare strategică, monitorizare și comunicare.

Conceput ca un program de dezvoltare profesională intensiv, **SPRINT** oferă participanților oportunitatea de a explora principiile bunei guvernări, conceptul serviciilor publice centrate pe cetățeni și bunele practici europene în domeniul administrației publice.

Prin combinarea instruirilor teoretice cu vizite de studiu în țări cu tradiție în administrație publică eficientă, programul urmărește formarea unei noi generații de funcționari publici capabili să gândească strategic și să propună soluții inovatoare pentru provocările sistemului actual.

Programul a fost implementat treptat pe parcursul a trei ediții, fiecare aducând îmbunătățiri și extinzând impactul inițiativei.

Cea de-a treia ediție, lansată în martie 2025, a marcat o expansiune semnificativă a programului, dublând numărul de participanți la 50 și introducând o componentă esențială de sustenabilitate: implicarea a 15 absolvenți din edițiile anterioare în calitate de facilitatori.

Această ediție a fost împărțită în două grupuri - unul beneficiind de instruirii în limba engleză și o vizită de studiu în Suedia, celălalt primind instruirii în limba română de la absolvenții SPRINT și o vizită în Estonia.

Procesul de recrutare a devenit mai structurat și competitiv, cu 126 de dosare înregistrate și un proces de selecție în două etape bazat pe criterii clare legate de motivație, leadership, adaptabilitate și viziune asupra guvernării centrate pe cetățean.

* Opiniile exprimate și conținutul propunerilor de politici reprezintă punctele de vedere și stilul autorilor, fără a reflecta neapărat poziția oficială a organizatorilor și partenerilor de implementare.



**Elena Baba, Serviciul Vamal
al Republicii Moldova**

METODE DE MOTIVARE A FUNCȚIONARILOR PUBLICI ÎN CORESPUNDERE CU COMPLEXITATEA ATRIBUȚIILOR DE SERVICIU

În procesul de prestare a serviciilor publice, existența unei corelări clare între efort, complexitatea muncii și recompensa financiară este esențială în vederea menținerii și dezvoltării durabile a sistemului public. Nivelul de motivație al personalului joacă un rol esențial și se reflectă nemijlocit în calitatea serviciului public prestat, care poate fi evaluat prin gradul de satisfacție al cetățenilor în ce privește calitatea serviciilor publice.

PROBLEMA

Activând în mai multe instituții publice de nivel central și local, am constatat că există o oarecare nemulțumire a funcționarilor publici legată de nivelul de motivație a acestora pe fundalul inegalității muncii prestate în corelare cu egalitatea salarizării.

În rezultatul analizei și documentării suplimentare am constatat că sistemul de motivare de tip „egalat” al funcționarilor publici reprezintă o problemă reală în cadrul sistemului public, iar în consecință este afectată negativ atât imaginea instituțiilor de administrație publică cât și calitatea nemijlocită a serviciilor prestate către beneficiari, inclusiv cetățeni.

Figura 1. Reprezentarea succintă a subiectului cercetat

Problema	Soluția	Acțiuni de întreprins
Motivarea (salarizarea) nu reflectă complexitatea atribuțiilor, generând demotivare.	Îmbunătățirea atractivității Serviciului Public.	Reforma Salarială: Revizuirea grilei salariale și reevaluarea funcțiilor pentru a asigura echitatea.
Sistemul actual de remunerare și premiere nu stimulează suficient performanța înaltă.	Asigurarea unui sistem de salarizare echitabil și competitiv.	Reconceptualizarea Motivării: Mecanism bazat pe rezultate/performanță pentru a recompensa sarcinile complexe.

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Performanța și eficiența scăzută. În cazul unui funcționar demotivat, procesul de lucru de regulă încetinește, funcționarul îndeplinindu-și doar atribuțiile strict necesare, fără a avea entuziasmul de a evolua și de a contribui la îmbunătățirea calității serviciului prestat.

Efect 2: Fluctuația de personal. De cele mai dese ori, din motiv de demotivare, specialiștii competenți aleg să plece, și cu regret, cel mai des aceștia părăsesc serviciul public. Respectiv, pentru instituțiile publice apar noi costuri de recrutare, angajare și instruire a noilor specialiști.

Efect 3: Scăderea calității serviciului public. Funcționarii slab motivați nu mai sunt dispuși să fie amabili și productivi, fapt ce generează direct scăderea calității serviciului public prestat. Ca rezultat, are de suferit imaginea instituției publice în mediul social, iar cetățenii, recepționând serviciile sub măsura așteptărilor, treptat își pierd încrederea în instituțiile publice.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Rigiditatea sistemului de salarizare aplicat. Grilele de salarizare aplicate la moment sunt unele fixe, iar nivelul de complexitate reală a sarcinilor nu întotdeauna se reflectă în nivelul de motivare financiară a salariaților din cadrul instituțiilor publice.

Cauza 2: Nivelul de eficiență al sistemului actual de evaluare a performanțelor individuale ale funcționarilor publici. În cele mai dese cazuri, indicatorii obșinuți în cadrul acestor evaluări se referă la cantitatea (numărul) sarcinilor executate și mai puțin reflectă calitatea și complexitatea atribuțiilor. Respectiv, este dificil de a obține o imagine clară a corelației dintre efort și rezultat.

Cauza 3: Nivelul limitat al oportunităților de avansare a funcționarilor publici. Am constatat că în cadrul instituțiilor publice lipsesc careva planuri de carieră, iar posibilitățile de avansare bazate pe merit sunt limitate. De regulă, funcțiile publice sunt accesate prin concursuri organizate pentru funcțiile vacante, iar avansarea ulterioară în funcții mai superioare are loc doar în cazurile în care aceste locuri devin vacante.

STATUS QUO

- Legea cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public nr. 158/2008. Prin respectiva lege sunt stabilite statutul și drepturilor funcționarilor publici, precum și aspecte privind evaluarea performanțelor, promovarea și formarea profesională continuă.
- Legea privind sistemul de salarizare în sectorul bugetar nr. 270/2018. Conform datelor furnizate de rapoarele Soros Moldova, în cadrul implementării respectivei legi se întâlnesc dificultăți cum ar fi problema inegalității, atunci când este vorba despre munca prestată și nivelul de salarizare. Prin aplicarea prezentei legi, sistemul de salarizare s-a îmbunătățit substanțial, însă sistemul existent de clasificare a posturilor necesită revizuire și modernizare, cu scop de a obține o corelare mai bună cu responsabilitățile și complexitatea atribuțiilor delegate.
- Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023 – 2030. Acest document important pune accent pe lacunele sistemului actual de salarizare, care se consideră a fi unul neatractiv, fragmentat și incoerent și propune nemijlocit un set de politici publice în vederea reformării instituțiilor publice.

Punerea în aplicare a prevederilor cadrului normativ menționat este o provocare reală pentru instituțiile statului pentru ca implementarea să fie una eficientă. Schimbarea reală se poate produce inclusiv prin aplicare eficientă și modernizare continuă a prevederilor existente.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Dacă situația actuală se va menține, cu siguranță gradul de demotivare al angajaților din sistemul public va crește și respectiv, va crește nivelul de fluctuație de personal, în special personalul tânăr. Odată cu aceasta, va scădea nivelul de profesionalism, ceea ce va duce la diminuarea calității serviciilor publice prestate și la scăderea gradului de încredere din partea cetățenilor.

Soluția comprehensivă: Această abordare presupune lansarea unor programe pilot de evaluare a funcțiilor publice, precum și de ajustare a mecanismelor de evaluare a performanțelor individuale, iar ulterior corelarea pe baza rezultatelor a salariilor funcționarilor publici. În baza rezultatelor înregistrate în cele câteva instituții publice se va putea decide cu referire la implementarea unei reforme în acest sens. Odată cu implementarea reformei, nivelul de profesionalism în cadrul instituțiilor publice va crește, rata fluctuație va scădea, tinerii profesioniști vor opta mai mult pentru o carieră în serviciul public, iar ca efect, se va consolida încrederea cetățenilor în instituțiile statului.

Soluția moderată: O intervenție parțială ar însemna introducerea unor modificări la legislația existentă în ceea ce privește sistemul de evaluare a funcțiilor publice, modificări ale încadrării funcțiilor în categoriile și gradele de salarizare, însă aceste măsuri ar avea unele efecte pozitive pe termen scurt și nu vor fi capabile să genereze careva rezultate reale. Cel mai probabil, aceste măsuri nu vor avea impact asupra fluctuației de personal, iar nivelul de performanță al instituțiilor publice nu va înregistra o creștere semnificativă.

Implementarea pas cu pas a soluției comprehensive va duce la o îmbunătățire durabilă a calității serviciului public prestat, ce se va reflecta eficientă, atractivitate funcțiilor publice pentru generațiile tinerilor profesioniști precum și orientarea continuă a serviciului public către cetățean.

Dacă e să comparăm sistemul de gestionare al funcției publice în Republica Moldova cu modelul estonian, putem menționa că în Estonia funcția publică este încadrată într-un sistem modern, flexibil și bazat pe meritocrație. Funcțiile publice sunt bazate pe posturi, ceea ce permite o corelare mai directă și mai flexibilă a salariului cu complexitatea și responsabilitățile specifice posturilor. În sistemul estonian se pune accentul semnificativ pe atragerea și reținerea profesioniștilor de înaltă calificare prin salarii competitive, care au tendința de a fi mai aproape de cele din sectorul privat, astfel asigurându-se o corelare eficientă între motivație, performanță și complexitatea muncii.

REFERINȚE:

Legea cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public nr. 158/2008;
Legea privind sistemul de salarizare în sectorul bugetar nr. 270/2018;
Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023 – 2030;
Raportul SOROS „Criza Resurselor Umane și Sistemul de Salarizare în Cadrul Autorităților Publice Centrale și Locale în Republica Moldova”;
Raportul anual privind funcția publică și statutul funcționarului public pentru anul 2024, emis de către Cămară de Stat.



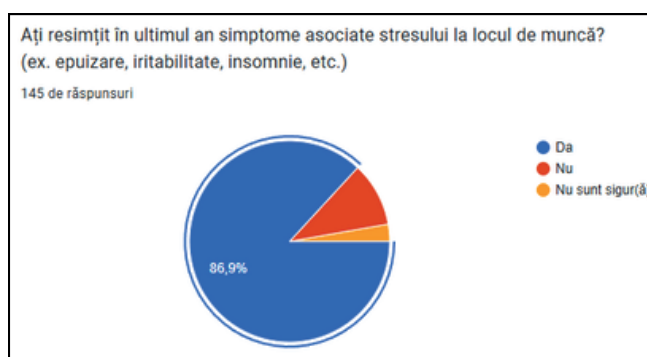
Alina Bacinschi
Cancelaria de Stat

POLITICA PENTRU CONSOLIDAREA CAPACITĂȚII INSTITUȚIONALE PENTRU GESTIONAREA STRESULUI OCUPAȚIONAL ȘI PROMOVAREA REZILIENȚEI ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ DIN REPUBLICA MOLDOVA

În contextul reformelor administrative și al intensificării presiunilor asupra funcționarilor publici, această propunere de politică are ca obiectiv consolidarea capacității instituțiilor publice de a gestiona eficient stresul profesional în administrația publică din Republica Moldova. Inițiativa urmărește identificarea principalelor surse ale stresului ocupațional, implementarea unor soluții durabile pentru prevenirea epuizării profesionale și promovarea unei culturi organizaționale orientate spre sănătatea mintală și dezvoltarea rezilienței. Politica se adresează autorităților publice centrale și își propune să contribuie la crearea unui mediu de lucru echilibrat și sustenabil. Aplicarea acestor măsuri ar duce la scăderea absenteismului, creșterea eficienței instituționale și îmbunătățirea calității serviciilor oferite cetățenilor

PROBLEMA

Capacitatea instituțională limitată de gestionare a stresului ocupațional și de promovare a rezilienței în administrația publică afectează negativ atât bunăstarea angajaților, cât și eficiența instituțională. În pofida angajamentelor de modernizare și alinierii la standardele europene, structurile de resurse umane nu dispun de servicii psihologice specializate, iar politicile privind sănătatea mintală rămân slab dezvoltate



CAUZELE PROBLEMEI

- Lipsa mecanismelor instituționale pentru identificarea și gestionarea stresului profesional
- Aliniere slabă la standardele europene privind sănătatea ocupațională
- Stigma socială și instituțională legată de sănătatea mintală
- Absența specialiștilor în consiliere psihologică în cadrul departamentelor de resurse umane



EFECTELE PROBLEMEI

- Creșterea epuizării profesionale (burnout) și a simptomelor de stres cronic. Absenteism ridicat și fluctuație crescută de personal
- Scăderea coeziunii echipelor și a încrederii în instituții
- Blocaje în procesele de modernizare și reducerea eficienței instituționale
- Reducerea capacității individuale de adaptare și reziliența personală

STATUS QUO

- Codul muncii al Republicii Moldova (COD nr. 153/2003)
- Legea securității și sănătății în muncă (LP nr. 186/2008)
- Programului național privind sănătatea mintală pentru anii 2023-2027 (HG 971/2023)
- Programului național privind sănătatea mintală pentru anii 2023-2027 (HG 971/2023)
- Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030” (HG nr. 315/2022)
- Ratificarea Convenției OIM nr. 161 privind serviciile de sănătate ocupațională (Legea nr. 18/2021)

OPȚIUNI DE POLITICI

	● Neintervenția	● Intervenții parțiale	● Abordare cuprinzătoare
 Costuri	0 (pe termen scurt)	Moderat (consiliere, ateliere)	Ridicat (politici, servicii, training)
 Impact	Negativ, crescător	Pozitiv, dar limitat și punctual	Foarte pozitiv, sistemic și sustenabil
 Avantaje	Nu necesită efort administrativ	Răspunde nevoilor exprimate de angajați	Crește reziliența, eficiența și retenția
 Dezavantaje	Crește burnoutul, absenteismul	Poate fi perceput ca insuficient	Necesită coordonare, timp și resurse

Uniunea Europeană

- *Politici HR pentru echilibru muncă-viață:* Program flexibil, telemuncă, concedii parentale
- *EU-Compass for Action on Mental Health and Well-being:* Platformă pentru schimb de date, bune practici, reducerea stigmatului

Balkanii de Vest

Muntelegru: Module despre „Gestionarea stresului” și „Siguranța psihologică” în formarea funcționarilor

Serbia: Atelierul „Anti-stres” – cel mai accesat program de formare (680 participanți); Campania *Unbreakable*:

- ✓ Linie SOS anonimă
- ✓ „Cafea cu un psiholog”
- ✓ Campanie media – 1M+ interacțiuni, premiată la Emerging Europe la categoria „People – Health and Social Care”

RECOMANDĂRI

- ✓ **Implementarea etapizată a unui cadru instituțional integrat privind sănătatea mintală și reziliența angajaților**

De ce această opțiune este preferată?

- Abordează atât cauzele imediate, cât și pe cele structurale ale stresului ocupațional
- Permite testarea și ajustarea treptată a măsurilor, reducând riscurile implementării rapide
- Oferă beneficii sustenabile: scăderea absenteismului, îmbunătățirea satisfacției angajaților, retenția personalului calificat și creșterea performanței instituționale
- Este susținută de date și feedback pozitiv din partea angajaților
- Asigură alinierea cu strategiile naționale de modernizare a administrației publice

PLAN DE ACȚIUNE



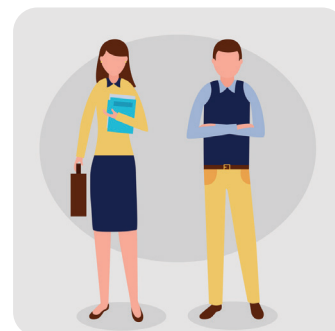
- 1. Adoptarea unei politici instituționale privind sănătatea mintală și bunăstarea angajaților
- 2. Înfiiintarea unui serviciu intern sau parteneriat extern pentru sprijin psihologic permanent
- 3. Integrarea modulelor despre sănătate mintală și echilibru emoțional în: Programele de inducție (onboarding); Formarea continuă
- 4. Introducerea unor mecanisme de motivare echitabile (financiare și non-financiare)
- 5. Adoptarea de politici de muncă flexibilă, acolo unde este posibil
- 6. Amenajarea unui mediu de lucru sănătos și ergonomic
- 7. Monitorizarea impactului și ajustarea intervențiilor, pe baza feedbackului periodic



Diana Blănaru,
Ministerul Muncii și Protecției Sociale

EFICIENTIZAREA PROCESULUI DE FORMARE A FUNCȚIONARILOR PUBLICI PRIN CREAREA PROFILURILOR PROFESIONALE

Accesul limitat al funcționarilor publici la programe de instruire suficiente și relevante contribuie la diminuarea capacității instituțiilor de a răspunde eficient nevoilor cetățenilor. Acest aspect conduce la scăderea încrederii publice că statul poate gestiona problemele societății într-un mod eficient și transparent.

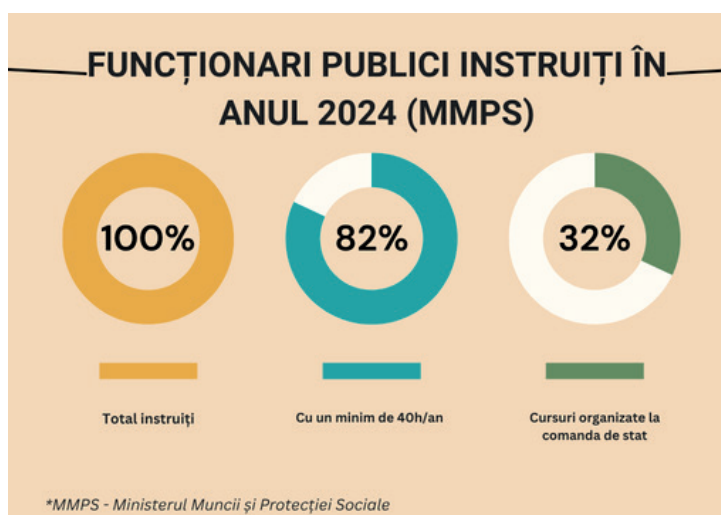


PROBLEMA

Funcționarii publici din Republica Moldova nu beneficiază de suficiente oportunități de formare profesională pentru a acumula nivelul necesar de instruire, iar instruirile existente nu corespund nevoilor reale ale acestora.

- Doar aproximativ 8% din numărul total de funcționari publici sunt instruiți anual de către Institutul Național de Administrație și Management Public (INAMP).
- De asemenea, conform unei cercetări în rândul funcționarilor publici din cadrul MMPS, de multe ori instruirile sunt prea teoretice și nu sunt racordate la realitățile și nevoile concrete ale administrației publice centrale.

Figura 1. Procentul persoanelor care au fost instruite la MMPS pe parcursul anului 2024



EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Eficiența scăzută a instruirilor și utilizarea inefficientă a resurselor: Resursele financiare alocate formării sunt cheltuite fără impact real asupra dezvoltării competențelor funcționarilor publici.

Efect 2: Încetinirea și slaba fundamentare a procesului decizional: Lipsa unei pregătiri adecvate a funcționarilor publici conduce la întârzierea deciziilor, soluții slab argumentate și dificultăți de punere în aplicarea măsurilor administrative.

Efect 3: Erodarea încrederii cetățenilor în administrația publică: Lipsa competențelor vizibile în rândul funcționarilor publici contribuie la percepția negativă a cetățenilor asupra capacității statului de a livra servicii eficiente și bine fundamentate.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Lipsa criteriilor clare de delegare la instruire: Nu există un sistem riguros de planificare a instruirilor bazat pe atribuțiile concrete sau nevoile reale ale funcționarilor.

Cauza 2: Interes instituțional scăzut: Multe autorități publice evită investițiile directe în formare, preferând să redirectioneze fondurile alocate pentru a acoperi alte nevoi instituționale.

Cauza 3: Oferta limitată de cursuri a INAMP: Instituția oferă un număr limitat de cursuri, majoritatea fiind generale, ceea ce face dificilă satisfacerea nevoilor specifice ale funcționarilor publici.



STATUS QUO

În prezent, autoritățile Republicii Moldova au inițiat reforme pentru modernizarea funcției publice, cu accent pe consolidarea capacităților instituționale și alinierea la modelele europene și OCDE.

Inițiative și soluții existente

- *Programul de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025–2027*, elaborat de Cancelaria de Stat, își propune sporirea gradului de instruire a funcționarilor din grupurile prioritare și dezvoltarea competențelor profesionale necesare pentru modernizarea administrației publice și eficientizarea procesului de integrare europeană.
- *Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023–2030* prevede dezvoltarea unor programe noi de instruire prin intermediul INAMP și crearea unui cadru general de referință la nivel național, care să uniformizeze și să definească competențele pe care trebuie să le dețină fiecare funcționar public în exercitarea atribuțiilor sale.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Dacă nu sunt întreprinse acțiuni concrete pentru îmbunătățirea sistemului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici, pregătirea acestora va rămâne la un nivel nesatisfăcător și neadaptat cerințelor actuale ale administrației publice. Funcționarii nu vor deține competențele necesare pentru a răspunde eficient provocărilor moderne, iar capacitatea instituțiilor publice de a implementa reforme și politici de calitate va fi afectată semnificativ.

Soluția comprehensivă: Propunerea de politică publică vizează corelarea directă a instruirilor cu nevoile reale ale funcționarilor publici, prin **crearea unui sistem de profiluri profesionale**, atât la nivel individual, cât și la nivel de grupuri sau departamente, care să reflecte responsabilitățile și competențele necesare fiecărui rol. Această abordare permite identificarea precisă a necesităților de formare, personalizarea programelor și utilizarea mai eficientă a resurselor. Astfel, procesul de instruire devine un instrument strategic pentru creșterea performanței instituționale și a calității serviciilor publice furnizate cetățenilor.

Soluția parțială: O intervenție parțială ar consta în extinderea ofertei de formare profesională disponibile pentru funcționarii publici, fără a modifica în mod esențial mecanismele de identificare a necesităților individuale de instruire. INAMP sau alți furnizori de formare ar fi încurajați să dezvolte mai multe cursuri, pe teme diverse, urmând ca autoritățile publice să aleagă, dintr-un catalog mai larg, acele instruiți pe care le consideră relevante pentru proprii angajați.



Profil tehnic pentru competențe digitale



Competențe care trebuie dobândite:

Captură video

Montaj video

Fotografie

Design grafic
(Photoshop, Canva)

SEO și analytics

Instrumente de creare
conținut (ChatGPT)

Redactarea juridică deficitară și nemotivarea hotărârilor judecătorești

Daniela Braga | Ministerul Justiției al Republicii Moldova



SPRINT

Scop și obiective

Inițiativa vizează îmbunătățirea calității și consecvenței hotărârilor judecătorești în Republica Moldova prin:

- Elaborarea unui ghid standardizat privind motivarea hotărârilor judecătorești;
- Integrarea formării obligatorii în domeniul redactării documentelor juridice în programele Institutului Național al Justiției (în continuare "INJ");
- Implementarea unor metodologii clare de argumentare în practica judiciară.

De ce este important?

Redactarea juridică deficitară subminează claritatea, coerența și transparența, generând în cele din urmă încrederea publicului în justiție.

Prezentarea generală a problemei

În perioada 2018-2024, Moldova a fost condamnată în 15 cauze la Curtea Europeană a Drepturilor Omului (în continuare "CtEDO") din cauza motivării insuficiente a hotărârilor judecătorești. Daune plătite: peste **80 000 EUR**.

Sondajul efectuat (176 de respondenți) arată că:

- asistenții judiciari sunt cei mai afectați de provocările legate de redactare și motivare;
 - ¾ dintre participanți solicită formare suplimentară în domeniul redactării actelor juridice;
- Cauze principale:** volumul de muncă, lipsa formării specialiștilor, șabloane informale.
- Efecte:** hotărâri judecătorești pripite, inconsistente și neclare, care reduc previzibilitatea și transparența.

Cadrul internațional

Aspectele cheie:

- Avizul nr. 11 al Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni – claritatea și logica ca repere de calitate;
- Articolul 5 și 6 din Convenția Europeană pentru Drepturile Omului – dreptul la libertate și securitate și dreptul la o hotărâre motivată;
- Articolul 14 din Pactul Internațional cu privire la Drepturile Civile și Politice – un proces echitabil include o motivare justificată.

Bunele practici:

- *Bosnia și Herțegovina – formare practică privind redactarea și motivarea hotărârilor judecătorești.
- *Turcia – programe de instruire pentru formatorii în redactarea actelor juridice.
- *Franța – accesul public la hotărâri judecătorești pentru transparență.
- *Danemarca și Finlanda – instituirea unor instrucțiuni cu accent pe claritatea și structura hotărârilor judecătorești.

Factori comuni: ghiduri standardizate sau instrucțiuni, formare continuă, instrumente digitale și limbaj clar, orientat către cetățeni.

Policy Options

1. Opțiunea 0 – Nicio intervenție	1. Lipsa persistentă a hotărârilor nemotivate → condamnări ale CtEDO, pierderi financiare, lipsa încrederii în justiție.
2. Opțiunea 1 – Reformă parțială	2. Ateliere voluntare și bază de date cu bune practici. + Costuri mai mici, efecte rapide. – Participare inegală, impact limitat.
3. Opțiunea 2 – Reformă cuprinzătoare	3. Program național de redactare juridică cu formare obligatorie, ghiduri practice și evaluare. + Îmbunătățește calitatea, coerența, încrederea publică. – Costuri mai mari și rezultate graduale.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

1. Curs practic de redactare juridică la INJ – introducerea unui curs separat, axat pe claritate, coerență și raționament juridic, cu exerciții practice și manual de instruire.
2. Feedback îmbunătățit la lucrările cursanților – comentarii detaliate privind punctele tari și slabe, cu sugestii concrete de îmbunătățire.
3. Integrarea redactării în procese simulate – includerea mai multor exerciții de redactare juridică în simulări, bazate pe cazuri reale și competențe aplicabile.
4. Redactare juridică în formarea continuă – extinderea instruirii și către magistrați și asistenți judiciari, prin analiza hotărârilor CtEDO și a erorilor frecvente.
5. Grup de lucru privind calitatea hotărârilor – crearea unui colectiv care să analizeze stilul și claritatea hotărârilor, elaborând recomandări și un posibil ghid standard aprobat de Curtea Supremă de Justiție.

Proceduri monitorizate:

- Rapoarte de evaluare ale INJ privind aplicarea ghidului sau instrucțiunii în materie de redactare a hotărârilor judecătorești;
- Feedback din partea judecătorilor, avocaților și părților litigante;
- Analiza periodică a hotărârilor judecătorești și reducerea numărului de condamnări ale CtEDO.

Impactul preconizat:

- Hotărâri mai transparente și bine motivate;
- Reducerea numărului de condamnări pronunțate de CtEDO;
- Creșterea încrederii cetățenilor în justiție;
- Alinierea mai strânsă la standardele europene.

ÎMBUNĂTĂȚIREA COMUNICĂRII DINTRE MINISTERUL AGRICULTURII ȘI BENEFICIARIII SĂI PRIN MODERNIZAREA SITE-ULUI WEB AL MAIA



Natalia Bulgar, MAIA



PROBLEMA

Republica Moldova se află în etapa de pregătire pentru negocierile de aderare la Uniunea Europeană, după finalizarea procesului de screening pentru trei capitole aflate în responsabilitatea MAIA: Siguranța alimentară, politica sanitară și fitosanitară; Agricultură și dezvoltare rurală; și Pescuit.

Fermierii – principalii beneficiari și totodată implementatori ai acestor reforme – sunt insuficient informați cu privire la implicațiile noii legislații, misiunile de audit, perioadele de tranziție și standardele europene.

Instrumentele actuale de comunicare sunt fragmentate și statice, iar structura site-ului MAIA este învechită și dificil de utilizat. Lipsa unui mecanism unitar și prietenos pentru diseminarea informației duce la nivel redus de conștientizare, riscuri de neconformare și participare limitată a fermierilor la procesele de consultare.

EFECTELE PROBLEMEI

- Fermierii rămân insuficient informați despre reforme și standarde.
- Scade încrederea în instituțiile publice, reformele fiind percepute ca impuse „de sus”.
- Întârzie adoptarea standardelor UE, afectând procesul de integrare.
- Produsele moldovenești își pierd competitivitatea pe piața UE.
- Fermierii pot rata accesul la subvenții și programe de sprijin european.

INSTITUȚIA / UNITATEA RESPONSABILĂ
MINISTERUL AGRICULTURII ȘI INDUSTRIEI
ALIMENTARE (MAIA)
DIRECȚIA: COORDONAREA POLITICILOR PUBLICE
ȘI INTEGRARE EUROPEANĂ
PARTENER: AGENȚIA DE GUVERNARE
ELECTRONICĂ

CAUZELE PROBLEMEI

- Lipsa unei structuri digitale dedicate comunicării cu beneficiarii.
- Site web învechit, care oferă informații generale, nu specifice fermierilor.
- Consultări și instruiți neregulate, care nu sunt anunțate sau arhivate online.
- Coordonare limitată între subdiviziunile MAIA privind actualizarea informațiilor.
- Conceptul inițial de „Cabinet al Fermierului” s-a dovedit prea costisitor și de durată.

- **Scopul propunerii de politică publică:**

Crearea unui sistem digital eficient, accesibil și sustenabil de comunicare între MAIA și fermieri, prin modernizarea site-ului oficial al Ministerului, astfel încât fermierii să poată primi informații clare, actuale și relevante privind reformele europene, instruirile și oportunitățile de sprijin financiar.

Obiective specifice

Pe termen scurt (1–2 ani):

- Redesign și modernizare a site-ului MAIA, cu secțiuni dedicate fiecărui subsector agricol.
- Stabilirea responsabilității fiecărei direcții pentru actualizarea conținutului.
- Crearea unor butoane clare și vizibile pentru instruirii, subvenții și noutăți legislative.

Pe termen mediu (3–5 ani):

- Introducerea de instrumente interactive (FAQ, formulare de feedback, buletine informative, webinare).
- Consolidarea cooperării cu asociațiile de fermieri pentru diseminarea informației.
- Crearea unui sistem de monitorizare a gradului de implicare și vizitare a site-ului.

Pe termen lung (5+ ani):

- Dezvoltarea unei platforme digitale integrate conectate cu sistemele UE pentru finanțare și raportare PAC.

Opțiunea selectată pentru soluționarea problemei

Modernizarea site-ului existent al MAIA

În urma consultărilor cu Agenția de Guvernare Electronică și Departamentul intern IT, s-a decis actualizarea și extinderea site-ului actual al Ministerului, în locul creării unei platforme noi. Această opțiune este mai eficientă din punct de vedere al costurilor, mai rapid de implementat și permite integrarea în infrastructura guvernamentală existentă.

Fiecare direcție a Ministerului va gestiona propria secțiune, asigurând relevanța sectorială și responsabilitatea pentru conținut. Agenția de Guvernare Electronică va sprijini faza tehnică de implementare.

REZULTATELE / IMPACTUL AȘTEPTAT

FERMIERII VOR AVEA ACCES DIRECT ȘI FACIL LA INFORMAȚII ACTUALE ȘI RELEVANTE.

CREȘTEREA GRADULUI DE CONȘTIENȚIZARE ȘI CONFORMĂRE LA STANDARDELE UE.

ÎMBUNĂTĂȚIREA TRANSPARENȚEI ȘI A ÎNCREDERII ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE.

ACCELERAREA ALINIERII LA ACQUIS-UL COMUNITAR ȘI CERINȚELE PAC.

CONSOLIDAREA ROLULUI MAIA CA INSTITUȚIE-CHEIE DE COMUNICARE ÎN PROCESUL DE ADERARE.

PAȘII DE IMPLEMENTARE

ETAPA 1 (0–6 LUNI): APROBAREA PROPUNERII, ELABORAREA ARHITECTURII SITE-ULUI ȘI REPARTIZAREA RESPONSABILITĂȚILOR.

ETAPA 2 (6–18 LUNI): DEZVOLTAREA ȘI LANSAREA SITE-ULUI ACTUALIZAT; PUBLICAREA PERIODICĂ A NOUȚĂȚILOR.

ETAPA 3 (2–5 ANI): ADĂUGAREA COMPONENTELOR INTERACTIVE ȘI EXTINDEREA PARTENERIATELOR.

ETAPA 4 (5+ ANI): TRANSFORMAREA SITE-ULUI ÎNTR-O PLATFORMĂ DIGITALĂ INTEGRATĂ, CONECTATĂ LA SISTEMELE UE.

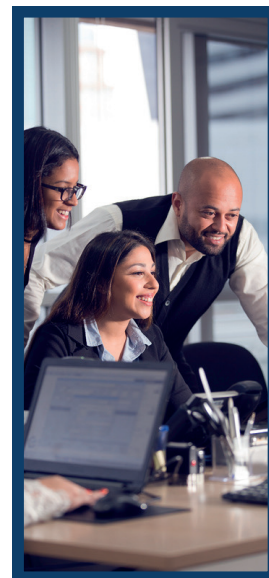


CREȘTEREA COMPETENȚELOR DIGITALE ALE FUNCȚIONARILOR PUBLICI



Carbuni Evghenii, Ministerul
Agriculturii și Industriei Alimentare

În contextul transformării digitale accelerate, instituțiile publice trebuie să dispună de funcționari competenți din punct de vedere digital, capabili să utilizeze tehnologii moderne, platforme electronice și instrumente de colaborare online. Competențele digitale sporesc eficiența administrativă, reduc birocrăția, îmbunătățesc calitatea serviciilor publice și cresc încrederea cetățenilor în instituțiile statului. Funcționarii publici nu trebuie doar să urmeze proceduri, ci să înțeleagă și să aplice instrumentele digitale în activitatea zilnică, pentru a ține pasul cu tendințele internaționale și pentru a asigura productivitatea, transparența și adaptabilitatea administrației publice.



PROBLEMA

Deși există specialiști calificați în administrația publică, un număr considerabil de funcționari — în special cei din categoriile de vârstă mai înaintată — nu dețin competențe digitale de bază, ceea ce îngreunează semnificativ procesele de lucru, mai ales în activitățile de echipă și în colaborarea interinstituțională. O parte dintre funcționari întâmpină dificultăți chiar și în utilizarea instrumentelor elementare, precum Microsoft Word, Excel, platforme de videoconferință sau sisteme de management electronic al documentelor, ceea ce duce la întârzieri, erori și dependență excesivă de colegii mai competenți digital. În prezent, nu există un sistem clar și uniform de evaluare sau verificare a competențelor digitale nici la angajare, nici în procesul de promovare. De regulă, aceste competențe sunt declarate în mod subiectiv în cadrul autoevaluărilor, fără o testare practică sau o certificare reală. Astfel, problema devine vizibilă abia după angajare, atunci când funcționarul este pus în fața unor sarcini ce implică utilizarea platformelor digitale, lucru care generează pierdere de timp, blocaje operaționale și scăderea productivității echipei. De asemenea, lipsește un mecanism coerent de motivare și recompensare a funcționarilor care posedă sau își dezvoltă constant competențele digitale. În consecință, transformarea digitală avansează mai rapid decât capacitatea efectivă a administrației publice de a o implementa eficient.

EFECTELE PROBLEMEI

1. Scăderea eficienței instituționale – întârzieri în procesele administrative, erori și lipsă de coordonare.
2. Calitate redusă a serviciilor publice digitale și dificultăți în implementarea e-guvernării.
3. Creșterea costurilor și scăderea productivității interne din cauza lipsei competențelor tehnice de bază.

CAUZELE PROBLEMEI

1. Lipsa standardelor obligatorii privind competențele digitale la recrutare, evaluare și promovare.
2. Sistem insuficient de instruire continuă, actualizat și adaptat cerințelor digitale moderne.
3. Lipsa stimulentei și a recunoașterii oficiale a competențelor digitale în cadrul carierei funcționarului public.

STATUS QUO

- Legea nr. 158 din 04.07.2008 privind funcția publică și statutul funcționarului public – reglementează drepturile, obligațiile și dezvoltarea profesională a funcționarilor.
- Hotărârea Guvernului nr. 166 din 26.03.2025 privind aprobarea Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025–2027 – stabilește direcțiile de formare profesională continuă, inclusiv în domeniul competențelor digitale.
- Strategia de transformare digitală a Republicii Moldova 2023–2030 – prevede dezvoltarea competențelor digitale ale personalului public ca obiectiv strategic.



OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0 – Măsuri minime

- Elaborarea unui ghid pentru departamentele de resurse umane, care să includă standarde minime de competențe digitale pentru fiecare categorie de funcții publice.
- Introducerea unor criterii de evaluare a competențelor digitale în procesul anual de performanță profesională.
- Campanie internă de informare privind beneficiile competențelor digitale pentru eficiența și dezvoltarea profesională.

Soluția moderată

- Implementarea unui modul obligatoriu de instruire digitală pentru funcționarii nou-angajați și pentru cei care nu au absolvit formări în ultimii 3 ani.
- Crearea unui sistem de certificare a competențelor digitale în sectorul public (nivel de bază, mediu și avansat).
- Introducerea de indicatori de performanță (KPI) privind digitalizarea și competențele digitale în evaluarea subdiviziunilor și instituțiilor.

Soluția comprehensivă

- Reforma sistemului de management al resurselor umane, prin includerea competențelor digitale drept criteriu esențial la angajare, promovare și evaluare.
- Crearea unei platforme naționale de formare digitală continuă (Academia Digitală a Funcționarului Public), cu microcursuri, certificări și evidența progresului individual.
- Introducerea unui sistem de stimulente: bonusuri, recunoaștere publică, punctaj suplimentar la promovare pentru funcționarii cu nivel avansat de competențe digitale.
- Organizarea periodică a hackathoanelor și atelierelor interinstituționale privind digitalizarea administrației publice.
- Monitorizarea anuală a progresului printr-un raport național privind competențele digitale în administrația publică.





Daniela Coca
Agencia Națională Transport Auto

MODERNIZAREA ATESTĂRII PROFESIONALE ÎN TRANSPORTUL RUTIER

Proiectul propus are ca scop modernizarea și eficientizarea procesului de certificare profesională a personalului din domeniul transportului rutier și activităților conexe din Republica Moldova, prin implementarea unei platforme digitale. Această inițiativă răspunde provocărilor majore generate de expansiunea rapidă a sectorului transportului rutier. Prin valorificarea transformării digitale, proiectul va simplifica procedurile pentru candidați și unități de formare, va consolida capacitatea instituțională, va reduce birocrăția și va oferi o bază durabilă pentru îmbunătățirea siguranței rutiere, a competitivității și a armonizării cu standardele internaționale.

PROBLEMA

Sistemul actual de certificare profesională pentru manageri, conducători auto și experți este învechit, bazat pe fluxuri pe suport hârtie și interacțiuni fragmentare, ceea ce limitează transparența și acuratețea.

În Republica Moldova, personalul implicat în domeniul transportului rutier trebuie să urmeze cursuri de calificare inițială și să susțină un examen de tip grilă. În prezent, acestea sunt gestionate manual de către centrele de instruire, în timp ce instituția responsabilă de eliberarea acestora - Agenția Națională Transport Auto, care a emis peste 160.000 de certificate, nu dispune de instrumente digitale pentru monitorizarea, verificarea și stocarea rezultatelor. Pe măsură ce transportul rutier a devenit principalul mod de transport, reprezentând 91,9%, iar numărul de pasageri a ajuns la 80 milioane, această creștere a amplificat presiunea asupra sistemelor de certificare reprezentând o provocare majoră pentru o economie puternic dependentă de comerțul internațional.

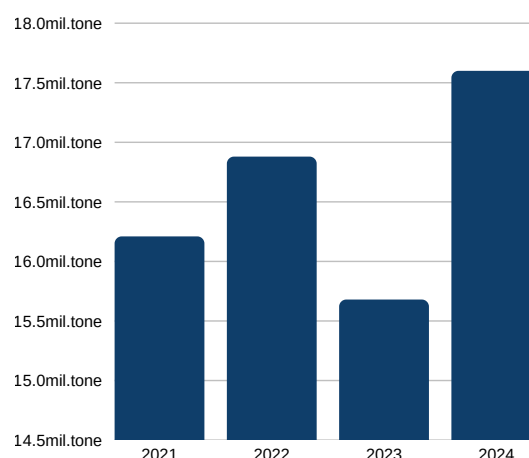
EFFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Nivel scăzut de încredere publică în procesul de certificare profesională, determinat de implicarea limitată a Agenției Naționale Transport Auto în etapa desfășurării examinărilor, fapt ce subminează rolul său ca autoritate emitentă.

Efect 2: Scăderea calității serviciilor din cauza riscului crescut de fraudă și al practicilor neetice în procesul de examinare. Candidații pot fi expuși unor abateri profesionale, iar agenții economici și beneficiarii finali – unor servicii neprofesioniste și întârzieri în livrare.

Efect 3: Periclitarea siguranței rutiere din cauza formării insuficiente a profesioniștilor implicați în traficul de transport național și internațional. Încălcările repetate sau documentația incorectă duc la creșterea numărului de sancțiuni.

GRAFIC 1 "Volumul mărfurilor transportate pe cale rutieră (2021-2024)"



Sursa datelor: Biroul Național de Statistică

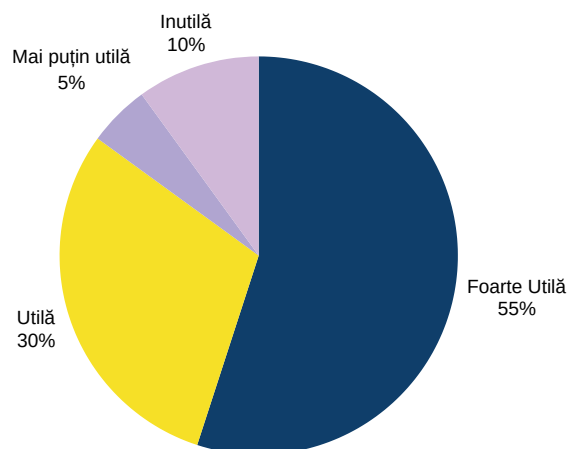
CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Proces de certificare descentralizat, obsolet, bazat pe suport de hârtie și vulnerabil la erori sau interpretări subiective. Lipsa cadrului normativ ce prevede mecanisme clare pentru digitalizarea procesului.

Cauza 2: Capacități instituționale și financiare limitate, ce conduc la o supraveghere insuficientă a examenelor. Sediul ANTA nu dispune de spațiu și echipamente necesare, iar resursele logistice fiind restrânse pentru monitorizarea procesului în toate cele 21 centre de formare.

Cauza 3: Investiții insuficiente în digitalizarea sectorului. Bugetul IT rămâne modest, majoritatea resurselor fiind alocate întreținerii soluțiilor deja existente. Totodată, procedurile extinse de achiziție determină depășirea costurilor planificate inițial, ca urmare a variațiilor prețurilor pe piață.

GRAFIC 2 Cum evaluați ideea digitalizării procesului de atestare?



Sursa datelor: Sondaj de opinie

STATUS QUO

- Legea nr. 150/2014 privind Codul transporturilor rutiere, stabilește atribuțiile Agenției Naționale Transport Auto (ANTA) inclusiv asigurarea examinării personalului din domeniul transporturilor rutiere și al activităților conexe, precum și organizarea perfecționării și eliberarea certificatelor de competență profesională.
- Strategia de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023–2030, stabilește prin Obiectivul general nr. 4 “Stat digital eficient, inteligent și transparent”, direcțiile de dezvoltare a serviciilor publice electronice.
- Programul Național de Aderare a Republicii Moldova la UE, Capitolul 14 „Politica de transport” – în cadrul ședinței de screening bilateral la Bruxelles din 10-11 iunie 2025, au fost prezentate planurile de viitor ale Agenției, inclusiv implementarea platformei pentru atestarea profesională.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Menținerea sistemului actual fragmentat și ineficient, bazat pe proceduri pe suport de hârtie. Sarcina administrativă va rămâne ridicată, personalul va fi nevoit să proceseze, să verifice și să arhiveze manual documentele.

- Avantaj: nu implică costuri imediate.
- Dezavantaje: persistă riscurile de corupție, birocrăția ridicată, perpetuează lipsa de transparență, reduce competitivitatea și compromite angajamentele de aderare la UE.

Soluția comprehensivă: Implementarea unei platforme digitale pentru atestarea profesională, concepută ca un sistem interoperabil, care va include componente pentru instruirea online, testarea teoretică, evaluarea rezultatelor examenelor, precum și generarea certificatelor de competență profesională (CPC) în format digital.

- Avantaje: digitalizare completă, eliminarea conflictelor de interese, creșterea transparenței și eficienței, reducerea birocrăției și a riscurilor de corupție, contribuie la eliberarea promptă a certificatelor.
- Dezavantaje: necesită mobilizarea imediată a unor resurse financiare și umane semnificative pentru a aborda întregul spectru de probleme, un cadru normativ solid, precum și menținerea integrității datelor.

Soluția moderată: Modificarea cadrului normativ existent prin introducerea treptată a unor prevederi privind digitalizarea (examinarea online, instrumente digitale de raportare, monitorizare video). Abordarea propusă integrează elemente digitale în sistemul actual într-un mod gradual și etapizat, fără a înlocui complet sistemul pe suport de hârtie. Accentul se pune pe inițiative pilot menite să reducă povara administrativă și să creeze premisele pentru o digitalizare completă în viitor.

- Avantaje: costuri moderate, implementare graduală și flexibilă, rezistența administrativă este redusă.
- Dezavantaje: nu rezolvă cauzele sistemice, menține ineficiențele și conflictul de interese, riscă incoerențe legislative.



REFERINȚE:

- Legea nr. 150/2014 privind Codul transporturilor rutiere, Capitolul 5 “Atestarea profesională a managerilor de transport rutier și a conducătorilor auto”
- Strategia de mobilitate 2030 aprobată prin HG Nr. 589 din 28-08-2024, secțiunea 1.4. “Transport rutier de persoane prin servicii regulate” și 1.5 “Transportul rutier de mărfuri”
- Strategia de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023–2030, Secțiunea 5, Obiectivul general nr. 4 “Stat digital eficient, inteligent și transparent”, Secțiunea 7, obiectivul general nr. 6 Consolidarea imaginii Republicii Moldova drept națiune digitală.
- Programul Național de Aderare a Republicii Moldova la UE, Capitolul 14 „Politica de transport”, secțiunea 2.2. Implementarea acquis-ului și consolidarea capacităților administrative
- Chestionar privind satisfacția față de procesul de atestare profesională în domeniul transportului rutier



Cușca Tamara,
Ministerul Sănătății



Conectarea Datelor pentru o Îngrijire Integrată

Sistemul de sănătate din Republica Moldova se confruntă cu o lipsă semnificativă de date fiabile, detaliate și dezagregate privind serviciile de reabilitare, geriatrie și îngrijire pe termen lung. Această lipsă împiedică planificarea bazată pe dovezi, alocarea echitabilă a resurselor și elaborarea unor politici eficiente în domeniul sănătății, în special în contextul îmbătrânirii populației și al creșterii prevalenței bolilor cronice.

Problema

Lipsa metodelor avansate de colectare și analiză face ca procesul decizional să fie dificil și ineficient. În domeniul îngrijirii paliative, unde intervin mai multe instituții (sănătate, servicii sociale, ONG-uri), datele sunt colectate prin metode diferite, fără standardizare, ceea ce îngreunează compararea și integrarea lor la nivel național. În plus, spectrul larg al persoanelor vulnerabile – inclusiv vârstnici, persoane cu dizabilități și pacienți cu boli cronice – nu are acces echitabil la servicii medicale și de îngrijire în toate regiunile țării, din cauza acestor disparități informaționale și a lipsei unei planificări bazate pe date reale

Reabilitare	Geriatrie	Îngrijiri pe termen lung
proces de refacere a funcțiilor fizice și psihice după boală, accident sau intervenție medicală	ramură medicală care se ocupă cu sănătatea și problemele specifice persoanelor în vârstă.	servicii continue pentru persoanele cu afecțiuni cronice sau dizabilități, incluzând: Îngrijire la domiciliu – suport medical și asistare în activitățile zilnice acasă. Îngrijire paliativă – susținere pentru confort și calitatea vieții pacienților cu boli grave sau terminale.

CAUZE	EFECTE	IMPACTUL
Lipsa instrumentelor și indicatorilor standardizați pentru colectarea datelor.	Planificare și alocare de resurse ineficiente; lipsă de dovezi pentru politici bazate pe nevoi reale.	Subfinanțarea serviciilor esențiale și lacune în îngrijirea grupurilor vulnerabile (vârstnici, persoane cu dizabilități, pacienți în recuperare).
Integrare slabă a datelor din servicii comunitare, ONG-uri și îngrijiri non-spitalicești.	Zonele rurale și serviciile comunitare devin invizibile în strategiile și finanțările naționale.	Inegalități crescute între mediul urban și rural; povara îngrijirii cade pe familii
Infrastructură digitală limitată și capacitate redusă de raportare în mediul rural.	Date incomplete și reprezentare scăzută a populației rurale în statisticile naționale.	Politici care nu reflectă nevoile reale ale populației rurale; acces redus la servicii specializate.

Status QUO

- Strategia de Cooperare a OMS cu Țara (2023), care subliniază necesitatea unei mai bune integrări a datelor privind îngrijirile pe termen lung.
- Strategia Națională de Sănătate a Republicii Moldova 2030, care recunoaște tendințele de îmbătrânire a populației, dar nu dispune de cadre concrete de monitorizare pentru serviciile aferente.
- STARS – Evaluarea situației privind reabilitarea în Republica Moldova (2024) – această evaluare a evidențiat lacune semnificative în colectarea datelor și accesul la serviciile de reabilitare din Republica Moldova, oferind o bază solidă pentru dezvoltarea unui sistem digital integrat și a unor politici naționale coerente. Evaluarea este esențială pentru identificarea nevoilor reale și implementarea soluțiilor menite să îmbunătățească calitatea și accesibilitatea îngrijirii în domeniile reabilitării, geriatriei și îngrijirii paliative.



Reabilitare	Geriatrie	Îngrijiri de lungă durată
În 2022, World Health Organization (OMS) estima că aproximativ 1.6 milioane de moldoveni aveau cel puțin o condiție care ar beneficia de servicii de reabilitare. (World Bank)	La începutul anului 2024 existau aproximativ 610.7 mii persoane cu vârsta de 60 ani și peste, ceea ce reprezintă ~25.2% din populația cu reședință obișnuită. Sursa - statistica.gov.md	Îngrijirea pe termen lung, un raport relevă că instituțiile de tip „îngrijire continuă” sub umbrela socială/medico-socială garantau 2.695 locuri în total, dintre care 520 locuri erau dedicate persoanelor vârstnice. (rm.coe.int)

Opțiuni de Politici

Solutii	Costuri, timp de implementare	Beneficii/Riscuri
Soluția 0. Fără intervenții. Deciziile vor fi luate pe baza informațiilor incomplete, afectând calitatea și echitatea serviciilor, mai ales pentru persoanele vârstnice și vulnerabile. Ineficiențele și dublarea eforturilor vor persista, iar țara va rămâne în urma standardelor europene privind digitalizarea și guvernanta bazată pe date.	Fără costuri și modificări esențiale.	Beneficii: Stabilitate, dar fără progrese spre Standarde Europene. Riscuri: Lipsa datelor concrete, servicii neechitabile și nedisponibile în regiunile rurale.
Soluția 1. Comprehensivă Integrarea completă a sistemelor digitale de date între sectoarele de îngrijire. Scopul e crearea unui sistem digital național unificat pentru colectarea și integrarea datelor din sănătate.	Costuri majore -medii; timp de implementare aproximativ 3–5 ani	Beneficii: Sistem unificat, politici bazate pe date, eficiență națională. Risc de rezistență la schimbare, necesită investiție mare.
Soluția 2. Digitalizare ținută în instituții prioritare. Scopul este de a propune pilotarea digitalizării în câteva instituții-cheie, pentru testarea și perfecționarea sistemelor.	Costuri medii; timp de implementare aproximativ 12-24 luni.	Beneficii: Implementare rapidă, bază pentru extindere națională; Risc de fragmentare dacă nu se extinde



Daniel, FURCULIȚA
INSPECTORATUL GENERAL AL
POLIȚIEI

PROBLEMA

Lipsa unui parcurs profesional clar și a unor oportunități reale de avansare pentru funcționarii publici din structurile teritoriale ale MAI, ceea ce duce la:

- Demotivare și frustrare în rândul personalului cu experiență;
- Fluctuație ridicată a personalului (54,6% din plecări sunt demisii);
- Incomplet de personal de până la 28,37% în unele inspectorate teritoriale;
- Decizii la nivel central luate fără suficientă cunoaștere a realităților din teren;
- Pierderea investiției în formarea profesională a personalului care părăsește sistemul.

EFFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Scăderea motivației angajaților, ceea ce duce la o productivitate redusă și erori în executarea sarcinilor.

Efect 2: Rata mare de plecare a personalului calificat către sectorul privat sau alte instituții, generând costuri suplimentare pentru recrutare și formare.

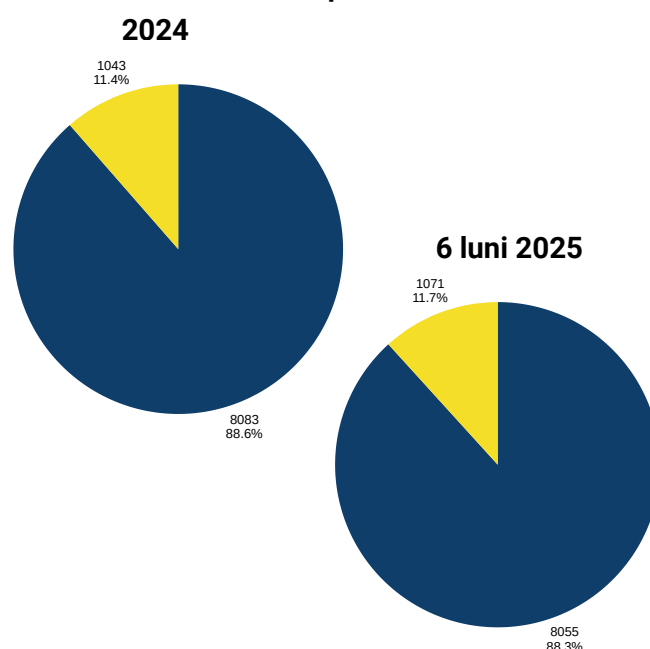
Efect 3: Impact negativ asupra securității publice, deoarece lipsa dezvoltării profesionale afectează calitatea serviciilor oferite de poliție.

INTRO/REZUMAT (EPFP MAI)

PROIECT PRIVIND EVOLUTIA PROFESIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI DIN CADRUL MINISTERULUI AFACERILOR INTERNE.

Proiectul propune un cadru structurat pentru dezvoltarea profesională a angajaților din MAI, având ca scop creșterea eficienței, motivarea personalului și reducerea ratei de plecare prin programe de formare și promovare bazate pe merit.

GRAFIC 1 Personalul IGP pentru 2024 vs 6 luni 2025



Sursa datelor: Raport activitate pentru anul 2024 și 6 luni 2025 a IGP

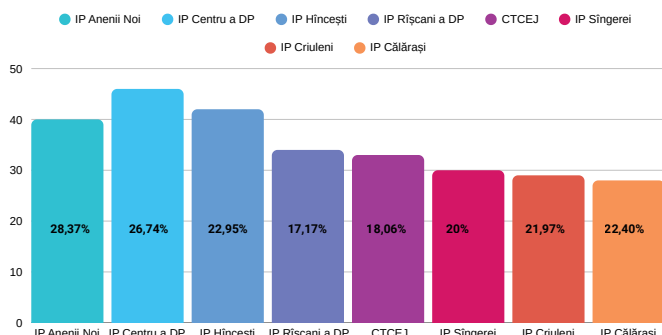
CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Lipsa unui cadru normativ care să oblige parcurgerea obligatorie a nivelurilor teritoriale înainte de accesul la cele centrale.

Cauza 2: Accesul direct al absolvenților la funcții superioare fără experiență practică în teritoriu.

Cauza 3: Diferențe nesemnificative între treptele de vechime – doar ~1.000 lei între un debutant și un ofițer cu 20 de ani experiență.

GRAFIC 2 Incomplet de personal din teritoriu pentru anul 2024

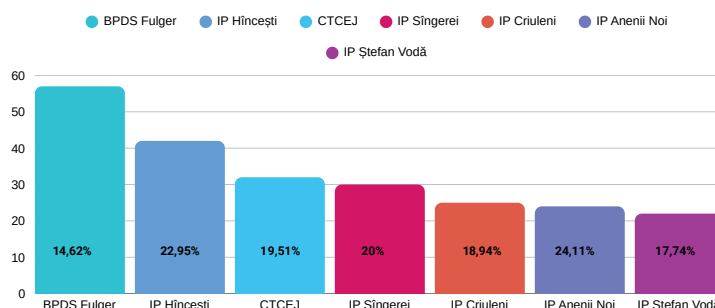


Sursa datelor: Raportul de activitate pentru anul 2024 IGP

STATUS QUO

- Obligatorietatea parcurgerii etapelor teritoriale înainte de promovare;
- Criterii clare de promovare bazate pe experiența teritorială;
- Mecanisme de rotație a personalului între niveluri;

GRAFIC 3 Incomplet de personal din teritoriu pentru 6 luni 2025



OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Fără intervenție:

- Menținerea sistemului actual;
- Problemele se vor agrava: fluctuația va continua, incompletul va crește, demotivarea va persista.

Soluția comprehensivă: Intervenție cuprinzătoare – Sistem etapizat obligatoriu

- 4 niveluri ierarhice cu durate minime: teritorial (3 ani), național (3 ani), central (5 ani), ministerial;
- Promovarea condiționată de experiența teritorială;
- Rotație obligatorie a personalului;
- Armonizare a gradelor și a sistemului salarial.

Soluția moderată: Intervenție parțială – Sistem flexibil cu stimulente

- Punctaj preferențial pentru experiența teritorială la concursuri;
- Sporuri salariale pentru activitatea în teritoriu;
- Cote minime pentru persoane cu experiență teritorială în funcțiile centrale;
- Revizuirea sistemului de salarizare cu diferențe mai mari între trepte.

REFERINȚE:

Raportul cu privire la activitatea poliției pentru anul 2024

Raportul cu privire la activitatea poliției pentru 6 luni 2025

Ordinul MAI nr. 202 din 20.07.2015 cu privire la evoluția în carieră a angajaților cu statut special din MAI

Legea nr. 288/2016 privind funcționarul public cu statut special din cadrul MAI

Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar



Gîrleanu Mariana,
Ministerul Finanțelor

SERVICII MEDICALE INTEGRATE PRIN PARTENERIATE PUBLIC-PRIVATE

Integrarea furnizorilor privați în rețeaua publică prin parteneriate public-private constituie o direcție prioritară pentru modernizarea și eficientizarea sistemului de sănătate al Republicii Moldova. Această abordare permite valorificarea resurselor existente, reducerea inechităților de acces și îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite populației.

PROBLEMA

Deși Republica Moldova a investit semnificativ în infrastructura și serviciile medicale, accesibilitatea și echitatea rămân probleme majore. Spitalele publice sunt aglomerate, iar timpii de așteptare sunt mari, în timp ce sectorul privat are echipamente moderne, dar este inaccesibil pentru majoritatea populației din cauza costurilor.

Această diferență creează inechități sociale și teritoriale și reduce eficiența sistemului de sănătate. O soluție sustenabilă ar fi integrarea sectorului privat prin parteneriate public-private, pentru a extinde accesul la servicii medicale moderne și echitabile.



EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Diagnosticarea și tratamentul bolilor grave, în special oncologice și cardiovasculare, sunt întârziate, ceea ce duce la creșterea mortalității și scăderea calității vieții.

Efect 2: Locuitorii din mediul rural sunt constrânși să suporte costuri suplimentare pentru deplasare și timp pierdut, ceea ce limitează și mai mult accesul lor la servicii.

Efect 3: Doar pacienții cu venituri ridicate își pot permite accesul la investigații moderne, în timp ce persoanele cu venituri mici rămân dependente de un sistem public suprasolicitat. În același timp, instituțiile private rămân parțial excluse din circuitul de finanțare publică.

Astfel, se produc un lanț de efecte negative asupra sănătății populației, echității sociale, finanțelor publice și încrederii în instituții. Aceasta face ca **integrarea serviciilor private prin parteneriate public-private, să devină nu doar o opțiune, dar și o necesitate urgentă.**

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Capacitatea insuficientă a infrastructurii publice – Multe spitale raionale funcționează cu infrastructură uzată și lipsită de echipamente moderne. În absența unor RMN-uri, CT-uri sau laboratoare performante, pacienții sunt obligați să aștepte luni întregi sau să se deplaseze la centre urbane.

Cauza 2: Disparități teritoriale între urban și rural – Resursele medicale avansate sunt concentrate în Chișinău și Bălți, în timp ce raioanele rămân slab deservite. Diferențele teritoriale fac ca rata de utilizare a serviciilor specializate în mediul rural să fie cu 30-40% mai mică decât în mediul urban.

Cauza 3: Subutilizarea sectorului privat – Deși există peste 300 de instituții medicale private acreditate, dotate cu echipamente moderne și personal calificat, accesul la acestea se face aproape exclusiv contra cost. Doar o mică parte a serviciilor private (15-20%) sunt decontate de CNAM, ceea ce reduce capacitatea de răspuns a întregului sistem.

STATUS QUO

prima platformă on-line despre și pentru sănătatea ta



un nou **POS** spre sănătate

- Strategia Națională de Sănătate „Sănătatea 2030”, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 387 din 14 iunie 2023. Documentul se aliniază cu viziunea mai amplă a strategiei „Moldova Europeană 2030” și obiectivului ODD 3 privind o viață sănătoasă pentru toți;
- Strategia Națională de Sănătate Digitală (e-Sănătate) 2030;
- Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova Europeană 2030” oferă cadrul de dezvoltare integrat (social, economic, tehnologic);
- Legea nr. 1585/1998 privind asigurarea obligatorie de asistență medicală;
- Legea nr. 179-XVI din 10 iulie 2008 privind Parteneriatul Public-Privat (PPP);
- Regulamentul privind procedurile standard și condițiile generale pentru selectarea partenerilor privați, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 476/2012.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Fără intervenție – menținerea status quo-ului va perpetua inechitățile și presiunea financiară asupra sistemului public.

Soluția moderată: Implementarea punctuală a PPP-urilor (doar pentru anumite servicii) – oferă beneficii locale, dar impactul sistemic rămâne limitat.

Soluția comprehensivă: Integrarea extinsă a sectorului privat prin contracte CNAM și parteneriate public-private, combinată cu digitalizarea completă a sistemului de sănătate.

Această abordare reduce timpii de așteptare, crește echitatea, eficiența și transparența, contribuind la atingerea obiectivelor strategice „Sănătatea 2030”.

💡 SOLUȚIA RECOMANDATĂ

Cea mai eficientă opțiune este intervenția cuprinzătoare – combinarea extinderii contractării furnizorilor privați cu accelerarea digitalizării serviciilor medicale.

Această soluție abordează simultan cauzele structurale ale inechității, îmbunătățește calitatea și eficiența serviciilor, reduce costurile pe termen lung și consolidează încrederea populației în sistemul de sănătate.

Se recomandă implementarea etapizată (pilotare, extindere națională, consolidare) și monitorizarea prin indicatori cheie: timp de așteptare, gradul de contractare, interoperabilitatea digitală și satisfacția pacienților.



REFERINȚE:

1. Strategia Națională de Sănătate „Sănătatea 2030” – HG nr. 387/2023
2. Strategia Națională de Sănătate Digitală (e-Sănătate) 2030
3. Legea nr. 1585/1998 privind asigurarea obligatorie de asistență medicală
4. Legea nr. 179/2008 privind Parteneriatul Public-Privat
5. Hotărârea Guvernului nr. 476/2012 privind procedurile de selectare a partenerilor privați



Guzun Dorin
Ministerul Finanțelor

ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ TRANSPARENTĂ ȘI EFICIENTĂ

Scopul acestei propuneri de politici publice este de a consolida eficiența și transparența autorităților publice din Republica Moldova în gestionarea fondurilor publice și în furnizarea serviciilor de calitate pentru cetățeni. În pofida reformelor realizate, persistă ineficiențe și gestionare fragmentată a resurselor financiare. Prezenta propunere recomandă un pachet cuprinzător de reforme pentru modernizare și transparență, care integrează guvernanta digitală, bugetarea bazată pe performanță și sistemele de integritate, pentru a asigura o eficiență instituțională durabilă.

PROBLEMA

În pofida eforturilor continue de reformă, datele din perioada 2022–2023 arată că în Republica Moldova persistă ineficiențe în gestionarea fondurilor publice, în special în ceea ce privește programele destinate dezvoltării sistemelor de prestare a serviciilor de calitate.

- Peste 4 miliarde de lei moldovenești au fost alocate programelor de sprijin pentru întreprinderile mici și mijlocii (IMM) și agricultură, însă fondurile au fost adesea gestionate ineficient, existând inițiative suprapuse și lipsa unui registru unic al programelor.
- În anul 2024, Republica Moldova a obținut 43 de puncte în Indicele Percepției Corupției, situându-se pe locul 78 din 180 de țări — un rezultat care reflectă un anumit progres, dar indică totodată probleme persistente de integritate și transparență în administrația publică.
- Un sondaj realizat de Transparency International-Moldova în rândul a circa 600 de funcționari publici a relevat că doar 58% dintre aceștia au beneficiat de instruiți anticorupție, unele ministere raportând o participare sub 40%.
- Raportul BTI 2024 a evidențiat politizarea recrutării în sectorul public și lipsa specialiștilor calificați, în special la nivel local, ceea ce împiedică implementarea eficientă a politicilor publice.

EFECTELE PROBLEMEI

1. Scăderea încrederii publice în instituții: Potrivit Barometrului Opiniei Publice din decembrie 2024, încrederea în Parlament și Guvernul a rămas sub nivelul de 30%.

2. Calitatea scăzută a serviciilor publice: Indicele Transformării Bertelsmann (BTI) 2024 evidențiază deficitul de personal și capacitatea administrativă redusă a instituțiilor publice din Republica Moldova.

3. Întârzieri în reformă și transformare digitală: Implementarea Cadrului Comun de Evaluare (CAF) în perioada 2024–2025 marchează doar începutul procesului de modernizare a administrației publice din Republica Moldova.

CAUZELE PROBLEMEI

1. Gestionare fragmentată a programelor și lipsa unui sistem unificat de monitorizare: Auditul Bugetului de Stat pentru anul 2023, realizat de Curtea de Conturi, a evidențiat ambiguități în planificarea, executarea și raportarea subvențiilor și granturilor, precum și lipsa unor mecanisme de control în cadrul Ministerului Finanțelor pentru clasificarea corectă a acestora.

2. Fragmentare instituțională și delimitare neclară a rolurilor și responsabilităților între instituțiile guvernamentale: Raportul FMI privind Republica Moldova din anul 2022 menționează că consiliile întreprinderilor de stat sunt formate în mare parte din funcționari guvernamentali (70–80 din cadrul Ministerului Economiei și sub 100 din cadrul Ministerului Finanțelor), fără reprezentare independentă.

3. Transparență limitată și mecanisme de responsabilitate slabe: Indicele Freedom House 2022 a evaluat transparența proactivă a Moldovei ca fiind scăzută (47/100), instituții precum MAI, Serviciul Fiscal, Inspectoratul de Mediu, Curtea de Conturi și Banca Națională refuzând sau nereușind să furnizeze informații solicitate despre cerere și salarii manageriale.



STATUS QUO

Deși Republica Moldova a adoptat între 2023 și 2025 mai multe strategii pe termen mediu și lung pentru modernizarea administrației publice, consolidarea integrității și promovarea transformării digitale, cadrul normativ actual nu abordează suficient slăbiciunile sistemice legate de gestionarea finanțelor publice și absorbția fondurilor externe.

OPȚIUNI DE POLITICI

Fără intervenție (menținerea status quo-ului): Dacă nu se iau măsuri suplimentare dincolo de strategiile actuale și reformele fragmentate, se așteaptă ca situația să se îmbunătățească lent sau deloc. Ineficiențele existente, numirile politice, instrumentele digitale subutilizate și lipsa de transparență vor persista.

Soluția comprehensivă Pachet de modernizare și transparență a sectorului public: O abordare de reformă la scară largă, axată pe transformarea digitală, transparența finanțelor publice, sistemele de integritate, resursele umane bazate pe merit și furnizarea de servicii centrate pe cetățean.

Exemplu: X-Road ajută Estonia să economisească anual peste 1 345 de ani de timp de muncă prin:

- eliminarea documentației redundante;
- oferirea accesului instantaneu la informații fiabile;
- permiterea funcționarilor publici să se concentreze pe sarcini semnificative care necesită judecată umană.

Intervenție parțială – Măsuri digitale și anticorupție selective: O intervenție mai restrânsă concentrată pe sporirea transparenței și a guvernării digitale fără o reformă administrativă completă.

Exemplu: România – Date deschise și buget transparent

Platforme precum data.gov.ro și „Buget Transparent” oferă acces public la execuția bugetară și la contracte.

Rezultate: acces sporit pentru ONG-uri și mass-media, generând o presiune publică mai mare asupra instituțiilor.

Parteneriate public-private (PPP) pentru furnizarea de servicii: Implicarea actorilor din sectorul privat prin parteneriate public-private transparente pentru furnizarea unor servicii publice specifice (de ex. infrastructură IT, tehnologii medicale, platforme pentru cetățeni).

Exemplu: Polonia – Parteneriate public-private în domeniul IT și infrastructurii

Utilizate pentru proiecte de infrastructură digitală și e-sănătate.

Rezultate: modernizare rapidă, partajarea costurilor între sectorul public și cel privat, precum și acces la expertiza sectorului privat.

Relevanță pentru Republica Moldova: parteneriatele public-private pot reduce povara fiscală și pot accelera inovația, dacă sunt reglementate și monitorizate eficient.



LOGHINOVA VERONICA
AGENȚIA NAȚIONALĂ PENTRU
CURRICULUM ȘI EVALUARE

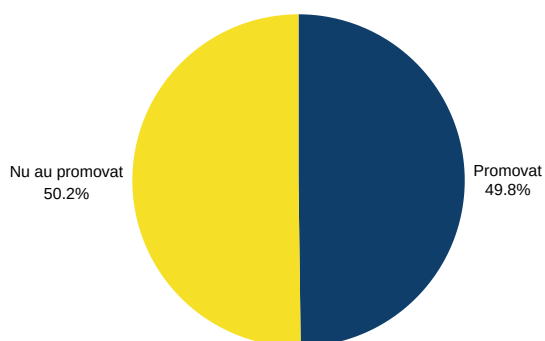
MODERNIZAREA SERVICIILOR PUBLICE PRIN DIGITALIZAREA PROCESULUI DE OBTINERE A CETĂȚENIEI ȘI A PERMISULUI DE ȘEDERE PERMANENT ÎN REPUBLICA MOLDOVA

Scopul proiectului este digitalizarea procesului de obținere a cetățeniei și permisului de ședere permanent în Republica Moldova prin crearea unei platforme online integrate. Aceasta va reduce birocrăția și costurile, va facilita accesul echitabil și transparent pentru toți cetățenii, inclusiv diaspora, și va sprijini o administrație publică mai eficientă, aliniind țara la standardele europene de guvernare digitală.

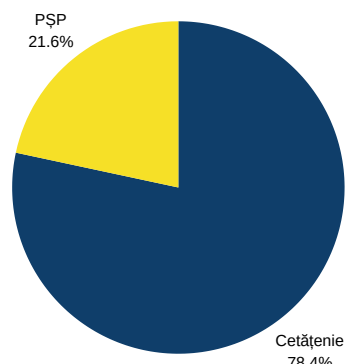
PROBLEMA

Procesul actual de înscriere la examenul de cunoaștere a limbii române și a prevederilor Constituției Republicii Moldova pentru obținerea cetățeniei sau a permisului de ședere permanent este realizat prin proceduri tradiționale (documente pe hârtie, programări telefonice, ghișee). Acest lucru implică întârzieri, erori de procesare, costuri suplimentare și dificultăți pentru solicitanți, în special pentru cetățenii aflați în diaspora. Datele sunt introduse manual, iar sistemul nu este interoperabil, ceea ce creează confuzii și blocaje.

GRAFIC 1. Promovarea examenului pentru obținerea cetățenie RM



GRAFIC 2. Cereri depuse pentru înscrierea la examenul de obținere a cetățeniei RM



EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Documente pierdute sau duplicate – procesul manual și lipsa digitalizării duc la erori în gestiunea dosarelor, afectând corectitudinea și siguranța datelor.

Efect 2: Costuri suplimentare – atât pentru solicitanți, cât și pentru autorități, datorită procedurilor îndelungate și necesității multiplelor deplasări sau corecții.

Efect 3: Întârzieri în procesarea dosarelor – erorile de înregistrare și metodele tradiționale de gestionare prelungesc semnificativ timpul necesar pentru obținerea cetățeniei sau a permisului.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Lipsa unei platforme online – solicitările și înscrierile se fac în continuare pe suport de hârtie sau telefonic, fără automatizare sau interactivitate digitală.

Cauza 2: Lipsa unui sistem digital pentru păstrarea adeverințelor – documentele sunt gestionate manual, crescând riscul de pierdere și duplicare.

Cauza 3: Lipsa interoperabilității între sistemele instituțiilor statului – procesele nu sunt integrate digital, ceea ce generează erori, suprapuneri și restricționează transparența administrativă.

GRAFIC 3. Perioada de implementare a etapelor de realizare

Etapă	2025	2026	2027	2028
Grupul de lucru	■ ■ ■ ■			
Program pilot	■ ■	■		
Cadrul legal	■	■ ■ ■ ■		
Interconectarea registrelor		■	■	
Campanii informare		■	■	
Implementare completă			■	■

STATUS QUO

Procedurile actuale pentru obținerea cetățeniei și a permisului de ședere permanent în Republica Moldova sunt fragmentate și în mare parte manuale. Cererile se depun fizic, înscrierea la examene se face prin programări telefonice sau prezentări la ghișeu, iar datele solicitanților sunt introduse manual, ceea ce conduce la erori frecvente și întârzierea procesării. În anul 2025, potrivit Agenției Naționale pentru Curriculum și Evaluare, au fost depuse 239 de cereri pentru susținerea examenului de limba română și Constituție, dintre care 119 au promovat ambele examene, iar pentru permisul de ședere permanent au fost depuse 66 de cereri, cu 50 de promovări. Aceste cifre arată o lipsă de interoperabilitate între sistemele instituțiilor, generând suprapuneri și blocaje semnificative.

Procesul este reglementat principal de Legea cetățeniei Republicii Moldova nr. 1024/2000 și Legea nr. 200/2010 privind regimul străinilor. Deși legislația prevede pașii necesari, modul de implementare rămâne birocratic și neadaptat noilor tehnologii. Comparativ cu țări europene precum Suedia și Estonia, care utilizează platforme digitale integrate pentru obținerea cetățeniei, Republica Moldova este încă dependentă de proceduri tradiționale ce afectează eficiența și transparența procesului.

Digitalizarea propusă va introduce o platformă integrată cu adeverințe electronice și interoperabilitate între registre, reducând timpul de procesare cu 50% și crescând transparența, inclusiv pentru diaspora, cu implementare etapizată până în 2028 și ținta ca 70% dintre cereri să fie procesate online până în 2027.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0:

- Menținerea procedurilor tradiționale actuale, bazate pe depunerea documentelor pe suport de hârtie, programări telefonice sau prezentare fizică la ghișeu.
- Continuarea procesului cu erorile existente, costurile suplimentare, întârzierile și dificultățile întâmpinate de solicitanți, în special de cei din diaspora.

Soluția comprehensivă:

- Dezvoltarea și implementarea unei platforme digitale integrate (ex. cetatenie.md) care să permită înscrierea online, încărcarea documentelor în format electronic, programarea automată la examene.
- Emiterea adeverințelor digitale cu cod QR, interoperabilitate cu registrele naționale (ASP, MJ, MAI).
- Automatizarea proceselor de procesare, notificări automate către solicitanți, arhivare digitală securizată.
- Campanii de informare și instruire pentru cetățeni și funcționari.
- Modificări legislative pentru recunoașterea adeverințelor electronice.
- Program pilot urmat de extindere și implementare completă pe termen de 3-5 ani.

Soluția moderată:

- Implementarea unor măsuri parțiale de digitalizare ar putea include:
 - asigurarea interoperabilității între sistemele existente, pentru reducerea erorilor și eliminarea suprapunerilor de date;
 - dezvoltarea unei infrastructuri digitale limitate, care să permită înscrierile online, fără extinderea completă a platformei;
 - instruirea personalului pentru gestionarea etapelor deja digitalizate ale procesului;
 - desfășurarea unor campanii parțiale de informare și promovare a noilor proceduri digitale.

Această abordare ar permite un progres gradual al digitalizării, necesitând investiții moderate și un termen de implementare mai scurt, oferind totodată posibilitatea de a testa și ajusta treptat soluțiile propuse.

Opțiunea este analizată în raport cu beneficiile privind transparența, eficiența administrativă și accesibilitatea pentru cetățeni, dar și cu costurile și riscurile aferente unei implementări parțiale.

REFERINȚE:

- Legea cetățeniei Republicii Moldova nr. 1024/2000
- Legea nr. 200/2010 privind regimul străinilor
- Hotărârea Guvernului nr. 987/2014 privind examenul de limba română
- Strategia de transformare digitală 2023-2030
- Exemple internaționale: Suedia (portal Migrationsverket), Estonia (platforma eesti.ee)



Mihaela MELNIC
Aparatul Președintelui
Republicii Moldova

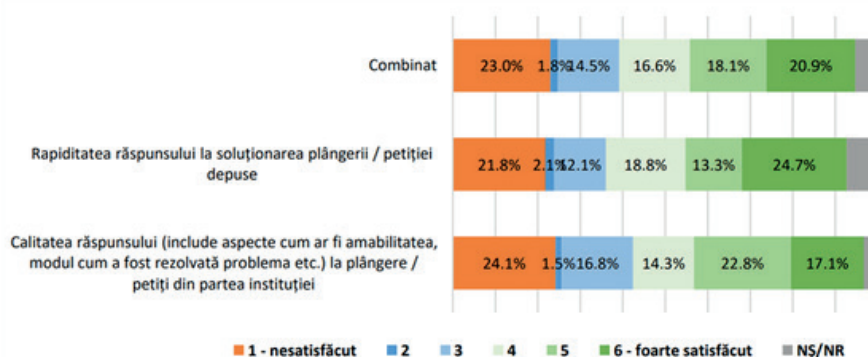
FACILITAREA INTERACȚIUNII STAT-CETĂȚEAN PRIN INTEGRAREA UNUI ASISTENT VIRTUAL AI ÎN APLICAȚIA GUVERNAMENTALĂ EVO

Scopul politiciii publice este crearea și implementarea unui asistent virtual național bazat pe inteligență artificială, conceput ca un chatbox, disponibil 24/7 și integrat în aplicația guvernamentală EVO. Fezabilitatea și eficiența soluțiilor bazate pe AI sunt confirmate de bunele practici internaționale. Modelele Bürokratt (Estonia), Diia (Ucraina) și LifeSG (Singapore) oferă cetățenilor acces centralizat și personalizat la servicii publice, contribuie la reducerea birocrăției, consolidarea încrederii în instituții și evidențiază potențialul transformator al tehnologiilor AI în interacțiunea stat-cetățean.

PROBLEMA

Facilitarea accesului la servicii și îmbunătățirea interacțiunii cu cetățenii reprezintă una dintre principalele provocări ale administrației publice. În special în situațiile care presupun comunicare directă — precum sesizările, solicitările sau cererile de clarificări — instituțiile întâmpină dificultăți în oferirea unor răspunsuri clare, rapide și ușor de înțeles.

Figura 1. Gradul de satisfacție de calitatea reacției la plângere/petiție pentru anul 2024



Sursa: Raportul privind rezultatele Sondajului Național Anual 2024 privind Percepția, asimilarea și susținerea de către populație a e-Guvernării și Modernizării serviciilor guvernamentale, p. 40.

Deși gradul de informare privind mecanismele de feedback la serviciile publice a crescut la 78% în 2024, doar 7,5% dintre cetățeni le utilizează (reclamații, plângeri sau propuneri de îmbunătățiri în procedură sau proces). Nivelul de satisfacție este redus — circa 39% apreciază pozitiv calitatea și rapiditatea răspunsurilor, 21,8% dintre respondenți s-au declarat nesatisfăcuți de rapiditatea reacției, iar 24,1% nemulțumiți de calitatea răspunsului (Fig. 1). Această discrepanță evidențiază nevoia de soluții moderne pentru o comunicare mai eficientă dintre instituții și cetățeni.

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Scăderea gradului de satisfacție și încredere în instituțiile și serviciile publice

Efect 2: Timp îndelungat de răspuns, presiune pe funcționari și aglomerație la ghișee

Efect 3: Limitarea accesului anumitor grupuri de cetățeni (diaspora, mediul rural, persoane cu mobilitate redusă) la serviciile publice

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Fragmentarea canalelor de comunicare

Cauza 2: Acces limitat la informații clare și centralizate

Cauza 3: Birocrație excesivă și timp îndelungat de răspuns

Cauza 4: Lipsa unui dialog direct și continuu între administrație și beneficiari

STATUS QUO

Strategia de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023–2030 constituie documentul strategic ce reafirmă angajamentul țării noastre de a construi o societate 100% digitală, centrată pe cetățean și aliniată la agenda de integrare europeană. Documentul evidențiază rolul digitalizării ca mijloc strategic de a oferi servicii publice accesibile, sigure și incluzive, adaptate nevoilor reale ale oamenilor. Prin această abordare, cetățeanul devine punctul de referință în proiectarea soluțiilor digitale, care vizează simplificarea interacțiunii cu instituțiile, protejarea datelor personale și crearea unei experiențe administrative intuitive și eficiente.

Hotărârea Guvernului nr. 5/2024, care a stat la baza lansării aplicației în iunie 2024. Aplicația EVO a fost concepută ca un instrument modern și ușor de utilizat pentru a accesa documente digitale și servicii electronice, atât în țară, cât și în diaspora, într-un mod transparent și cu un efort relativ redus.

Hotărârea Guvernului nr. 677/2025, care instituie Portalul guvernamental integrat EVO drept punct unic de acces la toate serviciile publice electronice, acestea urmând a fi disponibile atât prin aplicația mobilă, cât și prin browser. Această decizie reprezintă o etapă definitorie în simplificarea interacțiunii dintre stat și cetățean, printr-o abordare integrată și coerentă.



OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Menținerea situației actuale ar însemna păstrarea interacțiunilor fragmentate, acces dificil la informații și o creștere lentă a utilizării serviciilor digitale. Această variantă nu răspunde nevoilor cetățenilor și ar perpetua problemele de birocrație și lipsă de încredere.

Soluția comprehensivă: Această abordare presupune dezvoltarea și integrarea completă a asistentului virtual într-o manieră etapizată (2026–2028) și interoperabilă. Avantajele includ centralizarea tuturor serviciilor publice într-un singur punct de acces, interacțiuni proactive și personalizate, reducerea poverii administrative și creșterea satisfacției cetățenilor. Dezavantajele constau în costurile inițiale mai mari și necesitatea unei coordonări interinstituționale solide.

Soluția moderată: O intervenție parțială ar însemna dezvoltarea unor module AI izolate (ex. doar pentru răspunsuri la întrebări frecvente sau notificări simple). Deși ar aduce beneficii limitate pe termen scurt și costuri mai reduse, ar fragmenta experiența utilizatorului și nu ar valorifica pe deplin potențialul aplicației EVO ca punct unic de acces la resurse, aplicații și servicii electronice la nivel național.

REFERINȚE:

- Raportul privind rezultatele Sondajului Național Anual 2024 privind Percepția, asimilarea și susținerea de către populație a e-Guvernării și Modernizării serviciilor guvernamentale
- Strategia de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023–2030
- Hotărârea Guvernului nr. 5/2024 cu privire la aplicația guvernamentală integrată a serviciilor electronice EVO
- Hotărârea Guvernului nr. 677/2025 cu privire la consolidarea accesului la serviciile publice electronice în cadrul Portalului guvernamental integrat EVO utilizat la prestarea serviciilor publice electronice și aprobarea măsurilor necesare pentru implementarea modelului unitar de design

ÎMBUNĂTĂȚIREA CAPACITĂȚII DE GESTIONARE A FLUXULUI DE PASAGERI PRIN AEROPORTUL INTERNAȚIONAL CHIȘINĂU



Mihai Cristian, Ministerul Afacerilor Interne

În ultimii ani, Aeroportul Internațional Chișinău a devenit tot mai aglomerat. Reluarea zborurilor comerciale după pandemie, migrația activă și intensificarea legăturilor internaționale ale Republicii Moldova au dus la o creștere vizibilă a numărului de pasageri. O asemenea creștere reprezintă o provocare serioasă pentru infrastructura existentă și pentru capacitatea Poliției de Frontieră de a face față în condiții de siguranță și eficiență

PROBLEMA

Sectorul Poliției de Frontieră Aeroportul Internațional Chișinău se confruntă cu dificultăți majore, în principal din cauza resurselor umane insuficiente, infrastructurii învechite și procedurilor ineficiente. Aeroportul a fost reconstruit între 1996 și 2000 pentru a gestiona aproximativ 600 000 de pasageri anual, însă numărul de călători a crescut de aproape zece ori de atunci. În zilele aglomerate, cum sunt perioadele de vară sau sărbătorile, pot trece prin aeroport până la 24 000 de pasageri pe zi. Această creștere semnificativă a traficului pune o presiune mare asupra resurselor existente, care nu sunt suficiente pentru a face față cerințelor actuale.

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Blocajele la control duc la timpi mari de așteptare, mai ales în perioadele de vârf. Pasagerii devin frustrați, iar programul zborurilor poate fi afectat, ceea ce aduce pierderi companiilor aeriene.

Efect 2: Sub presiunea timpului, controalele pot fi superficiale. Există riscul trecerii documentelor false sau omiterii unor alerte, ceea ce poate afecta securitatea națională.

Efect 3: Munca intensă și lipsa pauzelor duc la oboseală cronică, scăderea performanței și chiar la părăsirea sistemului de către angajații IGPF.

Efect 4: Deficiențele în gestionarea fluxului de pasageri pot afecta imaginea Poliției de Frontieră și a Aeroportului Internațional Chișinău, afectând încrederea publicului în capacitatea acestora de a asigura securitatea națională și de a răspunde rapid la situații de urgență. O percepție negativă poate influența relațiile internaționale și atragerea de investiții. Întârzierile și congestia aeroportului pot avea consecințe economice directe, prin pierderi pentru companiile aeriene, agențiile de turism și alți operatori economici care depind de fluxul constant de pasageri. Mai mult, scăderea eficienței în procesul de control al pasagerilor poate duce la o reducere a atractivității aeroportului ca destinație pentru hub-uri internaționale, afectând turismul și comerțul internațional al țării.



CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Numărul de inspecitori nu a fost ajustat la creșterea traficului de pasageri. În 2024 au trecut prin aeroport aproape 4,3 milioane de persoane, dar structura de personal a rămas aceeași.

Cauza 2: Aeroportul a fost proiectat pentru 600 000 de pasageri anual. Astăzi sunt de peste șapte ori mai mulți, cu prognoze de 6 milioane până în 2025. Deși Aeroportul Internațional Chișinău a suferit unele îmbunătățiri și reconstrucții infrastructura nu mai corespunde cerințelor actuale ale fluxului de pasageri

Cauza 3: Un alt factor major care contribuie la problemă este creșterea continuă a numărului de pasageri.

Cauza 4: Controlul documentelor de călătorie nu este o activitate simplă, mai ales în contextul în care inspecții se confruntă cu diverse riscuri și situații complexe. Falsificarea documentelor și alertele internaționale pot face ca verificările să fie mai amănunțite, ceea ce necesită timp suplimentar. În acest caz, inspecții trebuie să identifice rapid dacă un document este falsificat sau dacă pasagerul are un consemn de reținere. Aceste situații prelungesc timpul de verificare, iar procedurile suplimentare necesare pot bloca întregul flux de pasageri.



STATUS QUO

- Legea nr. 28/2024 cu privire la Frontiera de stat al RM;
- Legea 283/2011 cu privire la Politia de Frontieră;
- H.G. 1145/2018 cu privire la organizarea și funcționarea IGPF;
- Ordinul IGPF 730/2023 cu privire la organizarea și funcționarea SPF AIC;
- H.G. 1005/2014 privind aprobarea Strategiei naționale de management integrat al frontierei de stat;
- H.G. 124/2021 cu privire la aprobarea Programului național de securitate în domeniul aviației civile
- H.G. 147/2022 cu privire la aprobarea Programului național de facilitare a transporturilor aeriene;

OPȚIUNI DE POLITICI

Fără intervenție: Dacă se continuă cu resursele actuale, situația se va agrava pe termen mediu și lung. Se preconizează o creștere semnificativă a numărului de pasageri (până la 6 milioane în 2025), ceea ce va duce la supraaglomerare și stres continuu pentru personalul de frontieră. Epuizarea acestora și creșterea erorilor vor afecta securitatea și vor reduce satisfacția pasagerilor. În plus, imaginea aeroportului și a țării ar avea de suferit, iar economia ar resimți pierderi prin scăderea traficului și a investițiilor.

Intervenții parțiale: Măsuri precum creșterea temporară a numărului de inspectori sau instalarea ghișeelor mobile ar putea îmbunătăți situația pe termen scurt. Totuși, aceste soluții nu rezolvă problemele de fond și riscul de supraîncărcare a personalului și erori tehnice rămân. În plus, infrastructura veche nu se modernizează semnificativ.

Intervenții cuprinzătoare: O soluție completă presupune recrutarea și instruirea suplimentară a personalului, modernizarea infrastructurii (inclusiv implementarea tehnologiilor avansate), și crearea unui sistem de rotație a personalului pentru a preveni epuizarea. Deși implică costuri mai mari, această abordare ar îmbunătăți semnificativ timpul de așteptare și securitatea, consolidând imaginea țării. Beneficiile economice și sociale pe termen lung justifică investițiile.



REFERINȚE:

- Legea nr. 28/2024 cu privire la Frontiera de stat al RM;
- Legea 283/2011 cu privire la Politia de Frontieră;
- H.G. 1145/2018 cu privire la organizarea și funcționarea IGPF;
- Ordinul IGPF 730/2023 cu privire la organizarea și funcționarea SPF AIC;
- H.G. 1005/2014 privind aprobarea Strategiei naționale de management integrat al frontierei de stat;
- H.G. 124/2021 cu privire la aprobarea Programului național de securitate în domeniul aviației civile
- H.G. 147/2022 cu privire la aprobarea Programului național de facilitare a transporturilor aeriene;



Moldovanu Daniela,
Agenția Achiziții Publice

DE LA PLECĂRI LA PERFORMANȚĂ

Această propunere de politică publică abordează problema fluctuației ridicate a personalului din cadrul autorităților publice, în special din Agenția Achiziții Publice (AAP). Acest fenomen afectează stabilitatea instituțională, reduce eficiența și generează costuri suplimentare de recrutare și instruire. Astfel, scopul propunerii este de a identifica măsuri de retenție a angajaților.

PROBLEMA

Fluctuația de personal a devenit o problemă majoră în cadrul Agenției Achiziții Publice. În perioada 2019 - 2024, 45 de funcționari au fost angajați, în timp ce 48 au părăsit instituția.

Mai mult decât atât, fenomenul este prezent și în alte autorități publice. Chestionarul realizat în cadrul prezentei cercetări a arătat că 53% dintre cei 215 funcționari publici intervievați au luat în considerare părăsirea instituției actuale în ultimele 12-18 luni.

Aceste constatări subliniază necesitatea de a aborda fluctuația personalului într-un mod proactiv, și nu reactiv.

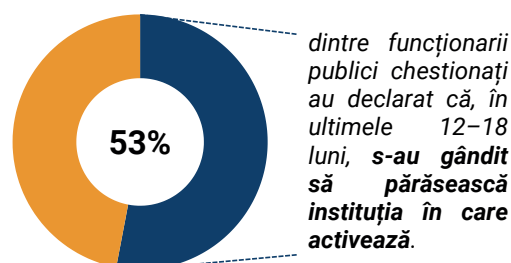
Funcționari publici **angajați**:

45

Funcționari care **au părăsit AAP**:

48

Sursa: Date interne, perioada de referință 2019-2024.



CAUZELE PROBLEMEI

Conform rezultatelor chestionarului realizat în cadrul prezentei cercetări:

Cauza 1: Salariile și beneficiile insuficiente au fost indicate de către majoritatea respondenților ca principal motiv al plecărilor din autoritățile publice.

Cauza 2: Volumul excesiv de muncă reprezintă o altă sursă semnificativă de nemulțumire în rândul funcționarilor publici.

Cauza 3: Lipsa oportunităților de avansare în carieră este percepută de mulți funcționari drept un obstacol major în dezvoltarea profesională și un motiv frecvent de plecare din autoritatea în care activează.

Cauza 4: Stilul de conducere inefficient și comunicarea slabă cu managementul au fost identificate de către o parte semnificativă a respondenților drept factori importanți al fluctuației de personal.

EFECTELE PROBLEMEI

În corelare cu fiecare dintre cauze și conform rezultatelor chestionarului:

Efect 1: Scăderea motivației: când angajații se simt subevaluați sau insuficient remunerați, motivația lor scade semnificativ.

Efect 2: Epuizarea profesională (burnout): volumul excesiv de muncă, combinat cu o compensare necorespunzătoare, reprezintă un factor major al epuizării fizice și emoționale.

Efect 3: Creșterea fluctuației de personal/instabilitate: lipsa oportunităților de avansare profesională contribuie direct la fluctuația de personal și la instabilitatea instituțională.

Efect 4: Pierderea coeziunii echipei: leadershipul deficitar afectează coeziunea echipei prin comunicare neclară, lipsă de direcție și scăderea încrederii între membri.

STATUS QUO



- **Legea Nr. 158 din 04.07.2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public** abordează drepturile și principiile funcției publice, dar nu abordează direct problema fluctuației personalului.
- **Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030**, aprobată prin Hotărârea de Guvern 126 din 15.03.2023, reprezintă un cadru pentru modernizarea managementului resurselor umane și menționează fluctuația personalului ca indicator-cheie al primei priorități strategice, însă implementarea integrală necesită timp.

Soluții existente:

- **Formarea profesională:** utilă, dar aplicată neregulat și fără legătură clară cu dezvoltarea carierei.
- **Evaluările semestriale ale performanței:** prevăzute la art. 34 din Legea nr. 158/2008, dar adesea tratate formal, fără rol real în motivare sau promovare.
- **Legea nr. 168/2023** a majorat salariile pentru funcționarii din autorități precum ministerele, Cancelaria de Stat, însă agențiile subordonate nu au beneficiat de aceleași ajustări, menținându-se dezechilibrul salarial.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Fără nicio intervenție, angajații continuă să plece. La prima vedere, acest lucru poate părea să nu implice costuri directe. Cu toate acestea, conform unui raport din 2023 al OCDE privind retenția talentelor [1], recrutarea și instruirea unui nou angajat pot costa între 2,3 și 3 ori salariul anual al angajatului respectiv. Astfel de cheltuieli pot avea un impact semnificativ asupra tuturor aspectelor operațiunilor unei autorități.

Soluția comprehensivă: Creșterea salariilor în toate autoritățile publice ar reduce principala cauză a fluctuației de personal, dar necesită resurse considerabile. Ca alternativă, pot fi aplicate **măsuri non-monetare**, precum săptămâna de lucru de patru zile [2], care s-a dovedit eficientă în reducerea plecărilor și creșterea performanței. Totodată, **suplimentarea personalului și digitalizarea sarcinilor repetitive** pot echilibra volumul de muncă și reduce epuizarea profesională. **Revizuirea structurilor organizaționale și consolidarea leadershipului**, prin formare continuă și promovarea transparenței, pot îmbunătăți coordonarea și motivația angajaților. Deși viabile, aceste măsuri implică costuri mari și schimbări complexe, ceea ce face intervenția cuprinzătoare dificil de implementat.

Soluția moderată: Luând în considerare resursele limitate ale autorităților publice, intervenția moderată, inspirată din experiența Ministerului Energiei, propune **dezvoltarea competențelor manageriale**, crearea unui climat organizațional bazat pe deschidere și transparență și **motivarea adaptată profilului angajaților** prin programe flexibile de lucru, recunoașterea meritelor, implicarea în proiecte strategice și activități de echipă. Integrarea în climatul organizațional poate fi facilitată de un program structurat de onboarding, iar responsabilizarea poate fi sporită prin **sesiuni regulate de feedback și evaluări anonime ale managerilor**.

Aforismul „Oamenii nu își părăsesc locul de muncă, ci își părăsesc managerii” demonstrează că, deși remunerația este o cauză importantă a fluctuației personalului, factori precum leadershipul și cultura organizațională pot avea un impact decisiv asupra retenției angajaților.

REFERINȚE:

[1] Retaining talent at all ages. 2023. doi: 10.1787/00dbdd06-en.

[2] R. Booth, “Largest UK public sector trial of four-day week sees huge benefits, research finds,” The Guardian, Apr. 02, 2025. [Online]. Available: <https://www.theguardian.com/business/article/2024/jul/08/largest-uk-public-sector-trial-four-day-week-sees-huge-benefits-research-finds->



**Păun Mihaela, Ministerul
Energiei**

DEZVOLTAREA TELEMEDICINEI ÎN REPUBLICA MOLDOVA

În Republica Moldova, accesul la servicii medicale este limitat, deoarece programul consultațiilor coincide cu orele de lucru ale majorității populației. Lipsa telemedicinii obligă pacienții să se deplaseze personal la unitățile medicale, ceea ce implică timp și costuri suplimentare. Din acest motiv, tot mai mulți aleg sectorul privat, suportând cheltuieli mai mari pentru servicii care ar trebui să fie accesibile tuturor.



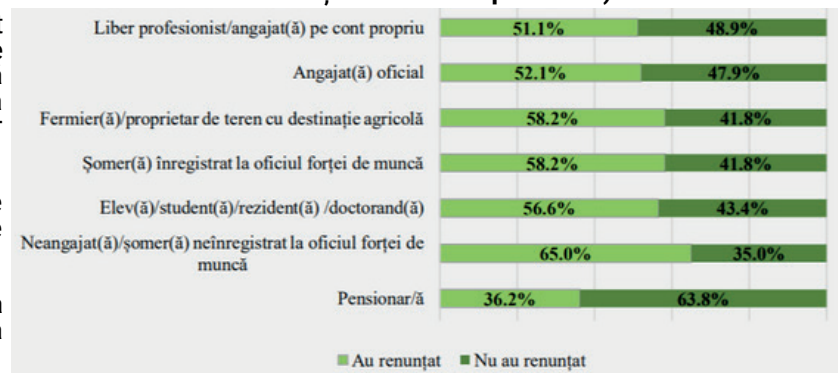
PROBLEMA

Majoritatea persoanelor cu program fix nu pot accesa serviciile medicale în timpul orelor de lucru. Telemedicina ar putea oferi o alternativă viabilă, permițând consultații la distanță, în afara programului obișnuit, prin intermediul platformelor digitale.

Un sondaj realizat de Compania Națională de Asigurări în Medicină (CNAM) pe un eșantion de 4.628 de persoane a relevat următoarele:

- Aproximativ 50% dintre angajați au renunțat la cel puțin o vizită medicală anual din cauza lipsei de timp.
- Timpul mare de așteptare, lipsa specialiștilor și autotratamentul sunt motive frecvente pentru evitarea consultațiilor medicale.

Figura 1. Procentul persoanelor care au renunțat la vizite medicale, pe categorii socio-profesionale (sursa: CNAM, eșantion 4.628 persoane).



Sursa datelor: CNAM - Gradul de satisfacție al beneficiarilor sistemului de asigurare obligatorie de asistență medicală, pag. 23-25, disponibil la <https://shorturl.at/RinX6>

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Amânarea sau neglijarea tratamentelor și controalelor medicale: din cauza dificultăților de acces, mulți evită să meargă la medic până când boala devine gravă.

Efect 2: Creșterea stresului și a riscului pentru sănătate: lipsa îngrijirilor regulate poate duce la complicații sau la agravarea afecțiunilor.

Efect 3: Apelarea la clinicile private și costuri mai mari: deoarece în sistemul public este greu să găsești consultații flexibile, mulți angajați sunt nevoiți să plătească în plus la clinicile private pentru servicii rapide.

Efect 4: Inegalități în accesul la sănătate: cei cu venituri mai mici sau din zonele rurale au acces mai dificil la servicii medicale de calitate.

Efect 5: Scăderea productivității la locul de muncă: sănătatea neîngrijită poate duce la absenteism sau performanțe slabe.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Programul medicilor coincide cu orele de muncă ale angajaților: majoritatea consultațiilor medicale în Moldova au loc în timpul zilei, când oamenii sunt la serviciu, iar mulți nu își pot permite să își ia liber pentru a merge la doctor.

Cauza 2: Lipsa telemedicinii sau a consultațiilor la distanță: nu există suficiente servicii care să permită consultații online sau telefonice, astfel pacienții sunt nevoiți să meargă fizic la cabinet.

Cauza 3: Numărul insuficient de cadre medicale și infrastructură limitată în sistemul public: spitalele și clinicile de stat sunt aglomerate, iar cozile mari împiedică accesul rapid la consultații.

Cauza 4: Distanțele mari până la centrele medicale, mai ales în zonele rurale: mulți oameni trebuie să călătorească ore întregi, ceea ce este greu de combinat cu programul de muncă.



STATUS QUO

- Strategia Națională de Sănătate „Sănătatea 2030” – include dezvoltarea telemedicinii, în special pentru zonele rurale, și instruirea personalului medical în utilizarea instrumentelor digitale.
- Strategia Națională de Sănătate Publică 2022–2030 – subliniază importanța digitalizării serviciilor medicale.
- Planul de Acțiuni al Guvernului 2023–2025 – prevede extinderea accesului la servicii de sănătate prin mijloace digitale.

Inițiative pilot și soluții existente

- Proiecte internaționale: EU4Moldova, Caritas, Homecare – au oferit consultații online pentru grupuri vulnerabile.
- Platforme private: HeroDoc.md, AlloDoc.md – oferă consultații online, dar contra cost și fără integrare în sistemul public.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Dacă nu se iau măsuri, situația actuală va continua: mulți contribuabili vor amâna sau evita consultațiile medicale, crescând riscul de afecțiuni netratate ori agravarea acestora. Presiunea asupra unităților medicale va rămâne mare, iar cei care își permit vor continua să apeleze la clinici private, suportând costuri suplimentare. .

Soluția comprehensivă: Implementarea unei platforme naționale de telemedicină ar permite consultații video, telefonice sau prin chat, disponibile permanent pentru pacienți din toate regiunile. Aceasta ar oferi acces rapid la medici, în special pentru angajați și locuitorii din zonele rurale, reducând timpul de așteptare și aglomerația din spitale.

Sistemul ar crește eficiența serviciilor medicale, ar preveni complicațiile și ar scădea cu cel puțin 20% numărul consultațiilor amânate. Totodată, ar reduce costurile indirecte pentru pacienți, precum deplasările și absențele de la locul de muncă.

Soluția moderată: Angajatorii oferă angajaților posibilitatea de a avea consultații medicale prin telemedicină în timpul programului de lucru, integrate în beneficiile corporative. Acest sistem reduce absențele și crește productivitatea, permițând angajaților să primească rapid îngrijiri fără a-și întrerupe activitatea. Inițiativa contribuie la promovarea sănătății și prevenirea bolilor, dar și la creșterea atractivității locului de muncă prin beneficii moderne. Totodată, o parte din presiunea asupra sistemului public este redusă, deoarece o parte din consultații sunt gestionate prin telemedicină.



REFERINȚE:

CNAM - Gradul de satisfacție al beneficiarilor sistemului de asigurare obligatorie de asistență medicală, pag. 23-25, disponibil la <https://shorturl.at/RinX6>



PREPELEAC GABRIEL
CASA NAȚIONALĂ DE
ASIGURĂRI SOCIALE

INTRO/REZUMAT (ASIGURAREA MEDICALĂ GARANTATĂ DE STAT PENTRU ÎNGRIJITORII INFORMALI)

Acest proiect propune o modificare legislativă ținută pentru a acorda asigurare medicală gratuită, finanțată de stat, îngrijitorilor informali (părinți sau tutori) ai copiilor cu dizabilitate de gradul II care nu beneficiază de servicii de asistență personală. Scopul este de a reduce inechitățile din sistemul de protecție socială și de a recunoaște contribuția vitală a acestor îngrijitori.

În prezent, acești îngrijitori sunt sistematic excluși din sistemul de Asigurări Obligatorii de Asistență Medicală (AOAM), deși oferă îngrijire continuă și intensivă. La 1 iulie 2025, erau înregistrați 3.997 de copii cu dizabilitate de gradul II ai căror părinți sau îngrijitori nu erau încadrați formal în câmpul muncii, subliniind urgența intervenției.

PROBLEMA

Îngrijitorii informali ai copiilor cu dizabilitate de gradul II sunt excluși în mod sistematic din sistemele de protecție socială și sănătate ale Moldovei. Această omisiune legislativă creează o vulnerabilitate profundă în sănătatea și economia lor, perpetuând un ciclu de sărăcie și marginalizare socială.

EFECTELE PROBLEMEI

Risc Critic pentru Sănătate și Continuitatea Îngrijirii

- Lipsa asigurării medicale expune îngrijitorii la riscuri majore de sănătate, care, netratate, pot pune în pericol capacitatea lor de a oferi îngrijire continuă copilului dependent.

Vulnerabilitate Socio-Economică și Sărăcie Perpetuată

- Cheltuielile neprevăzute pentru sănătate devin o povară majoră, împingând familiile în sărăcie, în contextul în care mulți îngrijitori nu pot avea venituri proprii.

Inechitate Flagrantă în Sistemul de Protecție Socială

- Există o disparitate clară între asistenții personali formali (care primesc salariu și AOAM) și îngrijitorii informali care prestează muncă similară fără a beneficia de același nivel de suport.

CAUZELE PROBLEMEI

Vid Legislativ în Acoperirea Asigurării Medicale

- Cadru legal actual privind AOAM nu recunoaște îngrijitorii informali ai copiilor cu dizabilitate de gradul II ca o categorie distinctă de beneficiari asigurați de stat. Această lipsă de prevedere îi obligă să plătească prima anuală fixă sau să rămână neasigurați.

Imposibilitatea de a Participa pe Piața Muncii

- Natura intensivă a îngrijirii continue face ca angajarea formală să fie o opțiune de neatins pentru un număr semnificativ de părinți/tutori, ducând la inactivitate economică necesară. Dovada directă este numărul de 3.997 de copii cu dizabilitate de gradul II ale căror familii sunt în afara forței de muncă (la 1 iulie 2025).

Acces Limitat la Serviciile de Asistent Personal

- Disponibilitatea limitată și criteriile restrictive pentru serviciul de asistență personală lasă mulți îngrijitori informali fără sprijinul crucial al statului, deși ei îndeplinesc aceleași sarcini fără beneficii (salariu, asigurare medicală).

STATUS QUO

Actual Republica Moldova nu recunoaște în mod explicit și nu oferă sprijin adecvat îngrijitorilor informal ai copiilor cu dizabilitate de gradul II care nu au statut de asistent personal.

- Legea nr. 1585/1998 privind AOAM: Nu include în mod expres această categorie printre beneficiarii asigurați de stat.
- Legea nr. 123/2010 privind Serviciile Sociale: Deși oferă asistență personală, mulți îngrijitori nu îndeplinesc criteriile sau nu au acces la acest serviciu, rămânând neprotejați.

Lacune: Lipsa de recunoaștere formală, lipsa acoperirii medicale și inechitatea sistemică continuă să fie provocări critice.

OPȚIUNI DE POLITICI

- Soluția 0: Fără Intervenții (Status Quo)

Această opțiune menține lacuna legislativă actuală, lăsând mii de îngrijitori informal fără asigurare medicală finanțată de stat și fără sprijin critic.

- Soluția comprehensivă: Intervenții Legislative Fundamentale

Această abordare implică o reformă fundamentală a sistemului de protecție socială prin amendarea mai multor legi pentru a crea un "Statut de Îngrijitor" formal. Acest statut ar oferi un pachet complet de beneficii, inclusiv asigurare medicală, alocații de îngrijire și alte servicii sociale.

- Soluția moderată: Intervenții Parțiale (Recomandată)

Aceasta este o soluție țintită, practică, axată pe extinderea asigurării medicale de stat către îngrijitorii informal ai copiilor cu dizabilitate de gradul II printr-un amendament la o singură lege (Legea nr. 1585/1998).

ESTIMAREA IMPACTULUI FINANCIAR (SOLUȚIA MODERATĂ)

Utilizând o bază de calcul standardizată (9% din salariul minim), costul estimat este:

- Cost Anual Total=
3.997beneficiari×(5.500lei/lună×9%×12 luni)
- Cost Anual Total=
3.997×5.940lei/beneficiar≈23.7milioane lei

Această sumă reprezintă o investiție realistă și gestionabilă pentru stat, care adresează o vulnerabilitate critică pentru mii de familii.

Opțiune	Descriere	Beneficii	Costuri / Inconveniente
1. Soluția 0 (Status Quo)	Menținerea legislației actuale, fără intervenții.	Fără costuri suplimentare imediate.	Deteriorarea sănătății îngrijitorilor, creșterea riscului de instituționalizare și costuri pe termen lung mai mari pentru stat (urgente medicale).
2. Soluția comprehensivă	Reformă fundamentală: crearea unui "Statut de Îngrijitor" cu pachet complet (AOAM, alocație de îngrijire, suport psihologic).	Asigură echitate deplină și recunoaștere formală, contribuind la sustenabilitate socială pe termen lung.	Foarte complexă, necesită resurse financiare substanțiale (inițiale și curente), timp de implementare mai lung și coordonare inter-ministerială extinsă.
3. Soluția moderată	Intervenție țintită: Amendarea Legii nr. 1585/1998 pentru a extinde AOAM de stat exclusiv către această categorie de îngrijitori.	Cost-eficientă și implementare relativ rapidă, adresând direct cea mai urgentă nevoie: accesul la asistență medicală.	Nu rezolvă celelalte probleme (lipsă de venit, sprijin psihologic, respite care), menținând o discriminare indirectă față de asistenții formali.



Lucia Stegarescu,
Cancellaria de Stat

PROFESIONALIZAREA LIMBAJULUI ADMINISTRATIV PRIN DEZVOLTAREA COMPETENȚELOR DE COMUNICARE SCRISĂ ALE FUNCȚIONARILOR PUBLICI

Limbajul administrativ constituie fundamentul prin care instituțiile publice își exercită atribuțiile, comunică decizii și stabilesc relații cu cetățenii, dar și cu alte autorități.

Calitatea comunicării scrise reflectă profesionalismul funcționarilor publici și credibilitatea instituțiilor, fiind crucială într-un context administrativ complex, cu diversitate de documente și cerințe ridicate de transparență și eficiență. Perfecționarea limbajului, standardizarea documentelor și promovarea clarității reprezintă pași strategici pentru modernizarea comunicării publice și consolidarea încrederii cetățenilor în actul administrativ.

PROBLEMA

Exprimarea în stilul oficial-administrativ este adesea marcată de „limbaj de lemn”, expresii redundante și greșeli de gramatică și stil care se perpetuează în documentele curente și în actele normative. În timp ce proiectele de acte normative aprobate de Guvern sunt supuse revizuirii lingvistice, alte documente oficiale și interne nu trec printr-un proces similar, deși reflectă imaginea instituțiilor și a specialiștilor. Datele Direcției redactare acte normative din cadrul Cancellariei de Stat arată că, în primele șase luni ale anului 2025, din cele 637 de proiecte redactate, 99,5% necesitau corecturi de conținut, evidențiindu-se amploarea și persistența problemelor de exprimare.



CAUZELE PROBLEMEI

1. Lipsa instruirilor specializate și a unor reguli unitare de redactare: generează reticența funcționarilor de a se exprima în public, precum și stiluri diferite de scriere, cauzând discrepanțe între autorități și afectând coeziunea guvernamentală.

2. Utilizarea inadecvată a tehnologiilor moderne de comunicare: funcționarii publici au nevoie de consolidarea competențelor în utilizarea tehnologiilor digitale, aspecte care influențează organizarea și claritatea documentelor oficiale.

3. Inexistența unei culturi organizaționale axate pe comunicare: presiunea timpului și termenele-limită restrânse fac ca atenția acordată formulărilor și revizuirii limbajului să fie limitată.

Figura 1. Tipuri și exemple de greșeli identificate în proiectele de acte normative

1 Pleonasme	„revizuire finală și definitivă” → „revizuire definitivă”
2 Cacofonii	„se constată că cauza...” → „se constată faptul că...”
3 Calchieri	„la moment” → „în prezent”; „în dependență de” → „în funcție de”
4 Greșeli de acord	„o serie de măsuri a fost adoptată” → „o serie de măsuri au fost adoptate”
5 Aglomerații de genitive	„asigurarea nivelului integrității și eficienței protecției datelor” → „asigurarea nivelului de integritate și eficiență privind protecția datelor”

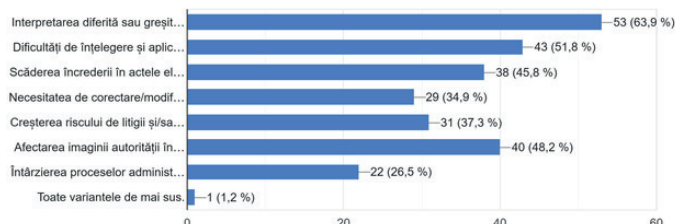
EFECTELE PROBLEMEI

1. Publicarea documentelor cu un nivel de acuratețe și corectitudine mai scăzut: reduce încrederea publicului în instituții, iar limbajul complex sau rigid afectează percepția profesionalismului și a transparenței în administrație.

2. Limitarea calității și adaptabilității limbajului instituțional la mediul digital: lipsa competențelor digitale afectează nu doar calitatea tehnoredactării, ci și deschiderea spre un limbaj instituțional modern, clar și accesibil.

3. Absența unui cadru coerent pentru transmiterea și recepționarea informațiilor: lipsa unor practici comune de comunicare între instituții generează interpretări diferite ale documentelor și afectează imaginea autorităților publice.

9.1. Care credeți că sunt efectele posibile ale elaborării unor acte de o calitate mai slabă? (ex., limbaj ambiguu, erori gramaticale, de conținut etc.) (alegeți maximum 3)
83 de răspunsuri



GRUPURI-ȚINTĂ



STATUS QUO

- Ordinul Cancelariei de Stat nr. 81/2023 cu privire la aprobarea Instrucțiunii privind ținerea lucrărilor de secretariat – stabilește reguli clare privind forma, structura și coerența documentelor.
- Ghidul de redactare interinstituțional al Uniunii Europene – oferă recomandări detaliate privind tehnica normativă, terminologia și coerența stilistică.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Fără intervenții pentru dezvoltarea competențelor lingvistice, problemele de redactare și comunicare ar persista, documentele ar rămâne incoerente, revizuirile ar consuma timp suplimentar, iar calitatea limbajului va depinde doar de competențele individuale ale funcționarilor publici, fără o direcție comună.

Soluția comprehensivă: Standardizarea documentelor, instruirile continue, dar și programele de formare, inclusiv cursurile de perfecționare din comanda de stat ar fi soluția optimă pentru consolidarea competențelor lingvistice și tehnice ale funcționarilor publici. Această abordare ar asigura promovarea unei culturi a limbajului clar, consolidând profesionalismul, dar și relația dintre administrație publică și cetățean.

Soluția moderată: Materialele de cultivare a limbii, ghidurile de exprimare și șabloanele unitare ar uniformiza stilul administrativ și ar îmbunătăți claritatea documentelor. Totuși, fără o instruire sistematică și feedback continuu, efectele vor fi limitate și temporare, iar lipsa sustenabilității va continua.

PLAN DE IMPLEMENTARE

- 01** Analiza situației și pregătirea cadrului de intervenție
- 02** Elaborarea materialelor și dezvoltarea resurselor
- 03** Implementarea programului de formare și standardizare
- 04** Instituționalizarea și sustenabilitatea rezultatelor
- 05** Monitorizarea și evaluarea continuă



IN PUBLIC ADMINISTRATION, COMMUNICATION IS NOT JUST A TOOL – IT'S THE FOUNDATION OF TRUST, TRANSPARENCY AND EFFECTIVE GOVERNANCE



Cristina Tamazliar,
Ministerul Sănătății



CONSOLIDAREA SISTEMULUI DE RAPORTARE ȘI MONITORIZARE A CAZURILOR DE PROXIMITATE DE DECES MATERN.

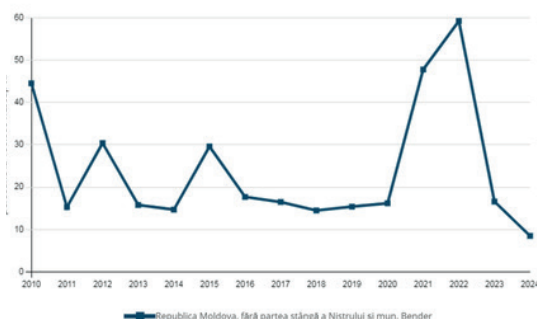
Scopul acestui proiect este de a fundamenta și dezvolta un mecanism unitar și standardizat de raportare și monitorizare a cazurilor de proximitate de deces matern, prin analiza deficiențelor sistemului actual, identificarea bunelor practici și formularea unor proceduri clare, aplicabile la nivel național, care să contribuie la reducerea mortalității materne, creșterea calității serviciilor medicale și la digitalizarea sistemului de sănătate din Republica Moldova.



PROBLEMA

Mortalitatea maternă rămâne un indicator critic al performanței sistemului de sănătate și un domeniu sensibil pentru Republica Moldova. Deși s-au înregistrat progrese în ultimele decenii, numeroase provocări persistă și împiedică atingerea standardelor internaționale.

I.1.1. Rata mortalității materne la 100 000 născuți vii



La nivel global, Obiectivele de Dezvoltare Durabilă stabilesc **reducerea mortalității materne la mai puțin de 70 de cazuri la 100.000 de născuți-vii până în 2030**. Republica Moldova și-a asumat un obiectiv și mai ambițios: reducerea acestei rate la sub 13,3 cazuri la 100.000 de născuți-vii, ceea ce necesită măsuri consistente și sistematice.



3.1
Până în 2030,
reducerea ratei
mortalității materne
la mai puțin de

13,3
cazuri la 100.000
de născuți-vii



EFECTELE PROBLEMEI

- ⚠ **Persistența unei rate ridicate a mortalității materne evitabile.**
- 👨 **Intervenții medicale întârziate sau inadecvate în cazuri critice.**
- 👥 **Scăderea încrederii populației în sistemul de sănătate.**
- 📊 **Imposibilitatea dezvoltării unor politici publice bazate pe date reale.**

CAUZELE PROBLEMEI

- 📊 **Absența unui sistem unitar de raportare și monitorizare a cazurilor de proximitate de deces matern**
- 👨 **Deficiențele în formarea personalului medical privind identificarea, documentarea și analiza cazurilor critice**
- 📄 **Lipsa unui cadru normativ clar, care să reglementeze obligativitatea raportării**
- 📖 **Lipsa unei definiții operaționale și uniforme a conceptului de „proximitate” de deces matern**
- 🔍 **Inexistența unui mecanism sistematic de audit clinic a cazurilor**

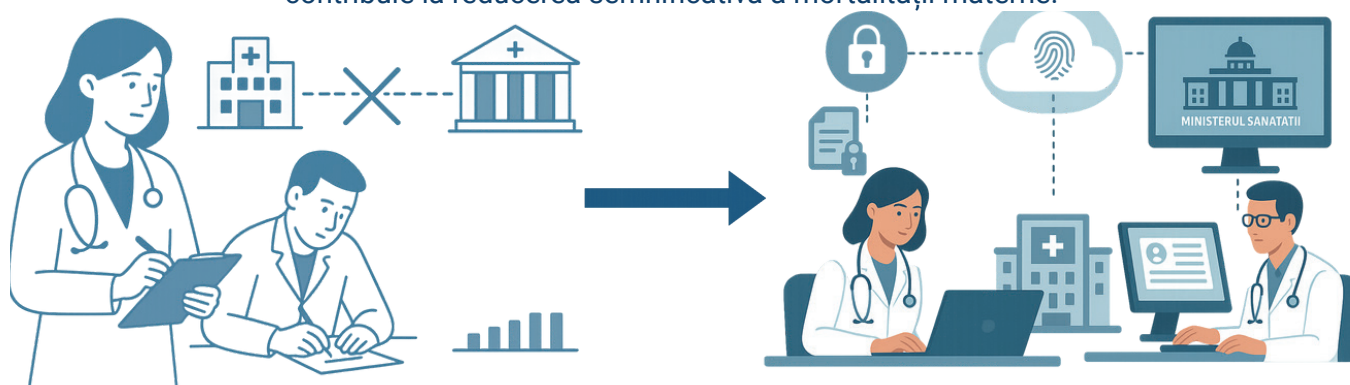
STRATEGIA SĂNĂTATE 2030



STATUS QUO

Angajamentul de a reduce rata mortalității materne la mai puțin de 70 de cazuri la 100.000 de născuți-vii până în 2030, se reflectă în documentele strategice naționale, în special Strategia Națională de Sănătate, programele privind sănătatea reproductivă și maternală și în diverse protocoale clinice aprobate de Ministerul Sănătății. Toate aceste documente subliniază importanța prevenirii deceselor materne evitabile și a consolidării calității serviciilor medicale. În plan practic, au fost inițiate mai multe măsuri. În unele spitale a fost introdusă raportarea voluntară a cazurilor critice, însă aceste mecanisme nu au avut un caracter unitar și nu au generat o bază de date națională completă.

Astfel, deși cadrul strategic există și demonstrează alinierea Republicii Moldova la obiectivele internaționale, soluțiile implementate până acum nu au reușit să ofere rezultate consistente. Se conturează clar necesitatea unui mecanism unitar, obligatoriu, standardizat și digitalizat de raportare și monitorizare a cazurilor de proximitate de deces matern, capabil să genereze date reale, să sprijine deciziile de politică publică și să contribuie la reducerea semnificativă a mortalității materne.



OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Dacă situația actuală continuă, raportarea va rămâne voluntară și fragmentară, datele vor fi incomplete, iar cazurile critice nu vor fi analizate corespunzător. Mortalitatea maternă evitabilă va rămâne ridicată, iar țintele pentru 2030 vor fi greu de atins. Costurile directe par reduse, dar pe termen lung cresc cheltuielile prin tratamente mai scumpe și pierderea încrederii populației în sistem.

Soluția comprehensivă: Combinarea unui cadru legislativ și metodologic clar cu dezvoltarea unei platforme digitale naționale interoperabile și cu instituirea unui mecanism de audit clinic sistematic.

Fundamentare:

- Abordează toate cauzele identificate: lipsa cadrului normativ, definiții ambigue, fragmentarea IT, lipsa instruirii și absența auditului.
- Oferă date unitare și comparabile, necesare pentru elaborarea de politici publice bazate pe dovezi.
- Contribuie la creșterea calității actului medical și la responsabilizarea personalului și a instituțiilor.
- Are cel mai mare potențial de a atinge ținta ODD 3.1 pentru 2030 (reducerea mortalității materne la sub 13,3 cazuri la 100.000 de născuți-vii).
- Investiția inițială mai ridicată este justificată prin economiile realizate pe termen lung și prin beneficiile sociale majore (încredere crescută în sistemul de sănătate, reducerea deceselor evitabile).

Soluția moderată: Implementarea doar a cadrului normativ sau doar a platformei digitale. Această soluție ar fi mai ușor de realizat pe termen scurt, cu costuri mai mici, dar ar avea un impact limitat și nu ar rezolva toate cauzele problemei. Această abordare ar oferi beneficii punctuale, dar impactul ar rămâne limitat, iar riscul ca problema să persiste este ridicat.

***Caz de proximitate de deces matern-** O femeie care a fost aproape de a muri, dar a supraviețuit unei complicații care a apărut în timpul sarcinii, nașterii sau în cele 42 de zile după terminarea sarcinii. (definiție conform OMS).

REFERINȚE:

<https://ms.gov.md/wp-content/uploads/2023/06/580-29.06.2023.pdf>

<https://ms.gov.md/wp-content/uploads/2024/02/Ordinul-nr.365-din-20.04.2023-Curația-OG.pdf>

https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=138493&lang=ru



TIPA VLADALINA
Ministerul Agriculturii și Industriei
Alimentare

INTEGRAREA SOCIO-PROFESIONALĂ A TINERILOR DIN SISTEMUL DE PROTECȚIE SOCIALĂ

Tema centrală a acestui proiect este integrarea socială a tinerilor care părăsesc sistemul rezidențial de îngrijire din Republica Moldova, analizată în raport cu contextul actual al acestui sistem, cu efectele pe care le generează asupra tinerilor, dar și cu dificultățile și particularitățile întâlnite în procesul lor de integrare socială.

În acest context, scopul proiectului este de a analiza specificul și dificultățile tranziției tinerilor de la îngrijirea rezidențială la viața independentă, evidențiind impactul asupra integrării lor sociale și având ca obiectiv formularea unor măsuri de politici publice eficiente.

PROBLEMA

Anual, aproximativ 2.000 de copii de toate vârstele părăsesc formele de îngrijire. O parte dintre aceștia provin din instituțiile de plasament rezidențial, unde, în medie, numărul lor este de aproximativ 800-900 de copii anual, în ultimii cinci ani. De asemenea, un număr semnificativ de copii care părăsesc îngrijirea sunt cei plasați în tutelă/curatelă, în anul 2020 numărul copiilor plasați în această formă de protecție era de 899 copii, iar în perioada 2021-2022, acest număr a fost puțin mai mic de 800 de copii (2021 – 733 și 2022 – 797).

Analizând datele, se constată, că în anul 2023 numărul copiilor care au părăsit forma de îngrijire tutelă/curatelă a crescut până la 828, cu aproximativ 100 de copii mai mult decât în 2021 (733), iar în 2024 numărul acestor copii a ajuns până la 1044, fiind mai mare cu peste 200 copii comparativ cu anul 2023. În paralel, se atestă o creștere a numărului de copii, care părăsesc anual formele de îngrijire APP și CCTF, dacă în 2020 părăseau această formă de protecție 257 copii, în 2021 – 327, 2022 – 366, 2023 – 338, iar în 2024 numărul acestora a ajuns la 378 copii.

În anul 2025, 141 de tineri vor părăsi îngrijirea de tip rezidențial pentru a-și continua studiile sau pentru a se integra în câmpul muncii.

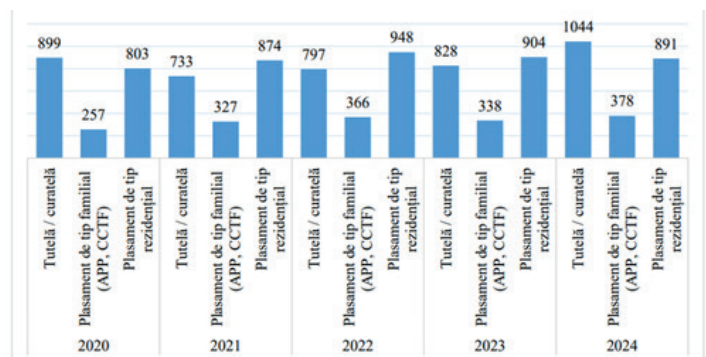


Figura 1.1. Copiii care părăsesc formele de îngrijire alternativă perioada 2020-2024, număr

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Marginalizare socială și imposibilitatea de integrare în societate.

Efect 2: Risc crescut de sărăcie, șomaj, și lipsă de adăpost.

Efect 3: Trafic de persoane, abuz, delincvență juvenilă, consum de alcool/droguri, comportamente antisociale.

Efect 4: Probleme psihologice: anxietate, depresie, tulburări de comportament.

Efect 5: Resurse umane nevalorificate.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1 (Individuale):

1. Nivel redus de educație și calificare profesională, din cauza întreruperii sau abandonului școlar.
2. Lipsa de experiență profesională și competențe practice.
3. Probleme emoționale și psihologice, determinate de lipsa familiei sau de traume anterioare.
4. Nivel scăzut de autonomie și deprinderi de viață independentă (gestionarea banilor, organizarea timpului, relații sociale).

Cauza 2 (Sociale):

1. Lipsa rețelilor de sprijin (familie, prieteni, mentori) care să îi ajute la început de drum.
2. Discriminare și prejudecăți sociale față de „copiii din sistem”.
3. Acces limitat la servicii sociale de sprijin după părăsirea instituțiilor.

Cauza 3 (Economice):

1. Piața muncii restrânsă, cu cerințe mari de calificare.
2. Salarii mici pentru posturile accesibile tinerilor fără experiență.

STATUS QUO

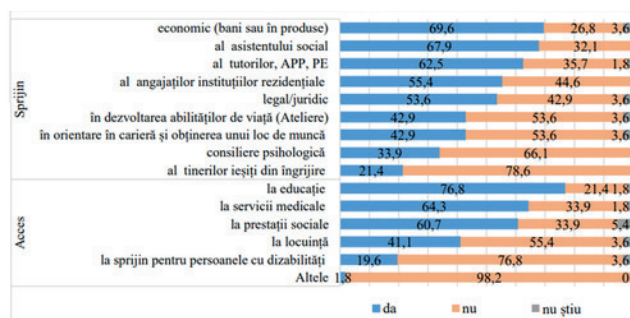


Figura 1.2. Tipuri de suport primite de tinerii care părăsesc sistemul de îngrijire rezidențial, %

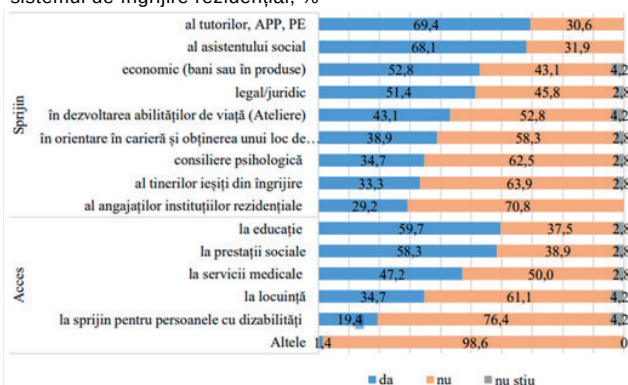


Figura 1.3. Tipuri de suport primite de tinerii care părăsesc sistemul de îngrijire familial, %

Începând cu anul 2017, prin **Ordinul MMPS nr. 813/2017**, a fost lansată pilotarea serviciilor destinate tinerilor care părăsesc sistemul de plasament, cu sprijinul Lumos Foundation Moldova, în mun. Chișinău. Principalele servicii sunt:

- Centrul de resurse și suport pentru tineri, un serviciu multifuncțional de zi care facilitează includerea socio-profesională a tinerilor prin consiliere psihologică, juridică, socială, educațională, orientare profesională, mentorat și activități de integrare socială. Capacitatea: 20–40 tineri (16–23 ani).
- Locuința socială asistată, un serviciu de găzduire temporară pentru tinerii fără locuință, care își continuă studiile sau muncesc și pot duce o viață independentă cu suport minim.

ANOFM (Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă) și structurile teritoriale asigură suport pentru integrarea pe piața muncii, conform Legii nr. 105/2018, oferind:

- ghidare în carieră,
- informare despre profesii și piața muncii,
- consultanță pentru decizii profesionale,
- adresate tinerilor de 16–18 ani rămași fără ocrotire părintească.

Prestațiile financiare sunt reglementate prin:

- **Hotărârea Guvernului nr. 132/2020**, care acordă indemnizații tinerilor proveniți din sistemul de îngrijire (pentru studii, nevoi de bază etc.);
- **Hotărârea Guvernului nr. 1278/2018**, care stabilește indemnizații pentru copiii plasați în servicii de tutelă/curatelă, asistență parentală profesionistă și case de copii de tip familial (inclusiv indemnizație unică la plasament, lunară, zilnică și la 18 ani).

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: În ipoteza în care autoritățile publice nu vor adopta măsuri legislative, normative sau administrative suplimentare și vor menține aplicarea regimului actual de politici publice, situația tinerilor care părăsesc sistemul rezidențial de protecție se va deteriora progresiv, aceștia fiind expuși riscului de marginalizare socială, inactivitate profesională, lipsă de locuință și migrație involuntară. Absența intervențiilor specifice ar conduce la costuri administrative și bugetare minime pentru stat, însă efectele economice și sociale pe termen mediu și lung ar fi profund negative, manifestându-se prin diminuarea capitalului uman, creșterea dependenței de asistența socială și perpetuarea cercului vicios al sărăciei. De asemenea, reputația instituțiilor publice ar putea fi afectată, ca urmare a incapacității acestora de a asigura protecția efectivă a uneia dintre cele mai vulnerabile categorii sociale, ceea ce ar putea genera un deficit de încredere în autorități.

Soluția comprehensivă: Adoptarea unei abordări integrate pentru sprijinirea tinerilor care părăsesc sistemul rezidențial de îngrijire presupune extinderea suportului statului până la vârsta de 25 de ani, pentru a le facilita tranziția către viața independentă. Măsurile propuse vizează crearea unui sistem de mentorat personalizat, dezvoltarea serviciilor psihologice specializate și a locuințelor sociale asistate, precum și oferirea de sprijin financiar direct pentru studii, chirie sau inițiative economice. Totodată, extinderea centrelor de resurse pentru tineri la nivel național ar asigura accesul echitabil la consiliere, orientare profesională și educație non-formală. Deși implică investiții inițiale considerabile, aceste măsuri ar aduce beneficii sociale și economice pe termen lung, prin reducerea șomajului, creșterea incluziunii și valorificarea potențialului tinerilor.

Soluția moderată: Implementarea unei strategii parțiale, bazată pe măsuri punctuale precum sprijinul financiar temporar, consilierea psihologică și vocațională sau pilotarea unor centre regionale de resurse, ar oferi un ajutor rapid tinerilor care părăsesc sistemul rezidențial, fără a necesita costuri mari pentru stat. Această abordare ar permite valorificarea resurselor existente și ar reduce presiunea asupra bugetului și instituțiilor implicate. Totuși, eficiența sa este limitată, deoarece nu abordează cauzele profunde ale vulnerabilității tinerilor și nu asigură sprijinul complet în domeniile esențiale, precum locuința asistată, mentoratul sau serviciile psihologice la scară națională. Astfel, soluțiile ar rămâne fragmentate și ar putea menține riscul marginalizării sociale. Din punct de vedere juridic, strategia respectă formal obligațiile statului, dar nu garantează o protecție deplină a drepturilor fundamentale ale tinerilor, ceea ce ar putea duce la neconformitate cu standardele internaționale.

REFERINȚE

1. Ordin Nr. 813 din 11.10.2017 cu privire la aprobarea Regulamentului privind stabilirea numărului necesar de notari și actualizarea numărului de locuri de notar, precum și a Metodologiei de planificare și actualizare a numărului de notari stagiați
2. Legea nr. 105/2018 cu privire la promovarea ocupării forței de muncă și asigurarea de șomaj
3. Hotărârea Guvernului nr. 132/2020 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la modul de stabilire și plată a indemnizațiilor pentru unele categorii de copii și tineri
4. Hotărârea Guvernului nr. 1278/2018 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la tipurile, cuantumul și condițiile specifice de acordare a indemnizațiilor pentru creșterea și îngrijirea copiilor plasați în servicii de tutelă/curatelă, asistență parentală profesionistă și casă de copii de tip familial, modificarea și abrogarea unor hotărâri ale Guvernului.



Ana TOPALĂ
Oficiul teritorial Orhei al
Cămarilor de Stat

STIMULAREA INTERESULUI CETĂȚEANULUI DE A PARTICIPA ÎN PROCESUL DECIZIONAL

Participarea continuă a cetățenilor în procesul decizional înseamnă soluții pentru rezolvarea problemelor la nivelul comunității și o dezvoltare sustenabilă. Implicarea activă a cetățeanului joacă un rol-cheie în consolidarea încrederii în instituțiile statului și în îmbunătățirea calității serviciilor publice. Efectuând controlul de Legalitate a actelor administrative deseori actele sunt notificate din lipsa consultărilor: fie nu este respectat termenul, procedura, fie nu s-a prezentat nimeni la consultări.

PROBLEMA

Una dintre prioritățile Republicii Moldova o constituie integrarea în comunitatea europeană. Realizarea cu succes a acestui deziderat este imposibilă fără a atinge anumite standarde europene în organizarea și funcționarea instituțiilor politice și sociale, fără aducerea la concordanță a sistemului nostru politic și social cu sistemele respective din alte state europene.



Totodată, se impune necesitatea de a implementa și a asigura respectarea în cadrul administrației publice a unor așa principii general-acceptate precum transparența decizională, asigurarea accesului la informație a societății civile, asigurarea controlului obștesc asupra activității administrative și crearea mai multor modalități de interacțiune dintre administrația publică și cetățenii statului.

Dreptul la participare comunitară este un element cheie al democrației participative, oferind cetățenilor posibilitatea de a participa activ la luarea deciziilor care le afectează direct.

Acest drept se manifestă prin diverse mecanisme, de la consultarea publică până la participarea la elaborarea de politici publice. O implicare civică crescută contribuie la o mai mare transparență și responsabilitate a autorităților.

Existența problemei este demonstrat de faptul că majoritatea consultărilor publice sunt desfășurate doar pentru respectarea procedurii de intrare în vigoare a unui act normativ/administrativ. De cele mai multe ori consultările sunt considerate că au avut loc dar fără recomandări și fără prezență în cazul în care ca modalitate de consultare a fost selectată adunarea cu populația.

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Lipsa dialogului politic, ceea ce este crucial pentru îmbunătățirea relației dintre cetățeni și autorități

Efect 2: Cetățenii nu vor să-și exprime viziunea și nevoile deoarece numai cred că ele sunt luate în considerație.

Efect 3: Inițiativele legislative și consultările publice sunt efectuate doar pentru procedură

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Lipsa interesului cetățeanului în treburile statului

Cauza 2: Încrederea scăzută față de autoritățile publice

Cauza 3: Modalități și instrumente de consultare depășite în timp

Cauza 4: Lipsa specialiștilor calificați în domeniul IT din cadrul APL și a cunoștințelor tehnice generale/specifice

Cauza 5: Lipsa stimulării cetățenilor de către APL încurajează pasivitatea populației în procesul decizional

STATUS QUO

Actul normativ de bază care reglementează transparența în procesul decizional este **Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional**.

Actul normativ subordonat legii care reglementează procedurile de asigurare a transparenței în procesul de elaborare și adoptare a deciziilor este **Hotărârea Guvernului nr. 967/2016 cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional**.

Totodată, menționăm mai multe norme aplicabile pentru asigurarea transparenței în procesul decizional ce se conțin într-un șir de alte acte normative:

- **Legea nr.100/2017 cu privire la actele normative;**
- **Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală Consultarea populației** (art. 8).

În problemele de importanță deosebită pentru unitatea administrativ-teritorială, populația poate fi consultată prin referendum local, organizat în condițiile Codului electoral.

În problemele de interes local care preocupă o parte din populația unității administrativ-teritoriale pot fi organizate, cu această parte, diverse forme de consultări, audieri publice și convorbiri, în condițiile legii.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Orice inițiativă posibilă se datorează apariției sau existenței unei probleme, a unui interes și în cazul prescripției legale pe care trebuie să o urmeze organul administrației publice respective într-un anumit domeniu prin elaborarea și adoptarea unei decizii administrative. Prezența actelor normative existente dar fără pîrghii și soluții reale de punere în aplicare nu va duce la un rezultat, consultările cu cetățenii va rămâne în continuare un criteriu de Legalitate și desfășurarea acestora va fi considerate că a avut loc în continuare formal.

Soluția comprehensivă: Definirea și analiza problemei este un pas imediat următor inițiativei. Efectele care se obțin în cazul în care se rezolvă sau nu problema, sunt deseori mai previzibile. Analizând problema, totodată, căutăm și soluții la ea, prin oportunități căutăm beneficii fiindcă luarea unei decizii se bazează pe un proces de gândire asociat adesea cu raționamentul și rezolvarea problemei. Printre avantaje menționăm: experiența tuturor participanților, dar mai ales a specialiștilor; realizarea unei informări mai complete asupra problemei în discuție și asupra căreia urmează a se decide; coordonarea (sincronizarea) eforturilor tuturor participanților la luarea deciziei; constituirea unui climat de colaborare; posibilitatea apariției unor idei noi; realizarea unui schimb de experiență în probleme de decizie.

Soluția moderată: Pentru a spori participarea în procesul decizional, autoritățile publice trebuie să stimuleze cetățenii ca aceștia să fie mai activi, să aibă încredere în funcționarii publici, deoarece o societate implicată activ în procesul decizional contribuie la consolidarea democrației și la creșterea stabilității democratice. Cetățenii activi ajută la crearea de politici publice care reflectă mai bine nevoile comunității. Această implicare îmbunătățește calitatea deciziilor politice și promovează transparența și responsabilitatea.



REFERINȚE:

- *Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional*
- *Hotărârea Guvernului nr. 967/2016 cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional*
- *Legea nr.100/2017 cu privire la actele normative*
- *Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală Consultarea populației*



URSU MARCEL
SERVICIUL VAMAL

MODERNIZAREA SERVICIILOR PRESTATE DE ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ

Scopul acestei propuneri de politică publică este îmbunătățirea serviciilor de eliberare a actelor la nivelul administrației publice locale din Republica Moldova prin digitalizarea proceselor, reducerea birocrăției și creșterea accesibilității pentru cetățeni. Reforma propusă urmărește crearea unui sistem modern, transparent și eficient, capabil să consolideze încrederea cetățenilor în administrația locală și să stimuleze mediul de afaceri.

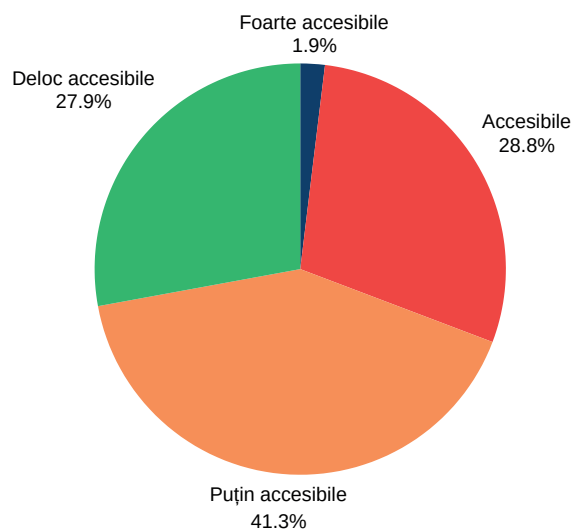
PROBLEMA

În Republica Moldova, când mergi la primărie pentru un simplu certificat este mult probabil să pierzi o zi întreagă. În unele localități rurale, documentele încă se scriu de mână, iar cetățenii trebuie să revină de mai multe ori cu aceleași acte.

Serviciile de eliberare a actelor la nivelul administrației publice locale se confruntă cu birocrăție excesivă, lipsă de digitalizare și proceduri neuniforme. Cetățenii și întreprinderile se lovesc frecvent de întârzieri, cerințe repetate de documente și lipsa accesului online la servicii administrative. În numeroase localități rurale, documentele sunt încă completate manual, ceea ce generează erori, pierdere de timp și neîncredere în autorități.

Sondajele arată că aproape 70% dintre respondenți consideră serviciile de eliberare a actelor puțin accesibile sau deloc accesibile Grafic nr.1, iar 99% doresc digitalizarea acestora Grafic nr. 2

GRAFIC 1 Accesibilitatea serviciilor în format online



Sursa datelor: Sondaj efectuat

EFECTELE PROBLEMEI

Efecte asupra cetățenilor și mediul de afaceri: Cetățenii pierd timp și resurse pentru obținerea actelor necesare.

Mediul de afaceri întâmpină întârzieri administrative care afectează investițiile și funcționarea legală.

Efecte asupra APL: Birocrăție excesivă și lipsă de transparentă, ce alimentează corupția și ineficiența instituțională.

Afecte asupra dezvoltării locale și naționale: Aplicarea neuniformă a legislației în prestarea serviciilor între localități ceea ce generează costuri ridicate pentru stat, din cauza lipsei de eficiență, dublării activităților și utilizării în exces a hârtiei.

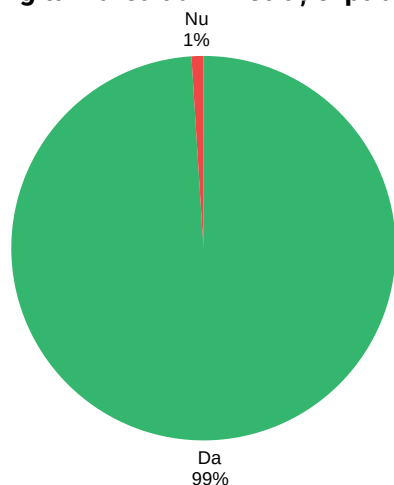
CAUZELE PROBLEMEI

Cauze instituționale și organizatorice: Personal insuficient sau slab calificat, în special în localitățile rurale inclusiv existența unui climat organizațional rezistent la schimbare.

Cauze tehnice și infrastructură: Lipsa digitalizării proceselor administrative legate de eliberarea actelor, lipsa interconexiunii între sistemele informaționale locale și registrele naționale.

Cauze juridice și financiare: Legislația neactualizată privind furnizarea serviciilor administrative de către administrația publică în format digital. Bugete locale limitate, care nu permit investiții în modernizarea serviciilor digitale și instruirea funcționarilor privind prestarea acestor servicii

Grafic 2 Digitalizarea administrației publice locale



Sursa datelor: Sondaj efectuat

STATUS QUO

Deși Republica Moldova a adoptat strategii importante precum „Moldova Europeană 2030”, Strategia de Reformă a Administrației Publice (2023–2030) și Strategia Națională de Transformare Digitală (2023–2030), implementarea acestora la nivel local este fragmentată și lentă.

Proiecte precum MConnect sau centrele unificate de prestare a serviciilor publice sunt funcționale doar parțial.

Majoritatea primăriilor nu dispun de resurse umane și tehnice suficiente pentru a-și moderniza procesele.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Fără intervenție: Menținerea situației actuale, cu procese manuale și neuniforme. Costuri bugetare minime, dar menținerea birocrăției, corupției și ineficienței

Soluția comprehensivă: Recomandată: Modernizarea profundă a serviciilor prin digitalizare completă, interconectarea registrelor naționale și delegarea eliberării unor acte către instituții guvernamentale (ASP, Cadastru, SFS). Această opțiune va aduce creșterea transparenței, eficienței și accesibilității pentru cetățeni și mediul de afaceri

Soluția moderată: Digitalizare parțială: Aplicarea treptată a digitalizării în anumite localități și servicii. Costuri reduse și îmbunătățiri limitate, dar fără impact sistemic.

REFERINȚE:

Sondaj privind modernizarea serviciului de eliberare a actelor

www.legis.md/LP135/2025

www.legis.md/LP126/2023

www.legis.md/HG650/2023

mconnect.gov.md

servicii.gov.md/ro/cups

MOTIVAȚIA ÎN FUNCȚIA PUBLICĂ. FACTORI DETERMINANȚI ȘI DIRECȚII DE ÎMBUNĂTĂȚIRE

Administrația publică are un rol central în funcționarea statului. Ea elaborează și aplică politicile publice, asigură servicii pentru cetățeni și garantează stabilitatea instituțională. În Republica Moldova, modernizarea administrației este strâns legată de parcursul de integrare europeană și de angajamentele asumate prin Acordul de Asociere.

VÎRLAN VASILE,
Ministerul Infrastructurii și
Dezvoltării Regionale

PROBLEMA

Administrația publică din Republica Moldova se confruntă cu o criză de motivație și atractivitate în rândul funcționarilor publici. Numărul candidaților la o funcție publică a scăzut de la 2,7 în 2014 la 1,7 candidați în 2021, iar gradul de ocupare a funcțiilor publice a coborât la 79,3% în 2024, față de 85% în 2020.

Vârsta medie a funcționarilor este de 46,3 ani, iar în administrația locală depășește 50 de ani. Totodată, 9,2% dintre funcționari au atins vârsta de pensionare, iar ponderea tinerilor profesioniști este în continuă scădere.

Această situație reflectă un deficit de atractivitate, determinat de stagnarea oportunităților de promovare, salarii necompetitive și lipsa unui statut ocupațional puternic.



Tabelul nr. 1 Principalii indicatori privind ocupația funcției publice

Indicatori	U/M	2020	2021	2022	2023	2024	Situația
Gradul de ocupare a funcțiilor publice conform cadrului normativ	%	85,0	84,6	81,4	80,5	79,3	⬇️
Vârsta medie a funcționarilor publici	ani	44,0	45,0	45,0	45,5	46,3	⬇️
Ponderea pensionarilor în numărul funcționarilor publici	%	9,0	9,4	9,3	9,9	9,2	⬆️

Sursa datelor: Raportul anual privind funcția publică și statutul funcționarului public pentru anul 2024, disponibil la: www.gov.md

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Scăderea productivității administrației publice – motivația redusă determină implicare scăzută și calitate inferioară a serviciilor.

Efect 2: Fluctuație ridicată a personalului – 11,6% anual, dintre care 8,4% demisii voluntare, generând pierderea continuității instituționale.

Efect 3: Îmbătrânirea corpului funcționarilor – scade capacitatea de inovare și adaptabilitatea instituțiilor.

Efect 4: Reticență față de formare profesională – lipsa motivației reduce participarea la programele de dezvoltare.

Efect 5: Erodarea prestigiului funcției publice – percepția socială negativă descurajează noile generații să aleagă această carieră.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1 - Salarizarea:

Sistemul actual de remunerare este rigid și neatractiv. Creșterile salariale produc efecte pozitive doar pe termen scurt (3-4 ani), fiind urmate de adaptarea hedonică și pierderea motivației.

Cauza 2 - Prestigiul ocupațional:

Statutul funcționarului public în societate este perceput ca scăzut. În absența unor mecanisme clare de promovare, funcția publică oferă rareori mai mult de o avansare în carieră, iar evoluția profesională este lentă.

Cauza 3 - Participarea decizională:

Funcționarii publici sunt slab implicați în procesele de luare a deciziilor. Lipsa recunoașterii și a consultării limitează sentimentul de valoare profesională și contribuie la demotivare.



STATUS QUO

- Legea nr. 158/2008 privind funcția publică și statutul funcționarului public;
- Hotărârea Guvernului nr. 201 din 2009 privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public;
- Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;
- Hotărârea Guvernului nr. 1231 din 2018 pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0:

În absența unor măsuri concrete pentru creșterea motivației și atractivității funcției publice, tendințele negative se vor accentua. Interesul pentru cariera administrativă va continua să scadă, iar fluctuația ridicată va submina stabilitatea instituțională. Lipsa perspectivelor de promovare și de recunoaștere profesională va descuraja tinerii să opteze pentru serviciul public. Majorările salariale izolate vor preveni doar temporar plecările, fără a genera o creștere reală a motivației și fără a consolida continuitatea administrativă.

Soluția comprehensivă:

O reformă de fond ar viza revizuirea sistemului de salarizare pentru a-l transforma într-un mecanism real de motivare. Gradele simbolice ar trebui eliminate, iar evoluția între treptele salariale extinse până la circa 25%, proporțional cu experiența. În paralel, este necesară instituirea unei scări clare de promovare, care să ofere perspective reale de avansare. Treptele salariale ar fi asociate cu titluri profesionale distincte, bazate pe performanță și formare continuă, consolidând legătura dintre dezvoltare și recompensă.

Totodată, prestigiul ocupațional al funcției publice trebuie întărit prin recunoașterea publică a meritelor și prin comunicarea valorii sociale a acestei profesii. Crearea unei comunități profesionale online a funcționarilor ar facilita consultarea și schimbul de idei, sporind sentimentul de apartenență. Această soluție integrată, care combină aspecte salariale, profesionale, ar putea restabili atractivitatea funcției publice.

Soluția moderată:

O abordare graduală ar presupune stabilirea unor reguli clare și previzibile pentru ajustarea salariilor, corelate cu indicatori obiectivi precum inflația, salariul mediu și creșterea economică. Planificarea din timp a majorărilor, pe un orizont de cinci-zece ani, ar crește încrederea funcționarilor în sistemul de remunerare. Totodată, implicarea acestora în consultări periodice ar consolida sentimentul de recunoaștere profesională și ar îmbunătăți climatul organizațional. Această intervenție ar putea stabiliza resursele umane și ar crește loialitatea față de instituție fără a necesita reforme ample.

REFERINȚE:

OECD (2023), "Public administration in the Republic of Moldova", SIGMA Monitoring Reports, OECD, Paris, <https://www.sigmaweb.org/publications/Monitoring-Report-2023-Republic-of-Moldova.pdf>

Raport cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public

Chiara Peroni, Maxime Pettinger, și Francesco Sarracino, Productivity Gains from Job Satisfaction in Europe, 37th IARIW General Conference, Luxembourg, August 22–26, 2022.

Luis Díaz-Serrano; José A. Cabral Vieira, Job Satisfaction across Europe: An Analysis of the European Community Household Panel. Fondazione Eni Enrico Mattei, Working Paper No. 16.2004, 2005.



Irina Zalevski,
Oficiul teritorial Bălți al Cămarilor de Stat

Digitalizare și transparență locală: uat.gov.md

Republica Moldova, ca stat candidat la Uniunea Europeană, are nevoie de o administrație publică locală modernă, deschisă și accesibilă digital. În prezent, accesul cetățenilor la informațiile publice locale este fragmentat și inegal — unele primării au pagini web, altele nu, iar conținutul publicat este adesea incomplet, neactualizat sau dificil de accesat.

Propunerea de politică publică urmărește **crearea portalului unic uat.gov.md**, un sistem digital guvernamental care va reuni toate unitățile administrativ-teritoriale (UAT) într-o **platformă comună**. Fiecare UAT va avea o **pagină web standardizată**, cu structură uniformă, interconectată cu Registrul de Stat al Actelor Locale (RSAL) și platforma actelocale.gov.md.

Această inițiativă va asigura **acces egal la informații, transparență decizională, eficiență administrativă și participare civică sporită**, în conformitate cu principiile bunei guvernări și standardele europene de e-guvernare.

PROBLEMA

Accesul cetățenilor la informațiile publice locale este **fragmentat, inechitabil și adesea insuficient**.

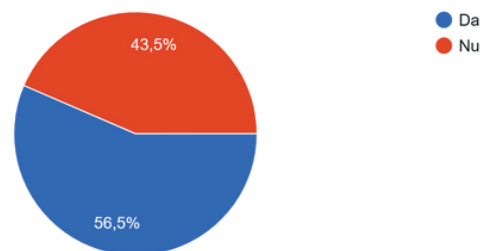
Doar 56,5% dintre primării dețin pagini web oficiale, iar dintre acestea multe nu respectă cerințele de accesibilitate, actualizare și transparență.

Restul publică informațiile exclusiv prin rețele sociale, în special Facebook, fără structură oficială, fără arhivare și fără garanții de veridicitate.

Această situație are drept consecință o **transparență inconstantă**, un **nivel redus de participare civică** și o **încredere scăzută** în autoritățile publice locale. Lipsa unei platforme digitale unice accentuează discrepanțele între mediul urban și cel rural, unde resursele și competențele tehnice sunt limitate.

3. UAT-ul dvs. are o pagină web oficială?

363 ответа



Sursa datelor: Sondaj privind existența paginilor web oficiale ale autorităților publice locale

EFECTELE PROBLEMEI

Efect 1: Lipsa transparenței bugetare și decizionale:

Informațiile despre bugete, decizii, procese-verbale și proiecte sunt publicate neuniform, ceea ce împiedică monitorizarea cheltuielilor publice și compararea activității autorităților locale.

Efect 2: Dificultăți în accesarea informațiilor și serviciilor:

Cetățenii pierd timp pentru a căuta informații esențiale (taxe, servicii, consultări publice), iar în localitățile fără site funcțional, accesul la date devine practic imposibil.

Efect 3: Scăderea încrederii și participării civice:

Lipsa comunicării digitale clare generează neîncredere, reduce implicarea cetățenilor și afectează controlul civic asupra administrației.

CAUZELE PROBLEMEI

Cauza 1: Lipsa unei obligații legale de tipizare și publicare uniformă:

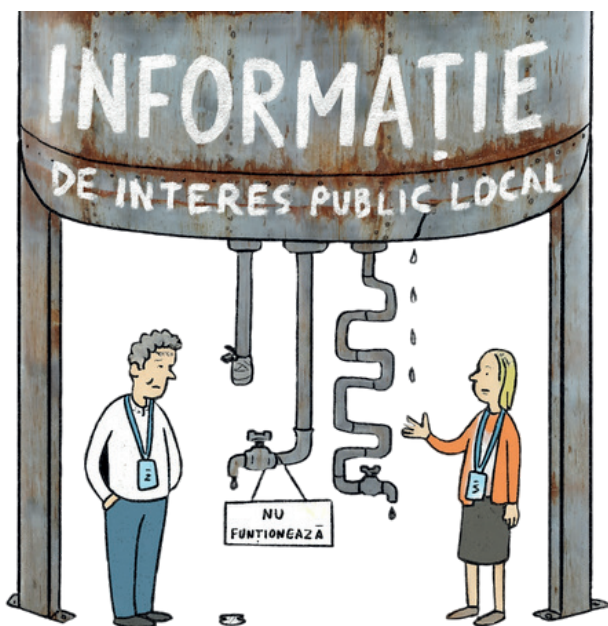
Legislația (Legea 436/2006, Legea 148/2023, HG 728/2023) impune doar principiul transparenței, nu și obligația explicită ca toate UAT-urile să dețină pagini web standardizate.

Cauza 2: Resurse financiare și tehnice insuficiente:

Majoritatea UAT-urilor rurale nu dispun de bugete dedicate pentru servicii IT, întreținere tehnică sau achiziția de echipamente moderne.

Cauza 3: Lipsa competențelor digitale în APL:

Funcționarii locali nu au instruire specializată pentru administrarea site-urilor, ceea ce duce la pagini incomplete, neactualizate sau nefuncționale.



Imagine generată cu ajutorul inteligenței artificiale

STATUS QUO

Cadrul juridic actual reglementează doar **principiile generale ale transparenței**, fără a asigura o abordare unitară.

-Legea 148/2023 garantează dreptul la informație, dar nu prevede **formate digitale standard**.

-HG 728/2023 stabilește cerințe minime pentru site-urile autorităților publice centrale, dar doar **recomandă** respectarea acestora de către APL.

-Strategiile de Transformare Digitală și de Reformă a Administrației Publice (2023–2030) includ obiective generale privind digitalizarea, însă **nu oferă un mecanism concret pentru uniformizarea paginilor locale**.

În lipsa unui cadru digital comun, fiecare UAT acționează independent, iar rezultatul este o imagine haotică a transparenței publice.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0 – Fără intervenție:

Mentținerea situației actuale va perpetua *fragmentarea, accesul inegal la informații și lipsa de încredere în administrație*.

Cetățenii vor continua să depindă de rețele sociale și surse neoficiale.

Soluția comprehensivă – Recomandată:

Crearea portalului național **uat.gov.md**, cu pagini web standardizate pentru toate UAT-urile.

Portalul va fi interconectat cu RSAL și actelocale.gov.md, permițând afișarea automată a deciziilor și dispozițiilor locale.

Implementarea se va face prin cooperare între Cancelaria de Stat, APL și Agenția de Guvernare Electronică, cu finanțare din fonduri europene și bugetul public.

Beneficii:

- Transparență totală și acces echitabil la informații;
- Reducerea birocrăției și creșterea eficienței administrative;
- Participare civică reală și creșterea încrederii cetățenilor;
- Aliniere la standardele europene privind portalul digital unic (Reg. UE 2018/1724).

Soluția moderată – Pilotare graduală:

Implementarea proiectului în 5–10 localități reprezentative (urbane și rurale), pentru testarea modelului și ajustarea funcționalităților.

Ulterior, extinderea la nivel național.

Avantaj: risc scăzut și posibilitatea de optimizare înaintea lansării finale.

Dezavantaj: întârzierea accesului pentru majoritatea UAT-urilor și menținerea inegalităților teritoriale.

REFERINȚE:

Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală

Legea nr. 148/2023 privind accesul la informațiile de interes public

Hotărârea Guvernului nr. 728/2023 privind site-urile web oficiale

Strategia Națională de Transformare Digitală 2023–2030

Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030.

Regulamentul (UE) 2018/1724 privind Portalul Digital Unic

Directiva (UE) 2016/2102 privind accesibilitatea site-urilor web ale instituțiilor publice

Sondaj privind existența paginilor web oficiale ale autorităților publice locale



MIHAI ZUBCU
IGSU AL MAI

INSTITUȚIONALIZAREA PROGRAMULUI DE FORMARE INTRODUCTIVĂ PENTRU NOII ANGAJAȚI CU RESPONSABILITĂȚI ADMINISTRATIVE DIN CADRUL IGSU

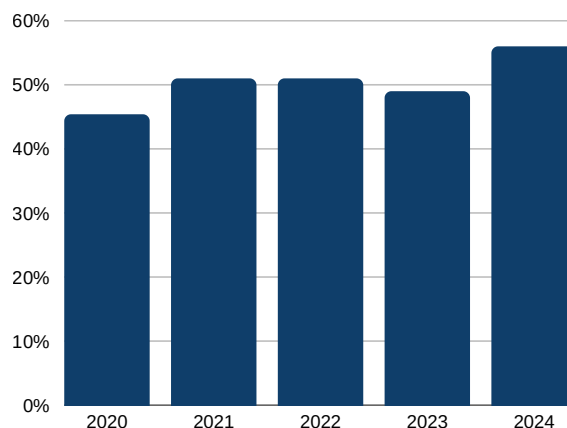
Prezenta propunere de politică publică urmărește crearea unui cadru instituțional pentru formarea introductivă a noilor angajați cu atribuții administrative din cadrul Inspectoratului General pentru Situații de Urgență. Lipsa unui proces coerent de integrare și instruire inițială generează dificultăți de adaptare, productivitate redusă și o fluctuație crescută a personalului. Implementarea unui program introductiv standardizat va contribui la dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, stabilitate și performanță instituțională.

PROBLEMA

Principala problemă identificată constă în absența unui proces instituționalizat și coerent de integrare și instruire introductivă pentru noii angajați din cadrul administrativ al Inspectoratului General pentru Situații de Urgență.

În prezent, procesul de integrare a noilor funcționari cu responsabilități administrative din cadrul Inspectoratului General pentru Situații de Urgență se desfășoară în mod preponderent informal, fără existența unui cadru unitar sau a unui program standardizat de instruire introductivă. Această situație poate îngreuna adaptarea rapidă la specificul instituției și la cerințele funcției, influențând coerența procesului de învățare și performanța profesională inițială. Elaborarea și aplicarea unui mecanism coerent de formare la debutul carierei ar contribui la integrarea uniformă a personalului, la consolidarea motivației și la dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe stabilitate și eficiență.

Rata de participare la cursuri de formare profesională continuă (FPC)



Sursa datelor: StatBank, Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova

EFECTELE PROBLEMEI

Integrare întârziată și performanță inițială scăzută - în lipsa unui proces structurat de formare introductivă, noii ofițeri au nevoie de o perioadă mai îndelungată pentru a se familiariza cu structura instituțională, procedurile interne și cultura organizațională.

Creșterea riscului de erori administrative și neconformități procedurale - noii angajați care nu beneficiază de o instruire introductivă uniformă pot întâmpina dificultăți în aplicarea corectă a procedurilor interne și a normelor administrative.

Fluctuație ridicată de personal în primii ani de activitate - adaptarea dificilă și lipsa sprijinului instituțional în perioada de debut pot determina un număr sporit de plecări timpurii din sistem. Această fluctuație generează costuri suplimentare de recrutare și instruire, afectând continuitatea activităților și stabilitatea instituțională pe termen lung.

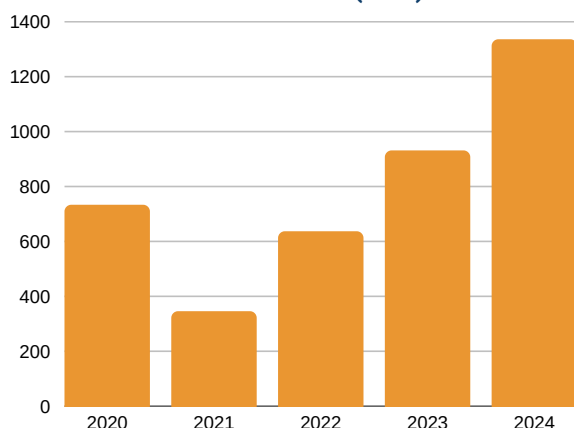
CAUZELE PROBLEMEI

Lipsa unui cadru formal de instruire și integrare - în absența unui program instituțional clar, activitățile de orientare profesională se realizează diferit de la o subdiviziune la alta, ceea ce duce la niveluri variate de pregătire și adaptare în primele luni de activitate.

Cooperare limitată cu instituțiile de formare profesională - lipsa de interconectare reduce accesul personalului debutant la programe de instruire introductivă, adaptate la specificul funcției publice și cerințelor instituționale.

Capacitate redusă în domeniul resurselor umane - structurile de resurse umane dispun de personal limitat și de un volum ridicat de responsabilități, ceea ce îngreunează organizarea constantă a instruirilor interne pentru noii funcționari.

Costurile unităților cu formarea profesională continuă (FPC)



Sursa datelor: StatBank, Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova

STATUS QUO

Articolul 26 din Legea 288/2016 privind funcționarul public cu statut special din cadrul MAI prevede obligativitatea instruirii profesionale inițiale pentru persoanele angajate din afara instituțiilor MAI. Formarea trebuie realizată în instituțiile educaționale ale ministerului, sau, după caz, în alte centre acreditate de instruire. Deși acest cadru legislativ oferă posibilitatea instruirii inițiale, ofițerii debutanți ai IGSU nu beneficiază, în practică, de un program introductiv dedicat. Instruirea inițială organizată în prezent de structurile MAI vizează, în principal, personalul cu statut operativ - ofițeri, subofițeri și alte categorii implicate direct în activitățile de intervenție. MAI dispune de o infrastructură solidă pentru pregătirea profesională, inclusiv CIPAL sau Direcția dezvoltare profesională. În absența unui program specific de formare introductivă, procesul de integrare a noilor ofițeri se desfășoară pe baza practicilor interne variabile între subdiviziuni. Această abordare informală limitează coerența procesului de adaptare, reduce accesul la cunoștințe instituționale esențiale și contribuie la fluctuația personalului debutant.

OPȚIUNI DE POLITICI

Soluția 0: Această opțiune presupune continuarea procesului actual de integrare fără introducerea unui cadru formal sau a unui program standardizat de formare introductivă. Ofițerii debutanți ar continua să se adapteze prin sprijin informal din partea colegilor și prin experiența directă.

Soluția comprehensivă: Această opțiune propune instituționalizarea unui program formal de introducere cu durata de 2-3 săptămâni, desfășurată la nivel central, care să asigure pregătirea teoretică și practică a noilor funcționari. Programul ar include module privind structura organizațională, legislația specifică, etica funcției publice, managementul comunicării și cultura organizațională. Beneficiile acestei soluții constau în asigurarea unui nivel uniform de pregătire, claritate a rolurilor, creșterea coeziunii instituționale și a loialității profesionale. Deși implică un efort financiar și logistic inițial mai ridicat, această opțiune oferă cele mai durabile rezultate în ceea ce privește integrarea, performanța și retenția personalului.

Soluția moderată: Această opțiune presupune elaborarea unui **set intern de materiale de orientare** (ghid de bun venit, listă de verificare, prezentarea instituției) și organizarea unei **sesiuni scurte de familiarizare** la nivelul fiecărei subdiviziuni. Programul ar putea fi completat de un sistem de mentorat informal, prin desemnarea unui coleg cu experiență care să ofere sprijin în primele săptămâni. Avantajul principal al acestei opțiuni constă în costurile reduse și implementarea rapidă, fără necesitatea restructurării instituționale. Totuși, impactul său este limitat, întrucât nu oferă o instruire aprofundată sau certificată și depinde în mare măsură de implicarea directă a personalului existent.

REFERINȚE:

Legea nr. 288/2016 privind funcționarul public cu statut special din cadrul Ministerului Afacerilor Interne al RM.

Guvernul Republicii Moldova (2024) - *Raport cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, 2024*.

Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă (2025) - *Plan de acțiuni al ANOFM pentru anul 2025*.

Spotlight Data (2023) - *The importance of Onboarding New Employees*.

AIHR - Academy to Innovate HR (2023) - *Employee Onboarding Statistics: Insights into Workplace Integration*

Massachusetts Human Resources Division (USA) - *Hiring Managers Onboarding Toolkit*