

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

INTRODUCERE

1. Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 reprezintă un document de politici publice unitar, coerent și cuprinzător, care descrie viziunea, scopul, obiectivele, acțiunile și resursele necesare procesului de transformare/perfecționare a administrației publice din Republica Moldova la nivel central și local pentru anii 2023-2030, în vederea aderării la Uniunea Europeană spre sfârșitul acestei perioade.

Prezenta Strategie are la bază informații care derivă din următoarele surse:

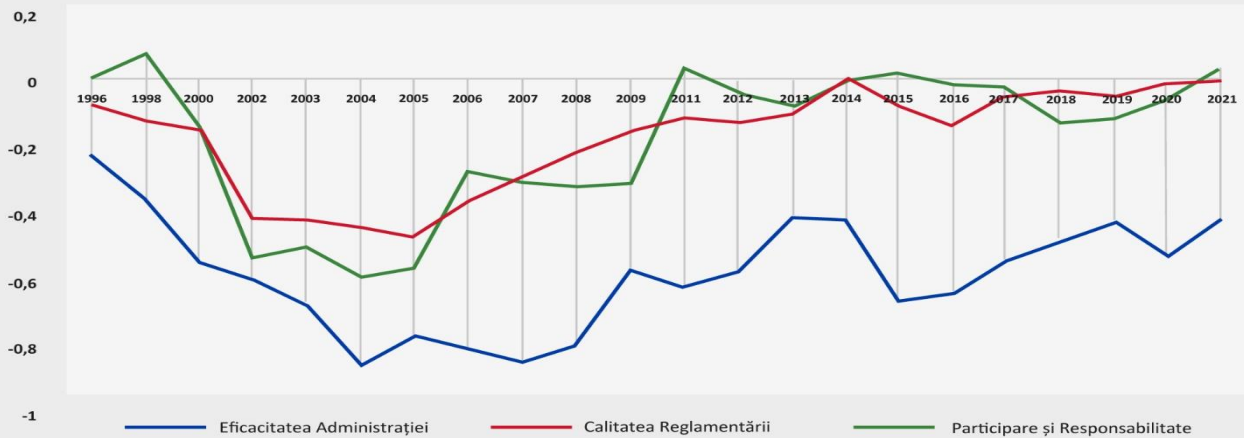
- 1) Strategia de reformă a administrației publice pentru anii 2016-2020;
- 2) Raportul de evaluare ex-post a Strategiei de reformă a administrației publice pentru anii 2016-2020;
- 3) Strategia națională de descentralizare pentru anii 2012-2018;
- 4) Evaluarea finală (ex-post) a Strategiei naționale de descentralizare pentru anii 2012-2018;
- 5) Recomandarea 436/2019 privind democrația locală și regională în Republica Moldova a Congresului Autorităților Locale și Regionale al Consiliului Europei, precum și Foaia de parcurs privind democrația locală și regională din 15 aprilie 2021, parte a procesului de postmonitorizare;
- 6) Raportul delegației Congresului Autorităților Locale și Regionale al Consiliului Europei cu privire la implementarea Foi de parcurs revizuite privind democrația locală și regională în Republica Moldova, întocmit ca urmare a celor două mese rotunde, din februarie 2022 și iunie 2022, organizate în cadrul procedurii de postmonitorizare a Republicii Moldova privind implementarea Cartei europene a autonomiei locale;
- 7) Studiul privind scenariile de reformă administrativ-teritorială 2018 (GIZ);
- 8) Analiza și evaluarea sistemului de taxe locale al municipiului Chișinău, 2020, Comunitatea Mea/IREX/USAID;
- 9) Manualul de creștere a veniturilor administrației publice locale, 2019, Comunitatea Mea/IREX/USAID;
- 10) modele pentru sistemul de finanțe publice locale în Moldova, Mă Implic SKAT/Agencia Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare 2021;
- 11) rapoarte de analiză publicate pe parcursul anului 2022 sub egida Coaliției pentru Descentralizare;
- 12) rapoarte internaționale privind diferite aspecte ale descentralizării administrative, descentralizării financiare și experienței internaționale în domeniul reformei teritoriale;
- 13) date statistice din perioada 2019-2021, inclusiv execuții ale bugetelor locale oferite de Ministerul Finanțelor;
- 14) evaluări și analize ale provocărilor întâmpinate în activitatea curentă realizate de direcțiile din cadrul Cancelariei de Stat și de către Agenția de Guvernare Electronică.

2. În mai multe rapoarte privind Republica Moldova, calitatea guvernării/guvernanței publice este măsurată prin indicatori globali ai guvernanței, calculați de Banca Mondială (WGI – Worldwide Governance Indicators). Aceasta utilizează o multitudine de surse pentru a estima calitatea guvernării pe 3 dimensiuni relevante:

- 1) eficacitatea administrației,
 - 2) calitatea reglementărilor,
 - 3) participare și responsabilitate.
- Evoluția valorilor absolute ale celor 3 indicatori pentru Republica Moldova pe perioada 1996-2021 poate fi observată în graficul 1. În general, se poate observa o stagnare pe întreaga perioadă, un început de progres fiind înregistrat în 2020 și, mai ales, în 2021. De notat că valorile estimate ale acestor indicatori pot varia între -2,5 și +2,5.

Graficul 1

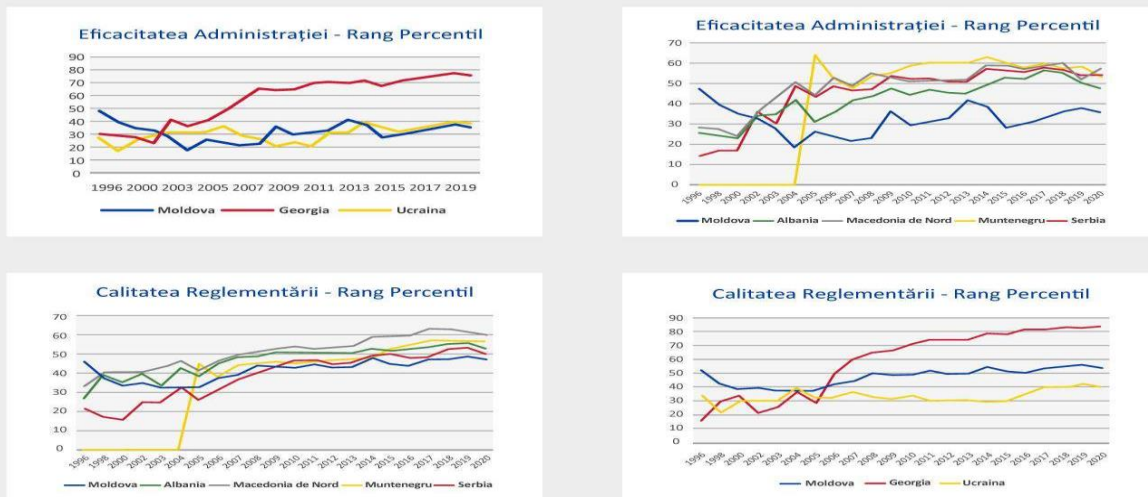
Evoluția Indicatorilor Băncii Mondiale privind eficacitatea administrației, calitatea reglementării, transparenței și responsabilității în Republica Moldova 1996-2021



Sursa: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>

3. La fel de interesante sunt comparațiile pentru 2 dintre indicatorii de mai sus, cei mai semnificativi pentru reforma administrației publice, între Republica Moldova și celelalte 2 țări care au depus cereri de aderare la UE, Georgia și Ucraina, precum și comparația între Republica Moldova și țările candidate la UE din Balcanii de Vest.

Graficul 2



Sursa: <https://databank.worldbank.org/source/worldwide-governance-indicators>

4. Graficele de mai sus arată tendințele contradictorii ale rezultatelor reformelor din domeniul administrației publice: anumite progrese după semnarea Acordului de Asociere între Republica Moldova, pe de o parte, și Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a Energiei Atomice și statele membre ale acestora, pe de altă parte (în continuare – *Acordul de Asociere RM-UE*), dar insuficiente și neconsolidate. Dacă la „Calitatea reglementării” Republica Moldova se situează pe o poziție acceptabilă atât în comparație cu Ucraina și Georgia, cât și cu țările candidate din Balcanii de Vest, situația este mult mai îngrijorătoare în ceea ce privește „Eficacitatea administrației”, unde decalajele față de țările menționate sunt mari. Printre explicații ar putea fi lipsa de consecvență în implementarea reformelor, instabilitatea politică și stagnarea din perioada 2019-2021.

5. Aceste imagini globale trebuie însă detaliate și nuanțate pe zone ale administrației publice. Astfel, Raportul de evaluare ex-post a Strategiei de reformă a administrației publice pentru anii 2016-2020 evidențiază progresele făcute în perioada menționată în acest domeniu:

1) au fost reglementate anumite elemente importante ale sistemului de planificare strategică a politicilor publice;

2) a crescut utilizarea sistemelor TIC (tehnologia informației și comunicațiilor) de către administrația publică, îmbunătățindu-se astfel eficiența și crescând accesul cetățenilor la servicii publice administrative mai bune;

3) s-a îmbunătățit mediul de afaceri pentru sectorul privat;

4) s-au standardizat și s-au simplificat procedurile administrative utilizate de către instituțiile și autoritățile publice în raport cu cetățenii și companiile;

5) s-a definit cadrul procedural la nivelul instituțiilor administrației centrale de planificare bugetară corelat cu documentele de politici publice aprobate;

6) a fost creat cadrul operațional pentru managementul și controlul financiar;

7) a crescut transparența și eficiența procedurilor de achiziții publice.

6. La nivelul administrației publice locale, Raportul de evaluare finală (ex-post) a Strategiei naționale de descentralizare 2012-2018 subliniază următoarele:

1) progrese realizate în domeniul descentralizării financiare (noul sistem de transferuri către administrația publică locală proiectat și implementat în perioada 2012-2014 și aplicat integral din 2015);

2) progrese semnificative în înregistrarea și cadastrarea proprietății private, a delimitării proprietății publice a APL;

3) creșterea transparenței și a accesului la servicii publice locale prin digitalizare;

4) simplificarea, standardizarea procedurilor administrative și îmbunătățirea controlului ex-ante al oficiilor teritoriale ale Cancelariei de Stat;

5) unele progrese în clarificarea modului de alocare a responsabilităților.

7. Cu toate acestea, ambele rapoarte, precum și alte studii și analize evidențiază existența în continuare a unor probleme semnificative ce trebuie rezolvate, nevoia stringentă de continuare și consolidare a administrației publice, atât la nivel central, cât și la nivel local, mai ales în noul context de stat candidat la aderarea la Uniunea Europeană. Principala provocare cu care se confruntă administrația publică în Republica Moldova este capacitatea administrativă limitată, generată de atractivitatea redusă, de sistemul de salarizare fragmentat și incoerent, de limitările sistemului de recrutare, promovare, evaluare a funcției publice, de influența politică nelegitimă, care a împiedicat procesul de profesionalizare.

ANALIZA SITUAȚIEI

I. Managementul funcției publice și al funcționarilor publici

8. Guvernul, prin intermediul Cancelariei de Stat, exercită competența privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici. Regulamentul privind organizarea și funcționarea Cancelariei de Stat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.657/2009, stabilește că principala funcție a acesteia o reprezintă asigurarea promovării și realizării politicii statului în domeniul managementului resurselor umane în serviciul public.

9. Din punctul de vedere al cadrului instituțional, procesul de gestionare a funcției publice și a altor categorii de personal din autoritățile publice are loc la diferite niveluri, prin implicarea directă/indirectă a conducerii autorității, a șefilor de subdiviziuni, a subdiviziunii de resurse umane, a funcționarilor publici, cu roluri și responsabilități specifice, spre exemplu:

1) *Parlamentul*, autoritate legislativă a statului, are un rol foarte important în reglementarea reformelor în administrația publică și, implicit, în managementul resurselor umane în serviciul public;

2) *secretarul general al Guvernului* are un mandat important în vederea sprijinirii politicilor publice și a reformelor privind managementul resurselor umane în serviciul public, prin rolul său de actor principal de coordonare și organizare a procesului de planificare strategică în plan național;

3) *Cancelaria de Stat* elaborează, promovează și monitorizează implementarea politicii de stat în domeniul resurselor umane în administrația publică, precum și coordonează implementarea politicilor și procedurilor de personal în cadrul ministerelor, al altor autorități administrative centrale subordonate Guvernului și al structurilor organizaționale din sfera lor de competență;

4) *Direcția managementul funcției publice din cadrul Cancelariei de Stat* asigură elaborarea, promovarea și realizarea politicii statului în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici în serviciul public;

5) *Ministerul Finanțelor* are misiunea de realizare a managementului finanțelor publice, de implementare a principiilor de bună guvernare, de elaborare a politicilor publice eficiente în domeniul salarizării în sectorul bugetar, de monitorizare a calității politicilor și actelor normative, de propunere a intervențiilor justificate ale statului care urmează să ofere soluții eficiente în domeniul salarizării în sectorul bugetar, de analizare a situațiilor și problemelor, asigurând cel mai bun raport dintre rezultatele scontate și costurile preconizate;

6) *Ministerul Justiției* este responsabil de elaborarea politicii în domeniul integrității în sectorul public;

7) *Centrul Național Anticorupție* este responsabil de prevenirea și combaterea corupției în rândul funcționarilor publici, promovarea integrității instituționale;

8) *Autoritatea Națională de Integritate* este responsabilă de monitorizarea, controlul, evaluarea integrității funcționarilor publici (incompatibilități, restricții, limitări, conflicte de interese, averi, interese personale);

9) *Institutul de Administrare Publică* din cadrul Universității de Stat din Moldova îndeplinește atribuții privind dezvoltarea profesională inițială și continuă a personalului din administrația publică;

10) *subdiviziunile resurse umane din cadrul autorităților publice* au misiunea de a contribui la realizarea obiectivelor strategice și operaționale ale respectivelor autorități publice prin promovarea și implementarea unui sistem de management eficient, uniform și corect al resurselor umane în cadrul autorităților.

10. Cadrul juridic care reglementează funcția publică include un set de principii și norme aplicabile funcționarilor publici, precum și dispoziții aplicabile altor categorii de personal din serviciul public. Domeniile vizate cuprind reglementarea activității demnitarilor și a personalului din cabinetul persoanelor cu funcție de demnitate publică, a funcționarilor publici cu statut general, a demnitarilor din autoritățile publice locale și a funcționarilor publici din cadrul autorităților publice locale și a personalului contractual.

11. Analiza de mai jos a situației actuale din acest domeniu se bazează pe datele colectate la nivelul Direcției managementul funcției publice, pe informațiile prezentate de Raportul de evaluare ex-post a Strategiei de reformă a administrației publice pentru anii 2016-2020, pe analizele și concluziile rapoartelor realizate în cadrul proiectului cu finanțare UE „Sprijin pentru dezvoltarea capacității și motivarea angajaților din administrația publică din Republica Moldova”, implementat între 2018 și 2021, precum și din alte rapoarte și analize realizate de parteneri interni și externi. Ulterior, echipa cu rol de definitivare a Strategiei de reformă a administrației publice a realizat o serie de ședințe de lucru, care au avut scopul de a identifica, de a analiza și de a evalua problemele sistemice din domeniu, cauzele și efectele acestora pe termen mediu și lung (arborele problemei), stabilirea unei ordini de priorități – în urma acestui proces au fost prioritizate numai un număr limitat de aspecte pe care să se concentreze această secțiune a Strategiei. Totodată, în acest proces au fost consultați funcționari publici din domeniul resurselor umane din cadrul autorităților publice.

Probleme principale

1) Sistemul de elaborare, promovare și monitorizare a politicilor publice în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici se realizează de către Cancelaria de Stat în mod insuficient

12. Reorganizările Cancelariei de Stat din anii 2016 și 2019 au implicat diminuarea semnificativă a rolului și a funcțiilor acesteia în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici. Reorganizarea din 2016 a redus atribuțiile Cancelariei de Stat în domeniul funcției publice doar la nivelul avizării statelor de personal și coordonarea procesului de instruire profesională (3 unități de personal).

Reorganizarea din 2019 a implicat crearea Direcției managementul funcției publice și resurse umane, cu mixt de funcții de elaborare a politicilor și administrare a personalului din Cancelaria de Stat. Ambele reorganizări au avut repercusiuni sistematice asupra capacității Cancelariei de Stat de a gestiona eficient și proactiv domeniul funcției publice, care este unul de nivel strategic pentru asigurarea unei administrații publice moderne, cu corp de funcționari publici profesioniști și integri, capabili să lucreze în favoarea cetățenilor.

13. Numărul de posturi alocat s-a dovedit a fi insuficient pentru asigurarea realizării prevederilor legale privind elaborarea, promovarea și implementarea politicii statului în domeniul resurselor umane în administrația publică. Acest lucru se datorează îndeosebi complexității și volumului ridicat de sarcini care decurg din modificările cadrului normativ privind modernizarea funcției publice și a statutului funcționarului public, conform obiectivelor și acțiunilor prioritare stabilite în Programele de activitate ale Guvernului, dar și în corespundere cu standardele internaționale în contextul cerințelor de aderare la Uniunea Europeană.

14. Ținând cont de importanța sporirii atractivității funcției publice și a dezvoltării capitalului uman în serviciul public, precum și în vederea asigurării progresive a exercitării conforme și depline a competențelor Cancelariei de Stat în domeniu, prin Hotărârea Guvernului nr. 789/2022 pentru modificarea unor hotărâri ale Guvernului (privind reorganizarea structurală a unor autorități publice), în decembrie 2022 a fost instituită Direcția managementul funcției publice, subdiviziune autonomă constituită din 8 unități de personal. Această reorganizare îmbunătățește situația în domeniu, dar numărul de unități rămâne a fi insuficient și nu permite realizarea sistemică a competenței privind monitorizarea, evaluarea și raportarea implementării politicii de stat și a procedurilor de personal în autoritățile publice, precum și analiza sistemică a petițiilor/plângerilor funcționarilor publici privind încălcarea anumitor drepturi prevăzute de legislație.

2) Sistemul informațional național de administrare a resurselor umane din serviciul public este nefuncțional și limitat din prisma funcționalităților

15. Evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici la nivel național se efectuează prin administrarea Registrului funcțiilor publice și al funcționarilor publici, precum și a dosarelor personale ale funcționarilor publici¹. Modalitatea de administrare a datelor și de transmitere a acestora către Cancelaria de Stat, categoriile de persoane care au acces la evidența națională, structura și conținutul Registrului funcțiilor publice și al funcționarilor publici au fost stabilite prin Hotărârea Guvernului nr. 106/2014 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea Sistemului informațional automatizat „Registrul funcțiilor publice și al funcționarilor publici”, prin care autoritățile publice care cad sub incidența Legii nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public (în continuare – *Legea nr. 158/2008*) au fost obligate să utilizeze acest sistem.

16. Conform Concepției de funcționare a SIA RFPFP, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 1373/2006, sistemul urma să realizeze stocarea informației cu privire la structura autorității publice, funcțiile publice/posturile ocupate și vacante, concursurile realizate, a informației despre titularii funcțiilor publice/posturilor, dezvoltarea profesională, evaluarea performanțelor, sancțiuni, stimulări etc.

17. Conform acțiunilor planificate în Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020, în 2017, SIA RFPFP urma să fie dezvoltat și completat cu noi module și funcționalități, iar în 2018 să fie aplicat integral în toată administrația publică. Din motive de ordin tehnic și organizațional, obiectivele respective n-au fost însă realizate. La începutul anului 2019, datele din SIA RFPFP au fost migrate pe platforma tehnologică guvernamentală comună (MCloud)², provocând perioade de nefuncționalitate a sistemului și, ca rezultat, abandonarea de către mai multe autorități a utilizării acestuia.

¹ Art. 13 din Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public.

² Platforma tehnologică guvernamentală comună (MCloud) reprezintă o infrastructură informațională guvernamentală comună, care funcționează în baza tehnologiei de „cloud computing”, găzduită în infrastructura consolidată de centre de date. Platforma reprezintă un model de furnizare a serviciilor, prin intermediul sistemului de telecomunicații al autorităților administrației publice, precum și al rețelelor publice de comunicații, exclusiv prin canale securizate de acces și transport de date.

Astfel, în prezent SIA RFPFP nu este un instrument funcțional în gestionarea resurselor umane din autoritățile publice, fiind implementat doar de 250 de autorități publice din cele peste 1000 de autorități publice.³

Prin Hotărârea Guvernului nr. 681/2020 a fost aprobat Conceptul Sistemului informațional automatizat „Registrul electronic al angajaților” (SIA REA) pentru sectorul bugetar, a cărei implementare a devenit obligatorie pentru toate entitățile bugetare.

Scopul principal al SIA REA reprezintă asigurarea unei evidențe unitare despre angajați și angajatori în sectorul bugetar, inclusiv evidența și monitorizarea datelor cu privire la salarizarea în sectorul bugetar. Unul dintre obiectivele principale ale SIA REA îl constituie oferirea instrumentelor automatizate de evidență a raporturilor de muncă pentru angajatori, angajați, autoritățile statului, care vor contribui la simplificarea proceselor de prezentare, extragere, eliberare, păstrare, monitorizare a informațiilor aferente raporturilor de muncă.

Conceptul SIA REA prevede integrarea și interacțiunea cu un șir de sisteme informaționale de stat: MConnect (pentru schimbul de date între SIA RFPFP și sistemele informaționale ale autorităților și entităților publice), MPass (pentru autentificarea și autorizarea pe bază de roluri în cadrul sistemului), MSign (pentru verificarea autenticității și aplicarea semnăturii electronice de către titularii certificatelor cheilor publice, printr-un mecanism securizat și flexibil), MLog (pentru asigurarea jurnalizării, auditului, evidenței evenimentelor și marcajului de timp, care să permită reproducerea parcursului desfășurării operațiunilor), MNotify (pentru transmiterea notificărilor). Pentru preluarea și schimbul de informații și date relevante pentru evidența angajaților, acest sistem este prevăzut să interacționeze cu resursele informaționale administrative prin accesarea bazelor de date deținute de entitățile corespunzătoare, utilizând serviciile web furnizate de acestea prin intermediul platformei de interoperabilitate (MConnect), inclusiv cu SIA RFPFP – Registrul funcțiilor publice și al funcționarilor publici.

Din evaluările efectuate de către specialiștii în tehnologii informaționale pentru realizarea unui sistem integrat s-a constatat că, din motive tehnice, nu poate fi asigurată interconexiunea acestor două registre, având în vedere tehnologia depășită a SIA RFPFP, conceput în anul 2013 ca un sistem independent.

Funcționalitățile SIA REA urmează a fi analizate suplimentar de către actorii relevanți din prisma extinderii acestora pentru a permite utilizarea acestuia drept un instrument modern de gestionare a resurselor umane, care prevede digitalizarea proceselor privind angajarea personalului, dezvoltarea profesională, evaluarea performanțelor, răspunderea disciplinară etc.

18. În contextul celor expuse, Republica Moldova nu dispune de un sistem informațional funcțional pentru gestionarea resurselor umane în serviciul public, capabil să ofere informații specifice în timp real privind diferite aspecte ale personalului din autoritățile publice, care sunt foarte necesare pentru luarea deciziilor bazate pe evidențe.

3) Cariera în funcția publică, în mod special pentru tinerii profesioniști, nu este atractivă. Capacitatea statului de a acoperi cantitativ și calitativ necesarul de personal în administrația publică este insuficientă

19. Funcțiile publice constituie circa 4,2% din forța de muncă a țării și 27% din personalul angajat în sectorul bugetar. Ponderea funcțiilor publice în administrația publică centrală este de 59% și în administrația publică locală – de 41%.

20. Conform situației la 1 ianuarie 2022, numărul total de funcții și posturi în autoritățile publice a constituit de 49 313, reprezentând o creștere cu 9,5% și, respectiv, 5,7% în comparație cu anii 2019 și 2020. Din numărul total de funcții și posturi în autoritățile publice, 6 743 (14%) de posturi au fost vacante. Efectivul corpului de funcționari publici cu statut general a crescut cu 8,8% comparativ cu anul 2019 și cu 2,9% comparativ cu anul 2020. Creșterea numărului de funcții publice cu statut special a fost de 0,5%.

21. Funcțiile publice cu statut general sunt ocupate în mare parte de femei (74% – femei, 26% – bărbați, comparativ cu 60% în țările OECD). Totodată, ponderea femeilor în funcțiile publice de conducere

³ 108 autorități a le administrației publice centrale, 845 de autorități ale administrației publice locale de nivelul întâi, 36 de autorități a le administrației publice locale de nivelul al doilea (fără entitățile cu statut juridic din cadrul consiliilor raionale).

de nivel superior constituie 60%, în funcțiile publice de conducere – 70 %, în funcțiile publice de execuție – 76%. Funcțiile publice cu statut special sunt ocupate în special de bărbați – 80%. Femeile sunt mai puțin reprezentate în funcțiile de demnitate publică (31%). Din datele prezentate de autoritățile publice rezultă că ponderea femeilor în funcții de demnitate publică diferă foarte mult pe nivelurile de administrare. Astfel, se constată un dezechilibru de gen în APL de nivelul al doilea – doar 18% femei și 82% bărbați, în descreștere cu 0,8% față de anul 2020.

22. La 1 ianuarie 2022 vârsta medie a funcționarilor publici a constituit 45 de ani, respectiv 43 de ani în administrația publică centrală și 48 de ani în administrația publică locală. Dinamica vârstei medii în ultimii trei ani variază între 44 și 46 de ani. Referitor la vechimea în funcția publică, 62% din funcționarii publici din Republica Moldova au mai mult de 7 ani de experiență de muncă în funcția publică. Funcționarii publici care au mai puțin de 2 ani de experiență reprezintă 12%.

23. Gradul de ocupare a posturilor înregistrează un nivel de 86,3%, în mare parte la același nivel cu anii precedenți (82% în administrația publică centrală și 90% în administrația publică locală). În același timp, se evidențiază un nivel relativ scăzut de ocupare a funcțiilor publice de conducere de nivel superior, 74,1% în anul 2021 și 81,5% în anul 2020, la un salariu mediu lunar de 25 mii de lei. Una dintre posibilele cauze este legată de reorganizarea unor ministere, fapt care a condus la tergiversarea lansării concursurilor sau/și a promovării funcționarilor publici. În acest sens, majoritatea autorităților publice se confruntă cu deficit de personal, volum mare de muncă pentru personalul existent și un număr redus de candidați la concursurile pentru funcțiile publice vacante, în mod special pentru cele de execuție.

24. Dintre procedurile de ocupare a funcțiilor publice prevalează cele meritocratice, constituind circa 70% (concursul și promovarea). Astfel, modalitatea principală de ocupare a funcțiilor publice este concursul (55%), care indică o creștere nesemnificativă în comparație cu anul 2020 (54%). Promovarea ca modalitate de dezvoltare și creștere în carieră prin ocuparea unei funcții publice superioare celei exercitate, pe bază de merit, este constantă față de anul 2020, având același indice (14%). Promovarea într-o funcție publică superioară se aplică doar în cazul existenței unor funcții publice vacante disponibile. În acest sens, în APL se atestă oportunități limitate de promovare, dat fiind faptul că sunt structuri organizaționale mici. Este important a menționa faptul că, potrivit datelor furnizate de către autoritățile publice, circa 4% din funcționarii publici angajați au ocupat funcția publică prin alte modalități decât cele prevăzute de legislație, remarcându-se existența unor încălcări ale cadrului normativ privind ocuparea funcției publice.

25. Se constată că atractivitatea funcției publice rămâne însă la un nivel relativ scăzut: în anul 2021 în medie doar 1,7 persoane au candidat la ocuparea unei funcții publice. Numărul redus de candidați pe post vacant poate fi și un indicator al lipsei structurale de încredere în corectitudinea sistemului de recrutare și selecție. Fluctuația personalului pentru anul 2021 a fost de 11,24%, în mod special în rândul persoanelor angajate în primii ani de activitate.

26. Cauzele capacității reduse a statului de a acoperi necesarul de personal, din prisma calitativă (competențe) și din prisma cantitativă (unități de personal ocupate), și ale lipsei de atractivitate de dezvoltare a carierei în funcția publică a persoanelor calificate au fost evidențiate și în studiile realizate în cadrul proiectului de asistență tehnică finanțat din fonduri europene pentru sprijinirea reformei în administrația publică⁴, după cum urmează:

1) *remunerarea muncii este percepută ca fiind neadecvată în raport cu cerințele și responsabilitățile unei funcții publice; sistemul de salarizare nu este perceput ca fiind echitabil și nici nu încurajează performanța la locul de muncă.* Conform datelor prezentate de Ministerul Finanțelor, salariul mediu lunar al funcționarilor publici din administrația publică centrală și locală (cu excepția autorităților publice cu funcționari publici cu statut special) pentru anul 2021 a constituit de 10 533 de lei. Nivelurile salariale depind, în mare măsură, de ierarhia autorității publice în sistemul administrativ (central, teritorial, local), care determină o diferență de cel puțin 30% între salariile funcționarilor publici din APC și APL, iar în cazul

⁴ Proiect EuropeAid/138204/DH/SER/MD – Support to Public Administration Reform Process in the Republic of Moldova – 2018-2020.

existenței altor drepturi salariale (spor specific, alte sporuri), diferența este încă mai mare, în special în cazul unor autorități publice pe linie. Comparativ cu salariile din sectorul privat, nivelurile salariilor pentru posturile de complexitate similară cu cele din serviciul public sunt necompetitive. Conform cadrului normativ, rezultatele evaluării performanțelor individuale sunt luate în considerare la stabilirea sporului pentru performanță, semestrial, care în medie constituie 10% din salariul de bază;

2) *incompatibilitățile și restricțiile legale stabilite prin statut nu sunt compensate cu alte beneficii.* În conformitate cu prevederile Legii nr. 158/2008, funcționarul public este limitat în posibilitatea de a ocupa o altă funcție remunerată, cu unele excepții. Conform legii, funcționarul public poartă răspundere disciplinară, civilă, administrativă și penală pentru acțiunile/inacțiunile în funcția publică;

3) *sistemul de dezvoltare în carieră nu este predictibil, iar oportunitățile de promovare în funcția publică sunt limitate.* Sistemul de dezvoltare în carieră este unul rigid, în care avansarea într-o funcție superioară are loc doar în cazul existenței unei funcții superioare vacante și la discreția șefului ierarhic superior. Promovarea în funcția publică în majoritatea autorităților publice constituie o provocare pentru managementul eficient al resurselor umane, mai ales la nivelurile superioare ale ierarhiei, unde sunt și mai puține posturi vacante și șansele de promovare sunt aproape inexistente. Acest lucru are un efect negativ asupra motivației și dezvoltării profesionale a funcționarilor publici, în mod special în cazul funcționarilor publici din APL;

4) *cultura organizațională birocrată.* În mare parte, cultura organizațională în autoritățile publice este axată preponderent pe proces, reguli, proceduri și mai puțin pe rezultate, mai puțin încurajează creativitatea și abordarea inovativă în soluționarea problemelor la locul de muncă. Stilul de conducere predominant este unul autoritar, nu sunt instituționalizate practicile de management participativ și implicare a angajaților în procesul de luare a deciziilor;

5) *lipsa unui cadru integrat de competențe generale și specifice în serviciul public, adaptat nevoilor posturilor din administrația publică, corelat cu prioritățile naționale.* La etapa actuală, procesul de recrutare și selecție are loc în mod descentralizat, nu există un sistem clar de referință în ceea ce privește competențele generale și specifice minim necesare pentru a ocupa o funcție publică. Nici procesul de dezvoltare profesională nu este suficient de axat pe dezvoltarea de competențe în mod prioritar și mai puțin pe acumulare de cunoștințe;

6) *supraîncărcarea personalului în autoritățile publice.* Rata relativ scăzută de ocupare a posturilor vacante și temporar vacante, în mod special în autoritățile administrative din subordinea ministerelor, precum și menținerea moratorului pe parcursul mai multor ani creează condiții de supraîncărcare a personalului și de manifestare a sindromului arderii. În acest sens, calitatea muncii scade dramatic;

7) *reducerea numărului absolvenților care decid să rămână în țară și oferta universitară limitată în ceea ce privește spectrul de specializări pentru unele funcții publice.* În ultimii ani se atestă o scădere bruscă a absolvenților în unele domenii cu specializare îngustă în serviciul public, în mod special pentru administrația publică locală.

4) Sistemul existent de dezvoltare profesională a funcționarilor publici nu răspunde suficient necesităților serviciului public, instituționale și individuale de formare profesională a funcționarilor publici, în mod special a celor din administrația publică locală.

27. Conform cadrului normativ privind funcția publică, dezvoltarea profesională a funcționarilor publici reprezintă o parte importantă a procesului de dezvoltare a capacităților în sens mai larg. Legea nr. 158/2018 stabilește că funcționarul public are dreptul și obligația de a-și perfecționa în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională, iar fiecare autoritate publică este responsabilă de a asigura organizarea unui proces sistemic și planificat de dezvoltare continuă a funcționarului public.

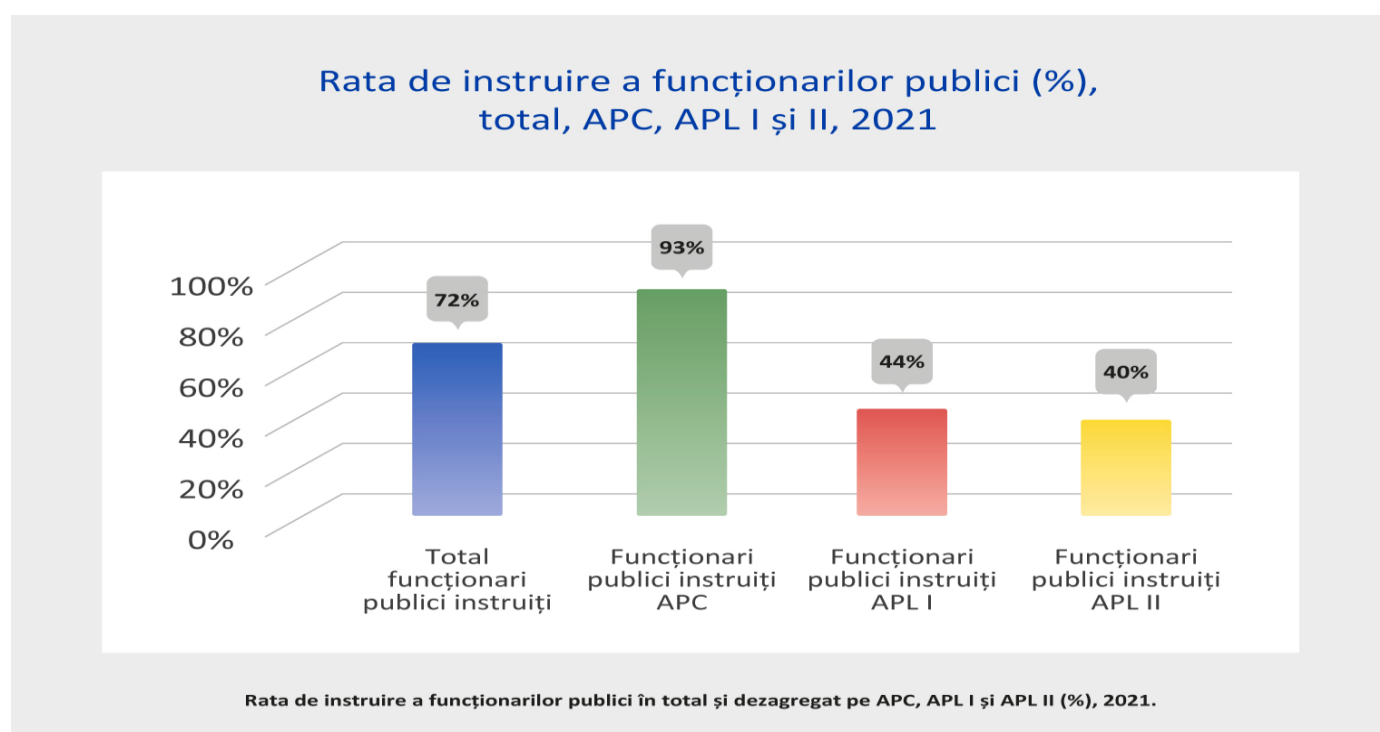
28. Autoritățile publice au obligația de a asigura fiecărui funcționar public diverse forme de dezvoltare profesională continuă cu o durată de cel puțin 40 de ore anual, fiecărui funcționar public de conducere de nivel superior și funcționar public de conducere – un curs de inițiere pentru dezvoltarea profesională a competențelor manageriale cu o durată de cel puțin 40 de ore, iar fiecărui funcționar public debutant – un curs de inițiere cu o durată de cel puțin 40 de ore. Pentru finanțarea procesului de dezvoltare

profesională a funcționarilor publici, fiecare autoritate publică trebuie să aloce anual cel puțin 2% din fondul de salarizare.

29. Pe parcursul anului 2021, dezvoltarea profesională a funcționarilor publici a continuat să fie afectată de situația pandemică, însă prestatorii de servicii s-au adaptat noilor condiții și au continuat să furnizeze pregătire profesională prin utilizarea instrumentelor de instruire la distanță și prin diferite platforme de comunicare și învățare virtuală (zoom, google classroom, platforme e-learning ș.a.).

30. Conform datelor statistice, în anul 2021 au beneficiat de instruire 11 136 de funcționari publici, cu 1 644 de funcționari publici mai mulți decât în anul 2020. În acest context, se constată adaptabilitatea prestatorilor de servicii de instruire și a autorităților publice la noile realități educaționale. Rata de instruire totală a funcționarilor publici și datele dezagregate pe niveluri ale administrației publice sunt prezentate în graficul 3. Se constată că autoritățile publice centrale au asigurat o rată de instruire superioară în comparație cu cele din administrația publică locală de nivelurile întâi și al doilea.

Graficul 3



31. Pe parcursul anului 2021, doar 6 747 (43,8%) de funcționari publici au fost instruiți cel puțin 40 de ore conform actelor normative: APC – 52,7%, APL de nivelul întâi – 25,8%, APL de nivelul al doilea – 31,6%. În aceeași perioadă au fost instruiți 598 de funcționari publici debutanți, dintre aceștia 453 fiind din cadrul administrației publice centrale și 145 din cadrul administrației publice locale. Astfel, doar 16% din funcționarii publici debutanți au beneficiat de numărul minim de ore de instruire conform cadrului legal, ceea ce indică o scădere semnificativă în comparație cu anul 2020, când 48% din funcționarii publici debutanți au beneficiat de dezvoltare profesională în primele șase luni în serviciul public, asta deși un sistem eficient de instruire este vital pentru orice organizație în scopul dezvoltării și menținerii standardelor profesionale ale conduitei și performanței personalului.

32. Principalul furnizor național de instruire a funcționarilor publici este Institutul de Administrare Publică din cadrul Universității de Stat din Moldova (Academia de Administrare Publică reorganizată). Institutul de Administrare Publică este responsabil de realizarea comenzii de stat pentru dezvoltarea profesională a funcționarilor publici, care include programe de instruire pentru diferite categorii de personal din autoritățile publice centrale și locale. Comanda de stat este elaborată de către Cancelaria de Stat în coordonare cu Institutul de Administrare Publică, în baza rezultatelor exercițiului de identificare a necesităților de instruire realizat de institut, în limitele bugetului disponibil. Anual, prin comanda de stat, Institutul de Administrare Publică instruieste în medie 1 200 de funcționari publici, sau aproximativ 8% din numărul total de funcționari publici. Suplimentar, prin acorduri de colaborare cu autoritățile publice centrale și locale, realizează activități de instruire pentru peste 3500 de funcționari publici, sau încă pentru alte 23% dintre funcționarii publici. În baza infrastructurii existente (3 blocuri de instruire funcționale), capacitatea medie de instruire a Institutului de Administrare Publică constituie 10 000 de funcționari publici, sau 67% din totalul funcționarilor publici, de două ori mai mare decât cea utilizată în prezent.

33. Funcționarii publici din autoritățile publice beneficiază de un șir de cursuri online realizate în cooperare cu partenerii externi. În anul 2021, peste 40 de funcționari publici au beneficiat de programele de instruire implementate de parteneri externi, printre care:

1) Agenția Japoneză pentru Cooperare Internațională; Oficiul Economic și Comercial al Ambasadei Republicii Populare Chineze;

2) Guvernul Republicii Singapore prin intermediul Programului de Cooperare;

3) Guvernul Indiei prin intermediul Programului Indian pentru Cooperare Tehnică și Economică.

34. În 2022, Cancelaria de Stat a semnat Memorandumul de înțelegere cu Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației din România, care implică proiecte de colaborare în mai multe domenii aferente funcției publice. În anul 2022, în cadrul acestui parteneriat, în colaborare cu Institutul Național de Administrație aproximativ 400 de funcționari publici au beneficiat de programe de instruire, din care 160 de funcționari publici din APL.

35. Programele de instruire au vizat următoarele subiecte:

1) politici europene, strategii, regulamente și decizii cu impact asupra administrațiilor publice naționale;

2) managementul proiectelor europene;

3) managementul proiectelor europene pentru dezvoltarea locală și regională;

4) protecția juridică a drepturilor omului: jurisprudența Curții Europene a Drepturilor Omului.

36. Conform studiilor efectuate în cadrul proiectului de asistență tehnică pentru sprijinirea reformei în administrația publică⁵, la nivelul anului 2020 doar 50% din funcționarii publici au reușit să îndeplinească necesarul de ore de formare obligatorii și au fost evidențiate următoarele puncte slabe:

1) programele de formare nu se bazează în mod direct pe cerere, adică pe nevoile individuale ale funcționarilor publici, ci pe o abordare bazată pe ofertă, în care instituțiile publice aleg din cursurile oferite de furnizorul național de instruire a funcționarilor publici și din cele furnizate prin proiectele donatorilor internaționali;

⁵ *Proiect EuropeAid/138204/DH/SER/MD – Support to Public Administration Reform Process in the Republic of Moldova – 2018-2020.*

2) furnizorul național de instruire a funcționarilor publici nu are un rol de dezvoltator sistemic și organizator de formare în sistemul de dezvoltare profesională, chiar dacă este implicat în analiza nevoilor de formare, în dezvoltarea și furnizarea formării, și rămâne în principal un furnizor de formare care reacționează la nevoile exprimate ale autorităților publice și la contribuțiile Cancelariei de Stat;

3) furnizorul național de instruire a funcționarilor publici nu realizează consecvent un rol proactiv în monitorizarea nevoilor sistematice evidente de formare care decurg din noile structuri, legislație, acte de reglementare sau modificări organizaționale;

4) există încă un anumit grad de reticență a funcționarilor publici de a urma cursuri de formare din cauza volumului mare de muncă pe care îl au sau a lipsei de atractivitate a programelor de formare; șefii de subdiviziuni încurajează insuficient participarea la programele de instruire, în mare parte din cauza volumului mare de lucru și a lipsei resurselor umane pentru înlocuirea angajatului temporar absent;

5) acele autorități publice în care interesul pentru formare este vizibil se confruntă cu probleme concrete în identificarea formatorilor corespunzători, cu cunoștințele, experiența și abilitățile necesare, având în vedere că piața privată, comercială, a formării rămâne subdezvoltată;

6) atunci când instruirile necesare nu sunt oferite (nu există sau nu sunt suficiente), nu este clar modul în care funcționarii publici pot accesa instruirea pentru a îndeplini cerința obligatorie de formare de 40 de ore;

7) furnizorul național de instruire a funcționarilor publici oferă cursuri de inițiere pentru funcționarii publici nou-recrutați, dar nu poate să îi includă pe toți în această formare din cauza resurselor limitate;

8) conținutul cursurilor pentru posturi superioare și manageri medii și de top nu satisface cererea. Aparent, cursurile generale oferite nu s-au îmbunătățit considerabil în ultimii ani în ceea ce privește conținutul și abordările de formare. De asemenea, s-a constatat că mulți funcționari publici au urmat deja toate cursurile oferite și nu reușesc să îndeplinească obiectivul de 40 de ore de formare pe an;

9) chiar dacă legislația actuală obligă autoritățile publice să aloce 2% din fondul de salarii pentru formare în vederea acoperirii parțiale a costurilor de formare pentru nevoile lor particulare, o astfel de contribuție nu este întotdeauna acordată. Cu toate acestea, în perioada 2018-2020 doar 3% din autoritățile publice centrale au alocat 2% din fondul de salarii pentru formare, mai puțin de 20% din instituții au alocat între 1 și 2%, iar aproape 80% nu au alocat fonduri pentru formare;

10) în multe ministere, nevoile de formare ale funcționarilor publici sunt identificate prin exercițiul de evaluare a performanței, dar, cu regret, evaluarea performanței depinde în mare măsură de atitudinea superiorului față de funcționarul public, neasigurând un cadru general acceptat pentru identificarea decalajelor de competențe. În consecință, pare dificil să se identifice decalajele de competențe și să se asigure că acestea au fost depășite prin formare.

Prin Hotărârea Guvernului nr. 485/2022 cu privire la reorganizarea prin fuziune (absorbție) a unor instituții din domeniile educației, cercetării și inovării și modificarea unor hotărâri ale Guvernului și Ordinul Cancelariei de Stat nr. 44/2022 cu privire la absorbția Academiei de Administrare Publică de către Universitatea de Stat din Moldova, Academia de Administrare Publică a fuzionat cu Universitatea de Stat din Moldova. Această reorganizare avantajează formarea academică și teoretică a persoanelor care doresc să obțină studii de licență în domeniul administrației publice, a funcționarilor publici cu studii superioare care urmează programe postuniversitare și de masterat, dar poate constitui un impediment în asigurarea calității și a relevanței procesului de formare profesională continuă a funcționarilor publici.

II. Cadrul instituțional al administrației publice centrale

37. Reforma administrației publice centrale este una dintre prioritățile recunoscute și asumate de către Guvernul Republicii Moldova, iar implementarea acesteia este considerată o precondiție pentru realizarea tuturor reformelor cu urmări directe asupra cetățenilor, care vizează interesul public și soluționarea promptă a situațiilor de urgență. Având la bază studii de fundamentare consistente, inclusiv Raportul de evaluare a administrației publice din Republica Moldova (https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/document/attachments/sigma_raport.pdf), elaborat în 2015 de experți naționali și internaționali conform principiilor SIGMA de bună guvernare ale administrației publice, putem conchide că multe aspecte neelucidate și contradictorii se referă la cadrul actual de reglementare a

înființării, funcționării și încetării activității instituțiilor publice, care este complex și nu întotdeauna coerent. În ultimii ani Republica Moldova a depus eforturi susținute de reformă a administrației publice centrale, care s-au materializat relativ cu anumite progrese. Pe de altă parte, se constată că un anumit număr de fenomene negative persistă și că impactul lor asupra eficacității administrației publice centrale este considerabil

38. Cadrul de reglementare a organizării și funcționării instituțiilor publice se dovedește a fi extrem de complex și cuprinde o multitudine de reglementări de natura legislației primare și secundare. Principalele acte normative de natura legilor sau a hotărârilor Guvernului sunt menționate mai jos (pct.39-47).

39. Normele primare care reglementează regimul juridic aplicabil instituțiilor publice se regăsesc actualmente în Codul civil al Republicii Moldova nr. 1107/2002 și Legea nr. 98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate. Astfel Codul civil, la titlul II (Persoanele) capitolul III (Participarea persoanelor juridice de drept public la raporturile reglementate de legislația civilă) art. 307 alin. (1), definește „instituția publică” ca o persoană juridică de drept public.

40. Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate conține un articol distinct referitor la instituțiile publice în care ministerul sau o altă autoritate administrativă centrală are calitatea de fondator. În conformitate cu alin.(1)-(3) din acest articol: „(1) Pentru realizarea unor funcții de administrare, sociale, culturale, de învățământ și a altor funcții de interes public de care este responsabil ministerul sau altă autoritate administrativă centrală, cu excepția celor de reglementare normativ-juridică, supraveghere și control de stat, precum și a altor funcții care implică exercitarea prerogativelor de putere publică, în sfera de competență a acestora pot fi constituite instituții publice. (2) Instituțiile publice din sfera de competență a ministerului sau a altei autorități administrative centrale se constituie, se reorganizează și se dizolvă de Guvern, la propunerea ministrului sau a conducătorului autorității administrative centrale, dacă normele speciale nu prevăd altfel. (3) Ministerul sau altă autoritate administrativă centrală care are în sfera sa de competență o instituție publică exercită, în numele statului, funcția de fondator al acesteia.” Această normă din Legea nr. 98/2012 privind administrație publică centrală de specialitate cu referire la constituirea unei instituții publice este conformă cu dispozițiile art. 307 alin. (1) din Codul civil al Republicii Moldova nr. 1107/2002, potrivit cărora o instituție publică „se constituie în baza unui act emis de autoritatea publică și care este finanțată, integral sau parțial, de la bugetul acesteia din urmă”.

41. La nivelul administrației publice centrale de specialitate, conform art. 7 lit. e), coroborat cu art. 37 alin. (1) din Legea nr. 136/2017 cu privire la Guvern, precum și cu pct. 148 subpct.1) și 4) din Regulamentul Guvernului, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 610/2018, luarea deciziei asupra constituirii, reorganizării și dizolvării structurilor organizaționale din sfera de competență a ministerelor și a altor autorități administrative subordonate Guvernului, implicit a instituțiilor publice, reprezintă una dintre împuternicirile Guvernului și se realizează prin adoptarea unei hotărâri a Guvernului.

42. Norme similare se găsesc și în art.139 lit. f), coroborat cu art. 21 alin.(3), art.59 alin.(2) și cu art. 82 alin.(2) din Codul educației al Republicii Moldova nr. 152/2014, conform cărora instituțiile publice de învățământ special și de învățământ profesional tehnic și, corespunzător, instituțiile publice de învățământ superior sunt înființate, reorganizate și lichidate de către Guvern la inițiativa fondatorilor – Ministerul Educației și Cercetării, alte autorități administrative centrale și instituții publice, precum și autoritățile administrației publice locale. Cu referire la instituțiile de învățământ în domeniile militariei și securității, Codul educației, la art.122 alin.(4), prevede că acestea se înființează, se reorganizează și se lichidează de către Guvern, cu aprobarea Președintelui Republicii Moldova, iar instituțiile de învățământ în domeniul ordinii publice – de către Guvern (art.122 alin.(5) din Cod). Totodată, spre exemplu, școlile sportive, în calitate de instituții publice de învățământ extrașcolare specializate, sunt organizate și funcționează conform Regulamentului de organizare și funcționare a școlilor sportive, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 31/2019 (potrivit art.20 alin.(5) din Legea nr.330/1999 cu privire la cultura fizică și sport).

43. Legea nr. 1421/2002 cu privire la teatre, circuri și organizații concertistice, la art.10, prevede că teatrele, circurile și organizațiile concertistice naționale se înființează prin hotărâre a Guvernului, la propunerea Ministerului Culturii, a uniunilor de creație și a autorităților administrației publice locale. În același mod se efectuează reorganizarea instituțiilor publice de cultură și artă în teatre, circuri sau organizații concertistice naționale. În mod analogic se decide și asupra retrogradării instituției de cultură și artă ori asupra lichidării acesteia.

44. De asemenea, este stabilită competența Guvernului de a înființa, de a reorganiza sau de a lichida organizațiile de drept public în domeniile cercetării și inovării (art.59 alin.(1) lit. g) din Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova nr. 259/2004). Însă, în cazul acestei categorii de instituții publice, în condițiile art.60 lit. f) din Cod, înființarea, reorganizarea sau lichidarea organizațiilor de drept public în domeniile cercetării și inovării poate fi efectuată exclusiv în baza propunerii Ministerului Educației și Cercetării, în calitate de organ central de specialitate al statului care asigură elaborarea politicii naționale în domeniile cercetării și inovării.

45. În cazul instituțiilor publice, în anumite domenii specifice, unele legi conțin norme juridice speciale privind constituirea acestora, care sunt prioritare față de normele generale din Legea nr.136/2017 cu privire la Guvern. O situație distinctă este în cazul instituțiilor medico-sanitare publice, care, conform art.4 alin.(2) din Legea ocrotirii sănătății nr. 411/1995, se instituie prin decizia Ministerului Sănătății sau a autorității administrației publice locale, în baza nomenclatorului prestatorilor de servicii medicale aprobat de Ministerul Sănătății, iar instituția medico-sanitară publică departamentală se instituie prin decizia autorității centrale de specialitate.

46. Totodată, pornind de la domeniile de activitate ale autorităților administrației publice locale, atât de nivelul întâi, cât și de nivelul al doilea, conform art.14 alin.(2) lit. h) și, respectiv, art. 43 alin. (1) lit. p) din Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală, luarea deciziei de înființare a instituțiilor publice de interes local ține de competența consiliilor locale, iar a instituțiilor publice de interes raional de competența consiliilor raionale. De asemenea, Legea nr.436/2006, la art.43 alin.(1) lit. r), conține o normă distinctă privind competența consiliilor raionale de a decide înființarea, reorganizarea și lichidarea instituțiilor social-culturale de interes raional. Norme similare se găsesc și în art.21 alin.(1) din Codul educației al Republicii Moldova nr. 152/2014, care stabilește împuternicirea autorităților administrației publice locale de nivelul al doilea și ale UTA Găgăuzia de înființare, reorganizare și lichidare a instituțiilor publice de învățământ general.

47. Principalele acte legislative care formează cadrul normativ privind finanțarea și salarizarea personalului instituțiilor publice și controlul financiar public sunt următoarele:

1) Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr. 181/2014, care determină cadrul juridic general în domeniul finanțelor publice. Prevederile ce țin de elaborarea, aprobarea și executarea bugetelor, precum și de alte proceduri aferente procesului bugetar fac obiectul exclusiv al acestei legi. Prevederile Legii finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr. 181/2014 se aplică la elaborarea, aprobarea, executarea, raportarea și controlul bugetelor și fondurilor componente ale bugetului public național, precum și la asigurarea monitorizării și a controlului financiar al activității autorităților/instituțiilor publice la autogestiune, a întreprinderilor de stat/municipale și a societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public;

2) Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern, care stabilește reguli și principii generale de organizare a controlului financiar public intern aplicabile autorităților/instituțiilor bugetare, autorităților/instituțiilor publice la autogestiune, întreprinderilor de stat/municipale, societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public;

3) Legea salarizării nr. 847/2002, care stabilește condițiile principale de organizare a salarizării, inclusiv cerințele tarifare în conformitate cu profesia, funcția și gradul de calificare, modul de tarificare a salariaților, criteriile și normele de evaluare a performanțelor individuale și/sau colective, normele de muncă, inclusiv condițiile de retribuire a muncii salariaților din unitățile cu autonomie financiară care beneficiază de alocații bugetare;

4) Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, care reprezintă un cadru general ce cuprinde principiile, regulile și procedurile de stabilire a drepturilor salariale în raport cu ierarhia funcțiilor din sectorul bugetar. Scopul acesteia constă în asigurarea unui sistem de salarizare a personalului din sectorul bugetar transparent, echitabil, atractiv, simplu de gestionat, capabil să reflecte și să remunereze performanța, în cadrul căruia salariul de bază să reprezinte principalul element al remunerației personalului;

5) Legea bugetului de stat pentru anul curent, care stabilește valoarea de referință corespunzătoare coeficientului de salarizare 1,00 pentru calcularea salariilor angajaților din sectorul bugetar, în conformitate cu prevederile Legii nr.270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;

6) Hotărârea Guvernului nr. 56/2018 pentru aprobarea Regulamentului privind monitoringul financiar al autorităților publice la autogestiune, al întreprinderilor de stat/municipale și al societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public, care stabilește modul de organizare și desfășurare a monitorizării financiare a autorităților publice la autogestiune, a întreprinderilor de stat/municipale și a societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public, de prelucrare și valorificare a informației aferente activității economico-financiare a acestora, în scopul consolidării disciplinei financiare și al eficientizării utilizării patrimoniului public de către autoritățile publice responsabile de administrarea acestuia;

7) Regulamentul privind organizarea și funcționarea Inspectoratului Control Financiar de Stat, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 938/2023. Misiunea Inspectoratului constă în asigurarea eficienței finanțelor publice prin exercitarea, conform principiilor fundamentale, a supravegherii și controlului bugetar asupra proceselor de gestionare a resurselor bugetului public național și patrimoniului public, exercitarea funcției de control național al fondurilor europene, precum și asistare și cooperare în scopul protejării intereselor financiare ale Uniunii Europene împotriva fraudei și a altor abateri.

8) Hotărârea Guvernului nr. 1231/2018 pentru punerea în aplicare a prevederilor Legii nr.270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, care a fost adoptată ca legislație secundară pentru implementarea prevederilor Legii nr.270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;

9) Hotărârea Guvernului nr. 743/2002 cu privire la salarizarea angajaților din unitățile cu autonomie financiară, care a fost adoptată pentru organizarea executării prevederilor Legii salarizării nr. 847/2002 în partea ce ține de retribuirea muncii salariaților din unitățile cu autonomie financiară și cele cu autonomie financiară care beneficiază de dotații bugetare, inclusiv a conducătorilor unităților cu autonomie financiară și a conducătorilor, membrilor organelor de conducere ale întreprinderilor de stat, municipale, ai societăților pe acțiuni cu capital integral sau majoritar de stat și ai entităților monopoliste. Prin această hotărâre s-au aprobat: (i) rețeaua tarifară recomandată pentru muncitorii din unitățile cu autonomie financiară, categoriile de calificare și condițiile de salarizare pentru muncitorii din transportul auto; (ii) coeficienții de complexitate care pot fi aplicați la stabilirea salariului tarifar pentru categoria I de calificare (de salarizare) pe tipurile de lucrări și ramuri ale economiei naționale; (iii) coeficienții de multiplicitate recomandați pentru stabilirea salariilor de funcție ale personalului încadrat în unități; (iv) alte prevederi conexe;

10) Hotărârea Guvernului nr. 837/2016 pentru aprobarea Regulamentului privind salarizarea angajaților din instituțiile medico-sanitare publice încadrate în sistemul asigurării obligatorii de asistență medicală, care stabilește modul, mărimea și condițiile de remunerare a muncii angajaților încadrați în instituțiile medico-sanitare, a colaboratorilor catedrelor clinice ale Universității de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” în raport cu răspunderea și complexitatea sarcinilor, volumul și calitatea muncii, competența profesională, riscul profesional, precum și cu nivelul de realizare a indicatorilor de performanță. Acesta este orientat spre asigurarea funcției salariului ca principala sursă de venit, precum și ca formă de stimulare a muncii.

Probleme principale

1) Cadrul de reglementare fragmentat și parțial contradictoriu în ceea ce privește organizarea și structurarea administrației publice, înțelegerea și separarea conceptelor de: autoritate publică, instituție publică cu rol de implementare, instituție publică la autofinanțare

48. În contextul adoptării Hotărârii Parlamentului nr.88/2021 pentru aprobarea Programului de activitate al Guvernului și acordarea votului de încredere Guvernului și al adoptării listei noi de ministere, conex au fost acceptate măsurile care să garanteze punerea în aplicare a Programului de guvernare și îndeplinirea principalului rol al Guvernului de a realiza politica internă și externă a țării, de a exercita conducerea generală a administrației publice, cu urmări directe asupra calității vieții cetățenilor.

Or, perpetuarea unui sistem ineficient al administrației publice centrale poate amplifica problemele și vulnerabilitățile structurale ale țării și eroda încrederea oamenilor în instituțiile statului. Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020 și Planul de acțiuni pe anii 2016-2018 pentru implementarea Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020 au fost principalele documente de politici care au stabilit obiectivele, prioritățile și acțiunile de reformare a administrației publice în ultimii ani, promovând o abordare integrată a reformei administrației publice centrale și locale.

Conform Strategiei citate, Guvernul s-a angajat în acel moment în implementarea reformei administrației publice, cu scopul de a consolida administrația publică atât la nivel național, cât și la nivel local. Obiectivul general a fost de a constitui o administrație publică modernă, eficientă, profesionistă, orientată spre furnizarea de servicii publice de înaltă calitate, conform nevoilor și așteptărilor cetățenilor, entităților sociale și economice. Pentru atingerea acestui obiectiv general au fost planificate acțiuni și activități specifice în două faze ale procesului de reformă: din 2016 până în 2018 și din 2019 până în 2020. Aceste două faze trebuiau implementate în conformitate cu acțiunile etapizate. Însă, doar primul Plan a fost aprobat oficial de Guvern – pentru 2016-2018.

49. Potrivit Raportului de evaluare intermediară și ex-post a Strategiei, elaborat conform Metodologiei de evaluare a documentelor de politică publică, cu asistența partenerilor de dezvoltare în cadrul Programului ENPI al Uniunii Europene pentru Republica Moldova „Sprijin pentru procesul de reformă a administrației publice în Republica Moldova”, se constată că rezultatele preconizate au fost obținute numai parțial, existând numeroase domenii în care sunt necesare progrese mult mai vizibile. Totodată, analiza informațiilor privind procesul de implementare a Strategiei, rezultatele obținute și lecțiile învățate au servit repere pentru abordarea strategică ulterioară și fundamentarea anumitor elemente ale noii Strategii de reformă a administrației publice. Una din problemele reliefate se referă la frecvențele reorganizări ale administrației centrale pe principii diferite, la structura confuză, stufoasă și neomogenă a entităților administrației publice centrale, la lipsa delimitărilor între diferitele tipuri de organisme publice.

50. În contextul acordării Republicii Moldova la 23 iunie 2022 de către Consiliul European a statutului de țară candidat pentru aderarea la Uniunea Europeană, existența unor instituții ale statului eficiente și moderne este o premisă obligatorie pentru integrarea în spațiul comunitar. După transmiterea chestionarului de către Comisia Europeană, autoritățile guvernamentale au prezentat în scurt timp răspunsurile la peste 2100 de întrebări, ce au vizat practic toate aspectele-cheie ale sistemului politic și instituțional, dar și ale cadrului de politici din Republica Moldova. Acest prim pas oficial pe drumul către aderarea la UE înseamnă că Republica Moldova îndeplinește deja un număr semnificativ de criterii propuse pentru candidați, dar urmează o muncă enormă la anumite capitole, inclusiv realizarea reformei administrației publice centrale pentru oferirea serviciilor publice de calitate cetățenilor.

51. În scopul consolidării capacităților administrației publice centrale de a răspunde exigențelor statutului de țară candidat pentru aderarea la UE, la solicitarea Guvernului și cu asistența OECD/SIGMA, a Delegației Uniunii Europene, în martie-iulie 2022 a fost lansat procesul de evaluare parțială a administrației publice centrale din Republica Moldova, prin intermediul unor analize funcționale axate pe evaluarea capacității administrației publice centrale de a elabora politici publice – procesul va fi generalizat printr-o evaluare completă în 2023, la fel cu asistența tehnică a OECD/SIGMA. Implementarea setului menționat de analize funcționale este coordonată de Cancelaria de Stat în cooperare cu Ministerul Finanțelor și cu implicarea ministerelor. Metodologia de evaluare a fost aprobată de Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor și a fost discutată cu toate ministerele de resort în luna mai 2022. În cadrul evaluării, ministerele de resort au efectuat o analiză detaliată a structurii de personal care acoperă direcțiile ministeriale și instituțiile subordonate. De asemenea, ministerele au analizat necesitățile personalului în ceea ce privește dezvoltarea de politici, având în vedere necesitatea de a îndeplini prioritățile Guvernului. În final, ministerele li s-a cerut să identifice creșteri de eficiență atât în ministere, cât și în organismele subordonate. Economii identificate pot fi folosite pentru a finanța cheltuielile salariale pentru a aborda deficitul în capacitatea de dezvoltare a politicilor.

52. Multitudinea de crize din ultimii ani (pandemie, războiul din Ucraina și securitatea regională, criza gazelor, inflația, seceta etc.), necesare a fi gestionate concomitent, au impus intervenții prompte pentru

a capacitățile publice să răspundă situațiilor critice. Totodată, se impune o abordare complexă și sistemică de a realiza reorganizarea administrației publice centrale conform bunelor practici europene și noilor exigențe, pentru a asigura reziliența, redresarea și reformele țării pe termen lung.

Ca urmare a obținerii statutului de țară candidat la aderarea la Uniunea Europeană, este imperios necesară reconfigurarea instituțională a administrației publice și consolidarea capacităților autorităților publice pe componenta de integrare europeană pentru a putea contribui la acest proces important în mod calitativ și operativ. Consolidarea noilor entități ale administrației publice rezidă în necesitatea asigurării și elaborării poziției naționale și a întocmirii dosarelor de participare ale ministerelor la reuniunile cu instituțiile UE, asigurarea procesului de planificare, elaborare, monitorizare și evaluare a documentelor de politici publice și a documentelor de planificare, precum și coordonarea elaborării politicilor publice în acord cu acquis-ul UE, în vederea creșterii eficienței, eficacității și corespunderii politicilor publice la standardele UE în domeniile de activitate atribuite în competență ministerelor.

53. Având la bază studii de fundamentare consistente, inclusiv Raportul de evaluare a administrației publice din Republica Moldova, elaborat de experți naționali și internaționali conform principiilor SIGMA de bună guvernare ale administrației publice, putem conchide că multe aspecte neelucidate și contradictorii se referă la cadrul actual de reglementare a înființării, funcționării și încetării activității instituțiilor publice, care este complex și nu întotdeauna coerent. În ultimii ani Republica Moldova a depus eforturi susținute de reformă a administrației publice centrale, care relativ s-au materializat cu anumite progrese. Pe de altă parte, se constată că un anumit număr de fenomene negative persistă și că impactul lor asupra eficacității administrației publice centrale este considerabil.

54. În noiembrie 2022, în contextul colaborării cu OECD/SIGMA, Cancelaria de Stat a fost informată că, în urma diferitelor consultări cu Comisia Europeană (DG Near și Delegația UE) și pe intern, în cadrul SIGMA, a fost alocat un buget suficient pentru 2023 pentru a realiza o evaluare comprehensivă în 2023 a domeniului de reformă a administrației publice, fiind expusă intenția SIGMA de a putea avansa în organizarea practică a evaluării respective.

SIGMA a comunicat că astfel de evaluări au fost efectuate și pentru țările candidate din Balcanii de Vest în 2021 și servesc drept instrument de monitorizare pentru Comisia Europeană în procesul de aderare la Uniunea Europeană. În 2023, evaluarea este planificată pentru Republica Moldova și Ucraina ca măsură de referință în urma obținerii statutului de candidat la aderarea la Uniunea Europeană de către ambele țări.

2) Reguli contradictorii cu privire la înființarea și funcționarea instituțiilor publice, terminologia folosită în cadrul actual de reglementare nu este uniformă, lăsând loc de confuzii/interpretări: absența unei definiții clare a conceptelor de „subordonare” și „independență” în contextul principiului legalității, al personalității juridice și al ierarhiei, cu privire la autogestiunea financiară, a activităților comerciale/noncomerciale și a statutului profit/nonprofit

55. Potrivit Registrului de stat al unităților de drept, după forma juridică de organizare (www.date.gov.md), conform situației din 1 decembrie 2022, în Republica Moldova sunt înregistrate 478 de instituții publice. Dintre acestea autoritățile administrației publice centrale de specialitate dețin calitatea de fondator în aproximativ 295 de instituții publice, efectivul de personal fiind de 70 697,58 unități, dintre care 5 182,97 funcții/posturi vacante – rata medie de ocupare este 92,66%.

După o perioadă de mai mult de 10 ani de aplicare a Legii nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate, actul normativ respectiv a început să servească drept temei pentru unele artificii juridice, care modifică voința legiuitorului de la data adoptării acestei legi. Astfel, în scopul distingerii clare a statutului juridic specific al autorităților administrative, în special al celor ce se află în sfera de competență a ministerelor, la art.14 din legea precitată, s-a prevăzut că, pentru asigurarea implementării politicii statului în anumite subdomenii sau sfere din domeniile de activitate care îi sunt încredințate unui minister, în subordinea acestuia pot fi create autorități administrative cu forma de organizare juridică de agenții, servicii de stat și inspectorate de stat. Prin reglementarea posibilității constituirii acestor persoane juridice de drept public în sistemele administrative ale ministerelor s-a format o așa-numită categorie de „agenții de implementare (executive)”, ce ar trebui să preia responsabilitățile de implementare a politicilor statului în domeniile de competență ale ministerelor, în calitatea lor de organe centrale de specialitate ale administrației publice. Însă, în urma analizei statutelor unor instituții publice, se constată că, denaturând acest scop al Legii

nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate, în prezent această categorie de entități de implementare, în special cu denumirea de agenții și servicii, se atribuie și unor instituții publice. Prin această atribuire, deseori apar dificultăți în ceea ce privește statutul entităților respective, misiunea și locul lor în administrația publică centrală de specialitate.

În conformitate cu dispozițiile art.32 alin.(1) din Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate, instituțiile publice pot fi constituite în sfera de competență a unui minister sau a altei autorități administrative centrale subordonate Guvernului, pentru realizarea unor funcții de administrare, sociale, culturale, de învățământ și a altor funcții de interes public de care este responsabil ministerul sau altă autoritate administrativă centrală, cu excepția funcțiilor de reglementare normativ-juridică, de supraveghere și control de stat, precum și a altor funcții care implică exercitarea prerogativelor de putere publică.

56. În ceea ce privește funcțiile care implică exercitarea prerogativelor de putere publică, art.3 din Legea nr.158/2008 le caracterizează ca activități specifice unor autorități publice, ce sunt desfășurate de funcționarii publici și care constau inclusiv în:

- 1) elaborarea și coordonarea elaborării documentelor de politici;
- 2) elaborarea proiectelor de acte legislative și normative, precum și a altor reglementări specifice autorității publice;
- 3) punerea în executare a actelor legislative și normative;
- 4) elaborarea actelor administrative privind aplicarea și executarea actelor legislative și normative, necesare pentru realizarea competenței autorității publice;
- 5) reprezentarea intereselor în raporturile cu persoane fizice sau juridice de drept public sau privat, din țară și din străinătate, inclusiv reprezentarea în justiție, în limitele competențelor stabilite.

57. Totodată, Codul administrativ al Republicii Moldova nr. 116/2018, la art.7 și 8, abilitază autoritățile publice să acționeze în regim de putere publică în scopul realizării unui interes public – acest regim reprezentând ansamblul competențelor prevăzute de lege în vederea realizării sarcinilor autorităților publice, care le oferă posibilitatea de a se impune cu forță juridică obligatorie în raporturile lor cu persoane fizice sau juridice.

Astfel, în urma analizei selective a statutelor unor instituții publice și a actelor normative aferente activității acestora, s-a constatat că, în contradicție cu excepția legală enunțată din Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate și Codul administrativ, în competența acestora au fost atribuite și unele funcții care implică exercitarea prerogativelor de putere publică. De exemplu, conform Hotărârii Guvernului nr.544/2019 cu privire la unele măsuri de organizare a procesului de achiziții în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor, Agenția de Guvernare Electronică a fost abilitată să pună în aplicare Metodologia de coordonare a achizițiilor în domeniul TIC și să avizeze propunerile de bugetare a cheltuielilor pentru TIC și planurile generale de achiziții în acest domeniu. Mai mult decât atât, în conformitate cu Legea nr.142/2018 cu privire la schimbul de date și interoperabilitate și Hotărârea Guvernului nr.211/2019 privind platforma de interoperabilitate (MConnect), aceleași instituții publice i-a fost atribuită calitatea de autoritate competentă pentru asigurarea schimbului de date și a interoperabilității.

În statutele instituțiilor publice este prevăzută formarea consiliilor lor, ca organe colegiale superioare care supraveghează activitatea acestora. Astfel, nu este suficient de clar care este rolul autorităților administrației publice centrale în calitate de entități care exercită, în numele Guvernului, funcțiile de fondator al instituțiilor publice.

Se constată că procedura de înregistrare de stat a instituțiilor publice la autogestiune, în condițiile Legii nr. 220/2007 privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali, este una pur formală, entitățile respective fiind obligate să suporte, nejustificat, cheltuieli aferente procedurii de înregistrare, taxele respective fiind similare celor percepute de la persoanele juridice de drept privat și constituind o sursă de venit al altei instituții publice – Agenția Servicii Publice.

58. Cu referire la dizolvarea instituțiilor publice, art.32 alin.(2) din Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate stabilește că instituțiile publice din sfera de competență a ministerului sau a altei autorități administrative centrale se dizolvă de către Guvern, la propunerea ministrului sau a conducătorului autorității administrative centrale, dacă normele speciale nu prevăd altfel. Astfel, în

măsura în care încetarea activității unei instituții publice nu survine în urma procedurii de reorganizare (prin fuziune, dezmembrare sau transformare), se aplică normele conexe procedurii de dizolvare.

Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate nu reglementează detaliat procedura de dizolvare a unei instituții publice, prin urmare, în asemenea spețe se aplică dispozițiile Codului civil al Republicii Moldova nr. 1107/2002 aplicabile procedurii de dizolvare a unei persoane juridice de drept privat. Conform art.223 alin.(1) și (2) din Codul civil, unul dintre temeiurile dizolvării persoanei juridice îl constituie hotărârea organului ei competent, iar dizolvarea are ca efect deschiderea procedurii lichidării.

3) Existența instituțiilor publice care pot desfășura activități pe bază de licență și care pot desfășura activități de întreprinzător în domenii aflate în afara cadrului lor statutar, prin participarea la crearea de societăți cu răspundere limitată sau pe acțiuni în condițiile legislației de parteneriat public-privat etc. Număr prea mare de instituții publice subordonate Guvernului, stimulat și de un proces de transformare a companiilor de stat în instituții publice și reguli neclare în acest domeniu

59. Cu depășirea scopului legal de bază pentru care au fost constituite, adică prestarea exclusiv a serviciilor de natura bunurilor publice, nu și a celor private, unele instituții publice sunt în drept să execute lucrări și să producă bunuri private, aferente participării la circuitul comercial, ce pot fi vândute pe piețele deschise concurenței și desfășurate în mod concurențial. De exemplu, Agenția Servicii Publice, potrivit Nomenclatorului serviciilor prestate, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.966/2020, prestează servicii de evaluare a bunurilor imobile, servicii de confecționare a ștampilelor și sigiliilor, servicii de confecționare a cartelelor de plastic.

Un alt exemplu este cel al Serviciului Tehnologia Informației și Securitate Cibernetică, care desfășoară lucrări de proiectare, montare și construcție (conform pct.6 din Nomenclatorul aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.193/2019). De asemenea, poate servi drept exemplu în acest sens Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe, care, potrivit normelor pct.6 subpct.5) din Statutul instituției, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.125/2018, este în drept să asigure reprezentarea în vamă și depozitarea temporară a mărfurilor, ceea ce semnifică implicit deținerea licenței de broker vamal, dar și a autorizației de antrepozit vamal (a se vedea anexa nr.1 la Legea nr.160/2011 privind reglementarea prin autorizare a activității de întreprinzător și art.54 și 163 din Codul vamal al Republicii Moldova nr.1149/2000). În mod normal producția și vânzarea de bunuri private trebuie să țină numai de economia reală (privată în primul rând sau de stat – întreprindere de stat). Ceea ce ar trebui să producă/comercializeze o instituție publică sunt servicii publice, adică bunuri publice.

60. În ceea ce privește quantumul tarifelor pentru serviciile prestate de către instituțiile publice, s-a constatat o neconcordanță cu dispozițiile art.32 alin.(4) din Legea nr.98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate, care stipulează că Guvernul aprobă quantumul tarifelor pentru serviciile prestate persoanelor fizice și juridice de către instituțiile publice, cu excepția cazurilor în care aceasta ține de competența Parlamentului, în conformitate cu Legea nr.160/2011 privind reglementarea prin autorizare a activității de întreprinzător. Însă, în cazul, spre exemplu, al Serviciului Tehnologia Informației și Securitate Cibernetică, în nomenclatorul serviciilor prestate este indicat că quantumul tarifelor se calculează în baza Metodologiei de calculare a tarifelor la serviciile prestate de această instituție și este stabilit în contract. Prin urmare, stabilirea quantumului tarifelor a fost lăsată la discreția instituției publice respective, dar nu a Guvernului, după cum prevede legea menționată.

4) Proceduri distincte de execuție bugetară, sisteme diferite de salarizare care subminează aplicarea coerentă a Legii nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar și cu diferențe mari între nivelurile de salarizare ale funcțiilor manageriale și ale celor din subordine, precum și răspundere managerială scăzută pentru gestionare optimă a fondurilor publice, conform principiilor de bună guvernare, prin organizarea și menținerea unui sistem de control intern managerial viabil și a unei funcții de audit intern eficiente. Existența instituțiilor publice la autofinanțare, dar finanțate exclusiv sau în cea mai mare parte din subvenții bugetare

61. Conform definiției „autoritate/instituție publică la autogestione” din art.3 din Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr.181/2014, aceasta este o entitate de drept public care, potrivit actului normativ prin care a fost fondată, desfășoară activitate necomercială (nonprofit) și activează în baza

principiilor de autogestiune. Totodată, în sensul art.307 alin.(1) din Codul civil al Republicii Moldova nr.1107/2002, „instituția publică” este o persoană juridică de drept public care se constituie în baza unui act emis de autoritatea publică și care este finanțată, integral sau parțial, de la bugetul acesteia din urmă.

Astfel, constatăm că anexa nr.8 la Legea bugetului de stat pentru anul 2022 nr.205/2021 conține o listă de 508 autorități și instituții publice la autogestiune, între prinderi de stat și societăți pe acțiuni ce primesc mijloace financiare de la bugetul public național. În asemenea condiții, considerăm că aceste definiții nu oferă o suficientă claritate în privința conceptului propriu-zis de autogestiune. În mod normal, în cazul unei instituții publice la autogestiune, acest lucru ar trebui să presupună absența controlului din partea autorității care exercită funcția de fondator al instituției publice, dar și absența subvențiilor/alocațiilor de la bugetul de stat. În acest context, nu este clar, spre exemplu, dacă o instituție publică poate fi considerată ca fiind una la autogestiune în cazul în care beneficiază de subvenții de la bugetul de stat în valoare de 99% din totalul bugetului propriu. Asemenea situații sunt complet alogice și anormale, fără a fi stabilit un nivel de autofinanțare adecvat, care ar trebui să fie de minimum 50% din buget.

Există o neconcordanță conceptuală între definițiile noțiunii de instituție publică din art.3 din Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr.181/2014 și art.30 alin.(1) din Codul civil al Republicii Moldova nr.1107/2002, ceea ce nu permite interpretarea corectă a unei caracteristici de bază a activității acestei categorii de persoane juridice de drept public – desfășurarea activității necomerciale (nonprofit).

62. În ceea ce privește salarizarea în instituțiile publice la autogestiune, ca urmare a analizei datelor disponibile, s-a constatat că:

1) există diferențe substanțiale între salariile minime și cele maxime/lunare din cadrul instituțiilor aflate în subordinea aceleiași autorități centrale de specialitate, precum și între nivelurile de salarizare ale funcțiilor manageriale și ale celor din subordine (cele mai mici salarii medii lunare pe instituții revin domeniului social, educațional și celui al culturii);

2) suma de premii achitată unui lucrător nu se plafonează, conducătorii unităților având dreptul, în condițiile stipulate în contractul colectiv de muncă, să primească suplimentar angajații și din contul beneficiului rămas la dispoziția unității;

3) instituțiile la autogestiune sunt în drept să majoreze adaosurile și sporurile, precum și să stabilească alte adaosuri și sporuri cu caracter compensatoriu, în limitele mijloacelor proprii (mijloacelor alocate) prevăzute pentru aceste scopuri în contractele colective de muncă;

4) angajații unităților la autogestiune (cu excepția muncitorilor) beneficiază de sporuri la salariul de bază pentru înaltă competență profesională, intensitatea muncii, precum și pentru îndeplinirea unor sarcini de importanță majoră sau de urgență, care, în prezent, nu sunt acordate în baza unor criterii clare și nu pot fi monitorizate corespunzător;

5) prevederile legale privind adaosurile și sporurile la salariu cu caracter compensatoriu acordate angajaților pentru cumularea profesiilor (funcțiilor) constituie un „stimulent” pentru a plăti angajaților cumularzi salarii mai mari; aceste prevederi sunt aplicate chiar și pe perioada aflării unui angajat în concediul anual de odihnă⁶;

6) mărimile altor plăți, care nu se raportează la salarizare, dar care pot fi prevăzute în contractul individual de muncă sau în contractul colectiv de muncă (ajutor material, premii cu prilejul jubileelor, sărbătorilor profesionale etc.), se determină în funcție de mijloacele financiare disponibile.

63. În ansamblu, potrivit Aide-Memoire redactat de misiunea Fondului Monetar Internațional în primăvara anului 2022, nu se poate preciza exact anvelopa salarială a instituțiilor publice din cauza modului de raportare neadecvat, iar nivelul subvențiilor pe care acestea le primesc s-a ridicat în 2021 la aproximativ 6 miliarde de lei, ceea ce înseamnă 2,6% din PIB sau 7,8% din cheltuielile publice, iar tendința este în creștere în bugetul anului 2022.

64. Urmărind obiectivul promovării transparenței, eficienței și responsabilității în gestionarea finanțelor publice, Ministerul Finanțelor promovează un sistem de control financiar public intern în

⁶ Anexa nr. 6 la Hotărârea Guvernului nr.743/2002 „Lista adaosurilor și sporurilor la salariu cu caracter compensatoriu acordate angajaților și mărirea lor minimă”.

conformitate cu standardele și practicile recunoscute la nivel internațional. Evaluările realizate pe parcursul anului 2023⁷ constată existența unui cadru normativ-metodologic solid pentru controlul financiar public intern, dar componentele sistemului – control intern managerial și auditul intern – nu sunt pe deplin funcționale, în mare parte, din cauza lipsei de resurse și capacitate.

65. Monitorizarea sistematică și analiza în dinamică a situației în domeniu, efectuată de către Ministerul Finanțelor, constată o ușoară deteriorare pe parcursul ultimilor ani a sistemelor de control intern managerial la nivelul administrației publice, cu o conformare parțială cu standardele și principiile generale de organizare. Managementul riscurilor și documentarea proceselor rămân în continuare componentele cu cel mai scăzut grad de implementare. Atitudinea formală față de riscurile critice și emergente, precum și managementul slab al acestora scad eficiența realizării obiectivelor stabilite. De cele mai multe ori instituțiile publice nu dispun de o strategie de gestionare a riscurilor, inclusiv a celor de fraudă și corupție. Deseori, planurile de acțiuni ale entităților publice nu sunt revizuite în funcție de factorii care intervin pe parcursul anului de gestiune, iar nivelul de realizare a acestora este dificil de apreciat în lipsa unor indicatori de monitorizare suficient de detaliați și măsurabili pentru a evalua gradul de atingere a obiectivelor. O altă problemă o reprezintă faptul că procesul de management al performanțelor nu este suficient de corelat cu procesul de planificare bugetară. Eventualul dezechilibru între acțiunile planificate și resursele necesare pentru implementarea lor are efect negativ asupra gradului general de atingere a obiectivelor. Oferta limitată de specialiști cu experiență și cunoștințe specifice suficiente în gestionarea finanțelor publice și organizarea controlului intern își are efectul direct în acest sens.

66. Suplimentar, se constată că la nivelul autorităților publice nu există o înțelegere și aplicare corectă a mecanismelor de delegare a împuternicirilor, care ar permite managerilor de nivel inferior să ia decizii necesare în vederea atingerii obiectivelor. Documentarea proceselor și procedurilor interne, în special a celor aferente activității operaționale, este slab dezvoltată sau generală și nu corespunde volumului de fonduri gestionate și profilului de risc al entităților publice.

67. Funcția de audit intern este instituită în cadrul a 129 de entități publice ale administrației centrale și locale. Totuși, majoritatea subdiviziunilor de audit intern din entitățile publice sunt subdimensionate și/sau activează în condițiile deficitului de resurse. Astfel, doar 62% dintre subdiviziunile de audit intern instituite în entitățile publice sunt funcționale (dispun de personal încadrat), iar 67% dispun doar de o singură unitate de personal. De aceea, consolidarea funcției de audit intern la nivelul autorităților ierarhic superioare ar fi o soluție pentru o dimensionare rațională a subdiviziunilor de audit intern și pentru implementarea eficientă a mecanismelor de asigurare a calității activității de audit intern.

III. Sistemul de planificare strategică și elaborare a politicilor publice

68. „Elaborarea politicilor publice este procesul prin care Guvernul transpune viziunea sa politică în strategii, acțiuni și acte normative pentru a livra „rezultate” cetățenilor. Prin acest proces se stabilește ce trebuie făcut – examinând raționamentul de bază și eficacitatea politicilor – elaborând apoi modalitatea de implementare și revizuire permanent cât de bine rezultatele dorite sunt livrate.”⁸

Un rol major în asigurarea unui proces eficient de planificare strategică și în sistemul de elaborare a politicilor publice îl au configurarea și consolidarea corespunzătoare a Centrului Guvernului, funcțiile caracteristice acestuia urmând a fi realizate în comun de către Cancelaria de Stat, Ministerul Finanțelor (planificarea resurselor pentru sectorul public) și Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene (coordonarea afacerilor de integrare europeană).

Cancelaria de Stat asigură organizarea activității Guvernului în vederea realizării de către acesta a politicii interne și externe a statului, crearea cadrului general pentru definirea priorităților de activitate a le

⁷ Public expenditure and financial accountability (PEFA) Performance Assessment Report, including gender responsive public financial management assessment, July 2022, Sursa: <https://www.pefa.org/node/4992>; Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021, elaborat de Ministerul Finanțelor, sursa:

https://mf.gov.md/sites/default/files/documente%20relevante/Raport%20consolidat%20CFPI%20pt%202021_31.05.2022.pdf;

Raportul de evaluare ex-post a Programului de dezvoltare a controlului financiar public pentru anii 2018-2020, sursa:

<https://mf.gov.md/ro/content/rezultatele-evalu%C4%83rii-ex-post-programului-de-dezvoltare-cfpi-pentru-perioada-2018-2020>.

⁸ Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 911/2016, pag. 18.

Guvernului, oferirea suportului metodologic și organizatoric pentru sistemul de planificare, elaborare și implementare a politicilor publice de către autoritățile guvernamentale, monitorizarea implementării Programului de guvernare, prezentarea materialelor analitice și informaționale, pregătirea proiectelor de acte ale Guvernului, inclusiv realizarea dreptului de inițiativă legislativă și verificarea executării acestora, precum și exercitarea de către Guvern a prerogativelor ce țin de relațiile sale cu autoritățile administrației publice locale.⁹ Totodată, Cancelaria de Stat este responsabilă de asigurarea sustenabilității administrației publice prin definirea și coordonarea realizării reformei administrației publice și consolidarea acesteia, sporirea calității și accesibilității serviciilor publice prestate pentru cetățeni și operatorii economici și eficientizarea managementului funcționarilor publici.

Pe lângă competențele enumerate *supra*, Legea nr. 98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate atribuie Cancelariei de Stat sarcina de a informa opinia publică despre activitatea Guvernului, precum și de a asigura, prin aparatul propriu, continuitatea derulării procedurilor aferente actelor de guvernare, constituind elementul de legătură și stabilitate a guvernării. În mod detaliat și exhaustiv, sarcinile și funcțiile Cancelariei de Stat sunt stabilite în legislația secundară specială¹⁰. Alte funcții/sarcini (necaracteristice Centrului Guvernului) au fost atribuite entității de-a lungul anilor, în funcție de importanța și/sau caracterul intersectorial al acestora.

69. Planificarea eficientă și integrată la nivel de Guvern a constituit elementul esențial al noului sistem de planificare strategică, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 386/2020 cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice (în vigoare din 26 iulie 2020). Scopul principal urmărit de noul sistem este eficientizarea efortului autorităților administrative centrale în implementarea politicilor publice. Noul sistem de planificare strategică stabilește ierarhia clară a documentelor de planificare și definește legătura acestora cu documentele de politici publice. Nivelul cel mai înalt este reprezentat în Programul de activitate al Guvernului, Strategia națională de dezvoltare și angajamentele internaționale, implicit Acordul de Asociere RM-UE și Agenda de Dezvoltare Durabilă 2030. Totodată, Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”¹¹ a reconfirmat importanța dezvoltării noului sistem integrat de planificare strategică, de cooperare la diferite niveluri și de includere a tuturor părților interesate în procesul de planificare, implementare și monitorizare a politicilor publice.

Probleme principale

1) Aplicarea neuniformă a cadrului normativ și de reglementare a sistemului de dezvoltare și coordonare a politicilor publice, în mare parte, cauzat de insuficiența capacităților necesare și a resurselor umane în autoritățile publice, inclusiv în instituțiile care formează Centrul Guvernului

70. Pe parcursul perioadei 2019-2022, au fost elaborate și aprobate în total 33 de documente de politici publice, din care 21 de documente de politici după intrarea în vigoare a Hotărârii Guvernului nr. 386/2020 cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice (în continuare – *Hotărârea Guvernului nr. 386/2020*) (tabelul 1). Analiza comparativă a evoluțiilor în domeniu demonstrează că procesul de elaborare și aprobare a documentelor de politici poate fi desfășurat doar în situația existenței unui Guvern cu puteri depline, cu capacitatea de exercitare integrală a funcțiilor de planificare strategică și de aprobare a documentelor de politici publice care conțin viziuni pe termen lung și mediu de dezvoltare a domeniilor de activitate aflate în gestiune. Anul 2021 a fost caracterizat prin existența unui Guvern în exercițiu, care, potrivit cadrului normativ, nu a putut să-și exercite funcțiile respective, unicul document de politici fiind aprobat la sfârșitul anului de către noul Guvern investit.

71. În vederea respectării de către ministere și alte autorități administrative centrale a cadrului metodologic și organizatoric aferent elaborării, implementării, monitorizării și evaluării politicilor publice,

⁹ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=130631&lang=ro.

¹⁰ Hotărârea Guvernului nr. 657/2009 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și funcționarea, structurii și efectivului-limită ale Cancelariei de Stat.

¹¹ Legea nr. 315/2022 pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”.

Cancelaria de Stat coordonează și evaluează documentele de politici publice din punctul de vedere al calității și conformității, inclusiv prin prisma asigurării coerenței acestora cu prioritățile Guvernului.

Tabelul 1

Numărul documentelor de politici publice aprobate în perioada 2019-2022

Anul	Numărul de documente de politici aprobate	Gradul de conformare la etapele de elaborare a politicilor publice**		
		respectă integral etapele de elaborare	respectă parțial etapele de elaborare	nu respectă etapele de elaborare
2019	5	X	X	X
2020	până la 26 iulie*	X	X	X
	după 26 iulie*	0 %	38 %	62 %
2021	1	0 %	0 %	100 %
2022	12	66 %	26 %	8 %
Total	33			

* 26 iulie, data intrării în vigoare a Hotărârii Guvernului nr. 386/2020.

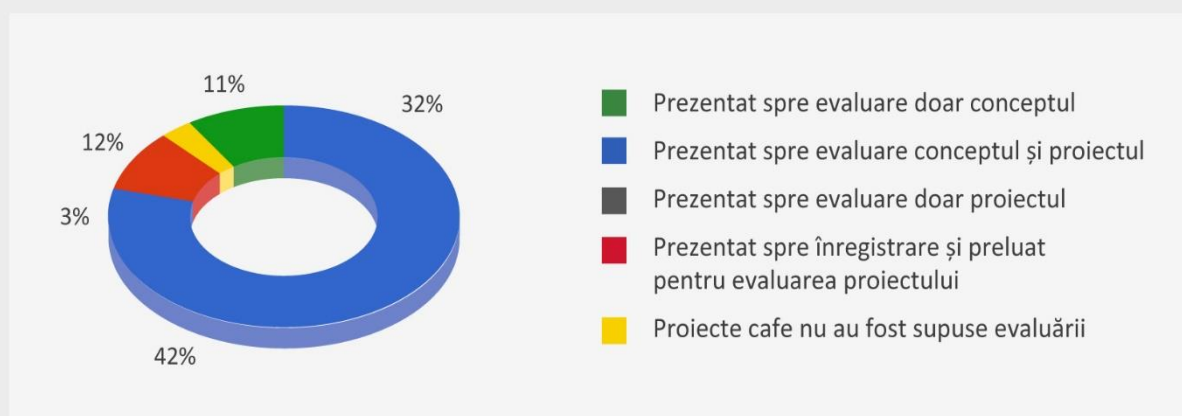
** Conform pct. 34 din Regulamentul cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementare, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 386/2020.

Sursa: Cancelaria de Stat. Rapoartele trimestriale de activitate

72. Conform informațiilor prezentate mai sus, se constată o evoluție pozitivă privind respectarea etapelor de elaborare a documentelor de politici publice, astfel 12 proiecte au fost precedate de concepte și supuse evaluării calității și conformității. Situația respectivă a fost generată de inițierea procesului de elaborare a documentelor până la aprobarea Hotărârii Guvernului nr. 386/2020.

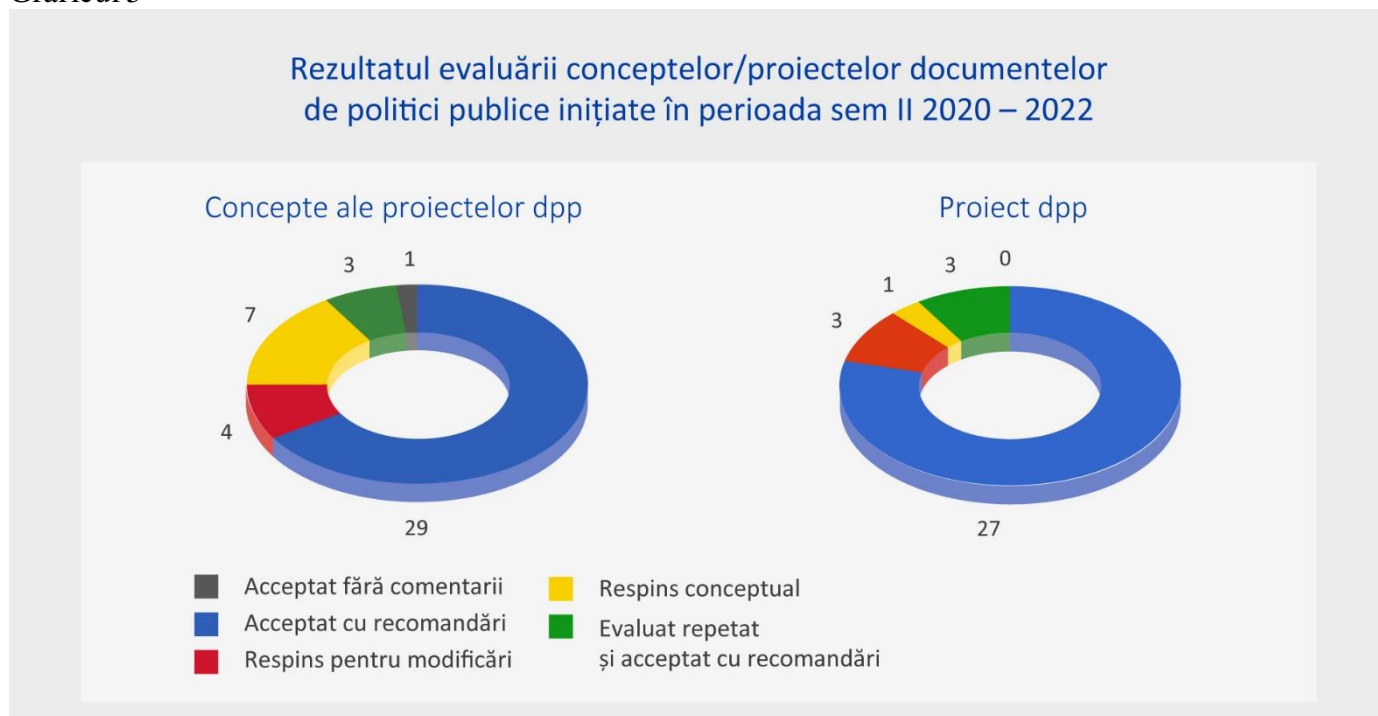
Graficul 4

Rata de respectare a etapelor de elaborare a documentelor de politici din numărul total de proiecte inițiate în perioada sem. II 2020 –2022



Sursa: *Cancelaria de Stat. Raport de monitorizare a calității și conformității documentelor de politici publice*

Graficul 5



Sursa: *Cancelaria de Stat. Raport de monitorizare a calității și conformității documentelor de politici publice*

73. Pentru facilitarea punerii în aplicare a prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 386/2020, a fost dezvoltat Ghidul metodologic cu privire la integrarea prevederilor Strategiei naționale de dezvoltare în documentele de planificare și de politici publice la nivel național¹². Prevederile Ghidului sunt aplicate de către funcționarii publici din ministere și alte autorități administrative centrale subordonate Guvernului în procesul de elaborare a documentelor de politici publice și a documentelor de planificare (națională, sectorială, instituțională). În același timp, utilizarea Ghidului este recomandată de către toate părțile care participă la organizarea și coordonarea procesului de elaborare a politicilor publice și de planificare, realizat la nivelul întregii administrații publice – autorități administrative autonome față de Guvern APL de nivelul întâi și al doilea, mediul asociativ, mediul de afaceri, mediul academic, parteneri de dezvoltare etc.

74. În vederea asigurării implementării noului sistem de planificare strategică și operațională, pe parcursul anilor 2021-2022 un accent deosebit a fost pus pe consolidarea capacităților instituționale și profesionale ale funcționarilor publici pentru respectarea și aplicarea corespunzătoare a cadrului normativ aferent elaborării documentelor de politici publice. Suportul consultativ și informațional oferit autorităților administrației publice a constat în ghidarea privind în respectarea regulilor de fundamentare și prezentare a documentelor de politici și a actelor normative, inclusiv a procedurilor de consultare publică a opiniei cetățenilor și societății civile în procesul decizional.

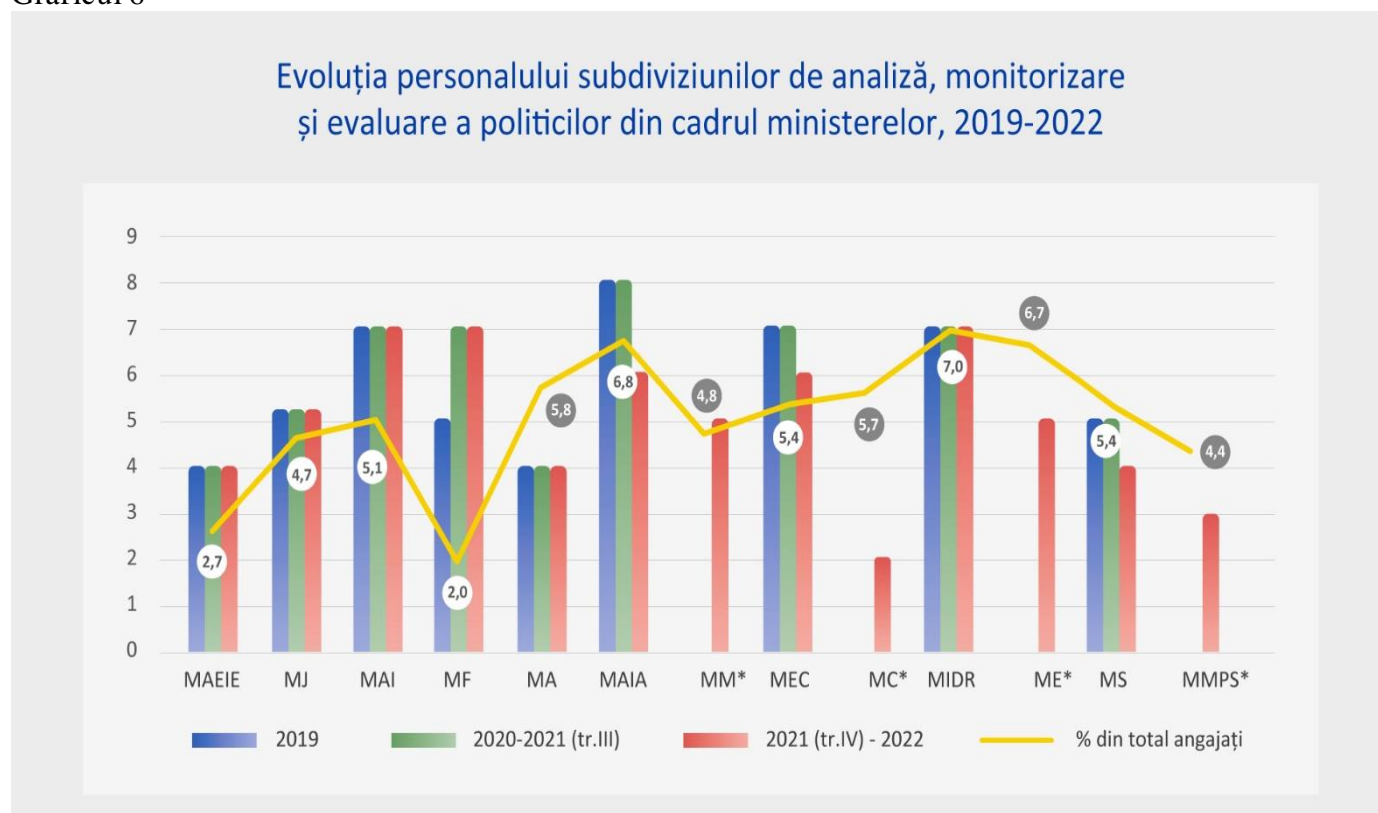
75. Circa 500 de funcționari publici din cadrul tuturor autorităților publice centrale și al unor autorități publice locale au fost instruiți în domeniul planificării strategice și al elaborării documentelor de politici publice, prin intermediul a 10 module de instruire, principalele tematici referindu-se: integrarea obiectivelor

¹² https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/ghid_copertat_coral.pdf.

și principiile Agendei de Dezvoltare Durabilă 2030 și ale SND în documentele de politici publice. Rolul actorilor locali în implementarea SND; aplicarea ghidurilor metodologice privind integrarea prevederilor SND în documentele de planificare și documentele de politici publice, privind realizarea analizei ex-ante și a evaluării ex-post pentru documentele de politici publice, privind estimarea costurilor documentelor de politici publice; monitorizarea politicilor publice și comunicarea eficientă în administrația publică centrală.

76. Un rol important în asigurarea calității actului de planificare și coordonare a activităților Guvernului îl dețin subdiviziunile de analiză, monitorizare și evaluare a politicilor din cadrul ministerelor (SAMEP), care, însă, pe parcursul anilor, au suferit modificări atât privind numărul de personal, cât și privind spectrul de competențe și atribuții stabilite, o bună parte fiind străine misiunii acestora. Conform datelor prezentate în graficul 6, fluctuația numărului de personal în perioada 2019-2022 în subdiviziunile respective a fost generată de modificarea structurii Guvernului, prin majorarea numărului ministerelor de la 9 la 13. Per ansamblu, situația este eterogenă în ceea ce privește numărul de personal din subdiviziunile respective în numărul total al personalului.

Graficul 6



Sursa: Cancelaria de Stat. Elaborat în baza regulamentelor de activitate ale Guvernelor

77. În vederea clarificării misiunii subdiviziunilor respective, a actualizării funcțiilor și atribuțiilor SAMEP în corespundere cu prevederile noului cadru normativ cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice, precum și a eliminării funcțiilor neconforme atribuite subdiviziunilor în cauză ca urmare a diferitelor reforme instituționale realizate, prin Hotărârea Guvernului nr. 462/2021 a fost aprobat un nou Regulament-cadru al subdiviziunii analiză, monitorizare și evaluare a politicilor publice din cadrul aparatului central al ministerului. Prin implementarea acestuia se urmărește fortificarea rolului SAMEP de coordonator al procesului de planificare, monitorizare, evaluare și raportare la nivel de minister, precum și a celui de elaborare a documentelor de politici publice sectoriale inițiate de către subdiviziunile de profil din cadrul ministerelor, în corespundere cu prevederile Acordului de Asociere RM-UE, ale Agendei de Dezvoltare Durabilă 2030 și ale Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”.

78. Obținerea de către Republica Moldova a statutului de țară candidat pentru aderare la Uniunea Europeană a impus necesitatea reconfigurării instituționale și a consolidării capacităților SAMEP. Astfel, prin Hotărârea Guvernului nr. 600/2022, SAMEP a fost reorganizată în Subdiviziune coordonare politici publice și integrare europeană (SCPIE), cu atribuirea misiunii de coordonare a proceselor aferente integrării europene, inclusiv a monitorizării implementării cerințelor de aderare la UE.

Schimbările pe scena politică a Republicii Moldova și perspectiva de aderare clară la UE vor impune o conformare a procesului de elaborare a politicilor publice cu practicile, modelele și acquis-ul UE. Transpunerea și implementarea acquis-ului UE este o condiție de aderare la UE, ceea ce înseamnă că legislația Republicii Moldova trebuie să fie armonizată cu legislația UE înainte ca aceasta să devină stat membru. Negocierile de aderare la UE vor reprezenta o provocare mai mare pentru administrația publică, care va avea sarcina să gestioneze cele 35 de capitole ale acquis-ului UE ce urmează a fi transpuse în legislația națională.

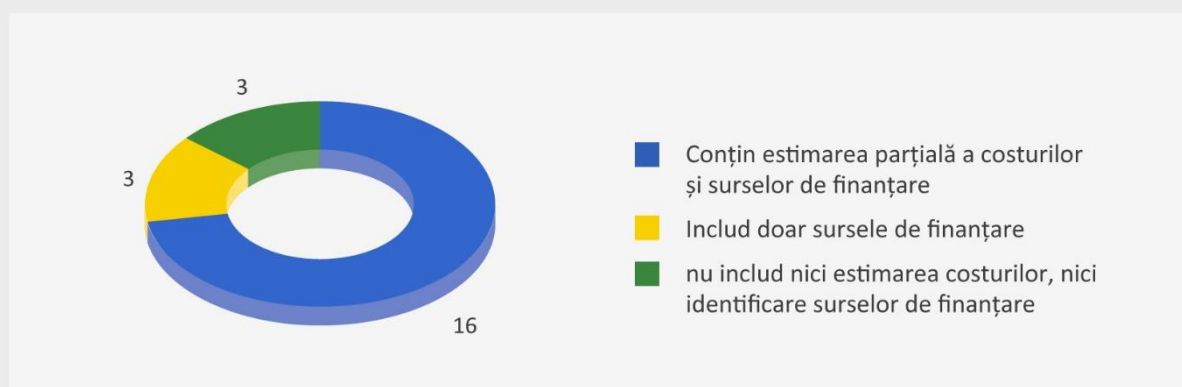
În vederea încurajării eforturilor de armonizare legislativă, Cancelaria de Stat, cu suportul proiectului Uniunii Europene, a elaborat la sfârșitul anului 2022 Manualul „Armonizarea legislației ca element-cheie pentru succesul procesului de integrare a Republicii Moldova în UE”. Acest manual constituie un instrument suplimentar, care are menirea să ajute administrația publică în pregătirea procesului de aderare, dar, în primul rând, pe funcționarii publici care se vor ocupa de transpunerea legislației UE în următorii ani. În același timp, armonizarea legislației depinde nu numai de capacitățile de elaborare și adoptare a legislației, ci și de implementarea corectă și punerea în aplicare efectivă a acesteia. Acest fapt impune organizarea internă adecvată în cadrul Guvernului, precum și îmbunătățirea abilităților de planificare și de elaborare a politicilor.

2) Peste 30% din acțiunile planificate în documentele de politici publice nu conțin estimarea costurilor și nu identifică sursele de finanțare, fapt ce afectează toate etapele procesului de implementare a politicilor publice și de planificare strategică și operațională

79. Un aspect important în procesul de planificare strategică vizează corelarea acestuia cu procesul de planificare bugetară. Conform rigorilor noului cadru de planificare strategică, dar și bunelor practici internaționale în domeniu, pentru o bună implementare a politicilor, acestea trebuie să fie însoțite de estimarea costurilor necesare și de identificarea surselor de finanțare. În acest sens, au fost constatate carențe atât ale cadrului metodologic coerent, accesibil și ușor aplicabil de către funcționarii publici din autorități în domeniul estimării costurilor politicilor elaborate, cât și ale capacităților subdezvoltate de aplicare a normelor metodologice existente.

80. Din analiza proiectelor programelor sectoriale inițiate și examinate prin prisma calității și conformității acestora cu cerințele cadrului normativ se constată că doar circa 70% din numărul total de proiecte conțineau o estimare parțială a costurilor și surselor de finanțare, 15% includeau doar sursele de finanțare, iar în celelalte 15% prevederile respective lipseau integral.

Numărul proiectelor de Programe care includ estimarea costurilor de implementare a politicilor (acțiunilor), inițiate în perioada sem. II 2020 –2022



Sursa: Cancelaria de Stat. Elaborat în baza rapoartelor de evaluare a calității și conformității documentelor de politici publice

81. În suportul autorităților publice, pe parcursul anilor 2021-2022 a fost elaborat Manualul privind estimarea costurilor documentelor de politici publice din Republica Moldova și Ghidul practicianului. Manualul oferă un set de practici, metode și proceduri care pot fi utilizate direct de către funcționarii publici pentru estimarea și bugetarea costurilor acțiunilor planificate în documentele de politici publice și cele de planificare strategică și operațională, iar Ghidul ce însoțește manualul conține modele de aplicare a acestuia și exemple concrete.

3) Circa 70% din numărul total al documentelor de politici publice elaborate nu sunt susținute și argumentate prin analiza ex-ante sau evaluarea ex-post, iar procesele aferente realizării analizei impactului politicilor publice nu sunt pe deplin instituționalizate

82. Evaluarea politicilor publice reprezintă o etapă importantă a procesului decizional, care necesită un cadru metodologic și normativ solid, dezvoltat și aplicat de toate părțile relevante.

83. În prezent se constată mai multe curențe și provocări pentru autorități în procesul de elaborare a documentelor de politici fundamentate de analize calitative și bazate pe dovezi, în mare parte justificate de lipsa unor metodologii inteligibile și aplicabile, lipsa datelor sau calitatea necorespunzătoare a acestora, insuficiența personalului și calificarea insuficientă a acestora. Metodologiile pentru evaluarea ex-ante și ex-post a politicilor publice elaborate în anul 2009, care erau însoțite de exemple practice de propuneri de politici publice, transpuse în continuare în politicile publice naționale, nu au fost aprobate oficial de Guvern. Acest fapt a minimizat nivelul de aplicabilitate a acestora în procesul de fundamentare a documentelor de politici publice. Pe parcursul anilor s-au produs schimbări semnificative în cadrul instituțional și normativ aferent elaborării politicilor publice, însă procesele lansate în anul 2009 au rămas neinstituționalizate, ceea ce a generat un nivel redus de realizare a analizelor de impact în procesele decizionale.

La etapa actuală, o mare parte a proiectelor de documente de politici publice aprobate sau inițiate nu sunt însoțite de analize ex-ante sau supuse evaluării ex-post. De asemenea, nu a fost formulată o viziune clară privind importanța și oportunitatea utilizării instrumentelor de evaluare a politicilor publice. Aceste deficiențe au generat necesitatea revizuirii semnificative a metodologiilor din 2009 și a dezvoltării și instituționalizării proceselor operaționale aferente asigurării aplicării în practică pe bază permanentă a analizelor ex-ante și ex-post.

84. În acest sens, în anul 2021 a fost efectuată revizuirea complexă și actualizarea cadrului metodologic de evaluare ex-ante, intermediară și ex-post a politicilor publice în conformitate cu cadrul instituțional și normativ și cu cele mai bune practici internaționale, care sunt mai potrivite și aplicabile în

contextul Republicii Moldova. Iar anul 2022 a fost dedicat proceselor de pilotare a noilor metodologii în cadrul autorităților administrative centrale, fiind pilotate 4 documente de politici publice: în domeniul controlului financiar public intern, al managementului finanțelor publice, al dezinstituționalizării persoanelor cu dizabilități intelectuale și psihosociale din instituțiile rezidențiale și al dezvoltării societății civile.

85. Cu referire la evaluarea impactului în procesul de fundamentare a proiectelor actelor normative, aceasta este obligatorie în Republica Moldova din 2008, fiind prevăzută în Legea nr. 235/2006 cu privire la principiile de bază de reglementare a activității de întreprinzător¹³, Legea nr. 100/2017 cu privire la actele normative¹⁴ și Hotărârea Guvernului nr. 23/2019 cu privire la aprobarea Metodologiei de analiză a impactului în procesul de fundamentare a proiectelor de acte normative¹⁵.

86. În prezent, evaluarea impactului se realizează pentru 3 categorii de proiecte de acte normative, și anume: (i) proiectele care conțin reglementarea activității antreprenoriale; (ii) proiectele care conțin reglementări cu impact asupra bugetului public național sau a unor componente din cadrul acestuia; (iii) proiectele care prevăd reorganizări și reforme structurale sau instituționale ale autorităților sau instituțiilor publice. Evaluarea impactului proiectelor de acte normative acoperă trei domenii majore de impact – economic (inclusiv fiscal), social și de mediu, care acoperă practic toate impacturile posibile. Metodologia de evaluare a impactului în procesul de fundamentare a proiectelor de acte normative este în concordanță cu cele mai bune practici internaționale sugerate de OCDE și Comisia UE (Better Regulation Guidelines, Commission Staff Working Document SWD (2021) 305).

87. Rata de conformitate cu evaluarea impactului este destul de ridicată. Peste 90% din reglementările de afaceri inițiate de Guvern au fost însoțite de evaluarea impactului. În perioada 2019 – 2022, peste 390 de rapoarte de evaluare a impactului au fost analizate de Grupul de lucru al Comisiei de stat pentru reglementarea activității de întreprinzător¹⁶ (tabelul 2).

Tabelul 2

Activitatea Grupului de lucru pentru reglementarea activității de întreprinzător pe parcursul anilor 2019-2022

Anul	Nr. ședințe	Nr. acte	AIR	Proiecte
2019	30	204	122	82
2020	44	212	129	83
2021	36	116	62	54
2022	39	65	78	65
Total	149	597	391	284

Sursa: *Cancelaria de Stat*

88. Suplimentar cerințelor aferente evaluării impactului, pe parcursul anilor 2019-2022 a fost asigurată expertizarea proiectelor de acte normative elaborate de autoritățile publice centrale prin prisma respectării procedurilor de formă stabilite pentru etapa de inițiere a actelor normative¹⁷ (tabelul 3).

¹³ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=107358&lang=ro.

¹⁴ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=105607&lang=ro.

¹⁵ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119960&lang=ro.

¹⁶ Regulamentul Grupului de lucru al Comisiei de stat pentru reglementarea activității de întreprinzător, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 1429/2008 (https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=115427&lang=ro).

¹⁷ Legea nr. 100/2017, Hotărârea Guvernului nr. 610/2018, Hotărârea Guvernului nr. 23/2019, Hotărârea Guvernului nr. 386/2020.

Tabelul 3**Expertizarea proiectelor de acte normative elaborate de autoritățile publice centrale**

Anul	Proiecte înregistrate și expertizate	Preluat în procedură	Proiecte restituite	Rata de conformare
2019	810	745	65	92%
2020	1486	1278	204	86%
2021	643	544	99	84%
2022	942	847	95	90%
Total	3881	3414	463	88%

Sursa: *Cancelaria de Stat*

Astfel, pe parcursul perioadei analizate, ministerele și alte autorități publice centrale au prezentat Cancelariei de Stat pentru înregistrare și expertizare la etapa inițială 3 881 de proiecte de acte normative, fiind analizate din punctul de vedere al conformării cerințelor aplicabile tipologiei și specificului fiecărui proiect în parte, inclusiv: i) conformitatea și calitatea notei informative la proiect; ii) prezența/lipsa analizei impactului de reglementare; iii) prezența/lipsa coordonărilor și opiniilor prelabile ale Ministerului Finanțelor și Cancelariei de Stat; iv) prezența/lipsa tabelului de concordanță pentru proiectele elaborate cu scopul transpunerii legislației UE; v) existența rapoartelor de evaluare a calității și conformității conceptelor documentelor de politici publice și a proiectelor documentelor de politici publice elaborate, inclusiv respectarea tuturor etapelor de elaborare a proiectelor documentelor de politici publice.

89. Gradul de conformare a proiectelor actelor normative la cerințele stabilite în cadrul normativ, prezentate de autorități spre înregistrare și expertizare în perioada analizată constituie circa 88%, cel mai mare grad de conformare (92%) – în 2019, iar cea mai modestă situație (84%) – în 2021. Evoluțiile respective sunt direct proporționale procesului de dezvoltare treptată a cadrului normativ prin care au fost stabilite cerințele față de forma și conținutul proiectelor înaintate spre înregistrare Cancelariei de Stat.

90. În conformitate cu prevederile art. 58 alin. (1) și alin. (2) din Regulamentul Parlamentului, adoptat prin Legea nr. 797/1996, proiectele de acte legislative și propunerile legislative înaintate de Președintele Republicii Moldova, de deputați sau de Adunarea Populară a unității teritoriale autonome Găgăuzia se remit Guvernului spre avizare. Avizul Guvernului, conform prevederilor art. 131 din Constituția Republicii Moldova, este obligatoriu pentru proiectele de acte legislative și propunerile legislative sau amendamentele care atrag majorarea sau reducerea veniturilor bugetare sau a împrumuturilor, precum și majorarea sau reducerea cheltuielilor bugetare. În acest context, prezentăm informația privind nivelul de avizare de către Guvern a inițiativelor legislative pentru 2019 - 2022 (tabelul 4).

Tabelul 4

**Nivelul de avizare de către Guvern a inițiativelor
legislative pentru perioada 2019 – semestrul I, 2022**

Anul	Număr inițiative legislative recepționate avizare	Număr avize ale Guvernului elaborate și remise	Nivel de avizare
2019	129	82	63,5%
2020	277	162	58,5%
2021*	224	92	41%
01.01-06.07	102	0	-
04.08-31.12	122	92	75,4%
2022	215	162	75,3%

Datele pentru anul 2021 nu sunt reprezentative pentru analiză, deoarece în anul respectiv Parlamentul a activat în legislaturile X și XI, în perioada 1 ianuarie – 6 iulie 2021 activând un Guvern demisionar

Sursa: Cancelaria de Stat

91. Avizul generalizat al Guvernului este elaborat de către ministerul cu competență în domeniul reglementat de inițiativa legislativă și cu suportul ministerelor și autorităților interesate, însoțit de avizul obligatoriu al Ministerului Justiției, care se pronunță pe aspecte de legalitate. Cancelaria de Stat asigură comunicarea dintre Parlament și autoritățile guvernamentale în vederea elaborării avizelor și a prezentării acestora pentru examinare și aprobare în termenele legale stabilite. De menționat că, potrivit cadrului legal, Guvernul are obligația de a prezenta punctul de vedere asupra inițiativelor legislative care au impact asupra bugetului național. Avizul Guvernului aprobat în ședința Guvernului se publică în Monitorul Oficial al Republicii Moldova. Prin urmare, nicio inițiativă legislativă care presupune costuri din bugetul de stat nu poate fi adoptată de către Parlament în lipsa avizului sau în lipsa unui aviz favorabil formulat de către Guvern. Și din contra, cadrul legal nu limitează dreptul Parlamentului de a adopta inițiative legislative care nu cad sub incidența categoriei menționate *supra* chiar și în lipsa avizului Guvernului și în condițiile neprezentării acestuia în termenele stabilite. Dacă inițiativa legislativă are impact asupra mediului de afaceri, nefiind discutată pe platforma Grupului de lucru pentru reglementarea activității de întreprinzător, sau dacă are relevanță europeană, dar nu respectă cerințele legale aferente procesului de armonizare, sau dacă nota informativă nu justifică suficient și argumentat necesitatea intervenției normative etc., toate aceste aspecte se prezintă în punctul de vedere al Guvernului.

92. Potrivit cadrului normativ, Guvernul în demisie nu se poate priva de dreptul de a prezenta punctul său de vedere asupra inițiativelor legislative ale deputaților. Mai mult decât atât, nicio inițiativă legislativă care implică costuri nu va putea fi votată de către Parlament în perioada în care Guvernul este în demisie, acesta având un mandat limitat conform Constituției Republicii Moldova, cadrului legal și jurisprudenței Curții de Conturi. Astfel, în perioada 1 ianuarie – 6 iulie 2021, Guvernul în exercițiu nu a formulat nici măcar un aviz la cele 102 inițiative legislative inițiate de deputați. Pentru o monitorizare mai eficientă și riguroasă a examinării de către autorități a inițiativelor legislative și a prezentării avizelor în termenele stabilite, în 2022 Cancelaria de Stat a elaborat un instrument electronic de monitorizare a respectării termenelor, dar și de notificare a întârzierilor. Astfel, pentru anul 2022, din numărul total de 215 inițiative înregistrate, Guvernul a examinat și a aprobat avizele sale asupra 162 proiecte.

4) Abordarea neintegrată a procesului de monitorizare în raport cu procesul de planificare, cauzată de instrumentele ineficiente și capacitățile insuficiente de efectuare a unei monitorizări de calitate, bazate pe evidențe/dovezi, a politicilor publice

93. Un aspect important al procesului de planificare strategică îl reprezintă monitorizarea implementării măsurilor planificate. La nivel de percepție generală în administrația publică, procesul de monitorizare și raportare este văzut mai mult ca o sarcină împovărătoare decât ca un mecanism de suport și exercițiu pentru a extrage lecțiile învățate. Din observațiile făcute în procesul de evaluare a proiectelor documentelor de politici publice, autoritățile iau în considerare într-o proporție relativ redusă rezultatele și concluziile extrase în urma monitorizării documentelor de planificare și de politici publice.

94. Un alt aspect al procesului de monitorizare ține de inexistența unui instrument eficient de monitorizare, care ar permite diminuarea, dar și valorificarea eforturilor funcționarilor publici, făcând posibilă interconectarea realizărilor pentru mai multe documente atât pe verticală, cât și pe orizontală, și anume existența unei soluții IT moderne în domeniu, care să faciliteze procesul de planificare, monitorizare și raportare a progreselor în implementarea angajamentelor internaționale și a agendei interne de politici publice a Guvernului.

95. Începând cu anul 2015, autoritățile publice centrale utilizează sistemul informatic în calitate de instrument de monitorizare a implementării documentelor de planificare PlanPro. În prezent, sistemul este utilizat doar pentru monitorizarea planurilor anuale de acțiuni ale Guvernului, anterior fiind utilizat și pentru monitorizarea implementării Planului național de acțiuni pentru implementarea Acordului de Asociere RM-UE. Din 2019 Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene a renunțat la sistemul PlanPro din cauza lipsei funcționalităților necesare, inclusiv pentru monitorizarea transpunerii actelor UE în legislația națională. Mai mult decât atât, încercarea de a integra în acest sistem alte documente de planificare operațională și de politici publice s-a soldat cu insucces din cauza limitărilor funcționale și tehnice ale sistemului.

Limitările majore ale sistemului PlanPro țin atât de interfața de interacțiune cu utilizatorul, cât și de aspectele tehnice, funcționale și de licență. Toate părțile interesate au remarcat că interfața PlanPro nu este ergonomică, fiind extrem de dificilă în identificarea informațiilor necesare și în procesul de utilizare și aplicare. Suplimentar, menționăm că tentativele de ajustare a sistemului realizate pe parcursul anilor 2021-2022 nu s-au soldat cu succes, fiind identificate constrângeri iminente.

5) Reglementarea vagă a prevederilor cadrului normativ privind consultările publice, privind platformele de consultare și asigurarea transparenței în elaborarea politicilor publice, care generează aplicarea arbitrară și neconsecventă a acestora

96. Un alt aspect important în elaborarea politicilor publice se referă la gradul de implicare a părților interesate în procesul de elaborare a politicilor publice. Deși cadrul normativ prevede necesitatea de implicare a părților interesate, cu aplicarea diferitor mecanisme de consultare și comunicare, în practică s-au constatat mai multe constrângeri. În special, vom releva grupurile vulnerabile, acestea fiind categoriile de cetățeni sau o parte a societății care pot fi afectate/ poate fi afectată de politicile propuse (în special cu referire la impactul negativ al intervențiilor), dar care însă nu au fost consultați în procesul de luare a deciziilor din diferite motive, precum: procesele de elaborare închise, acces limitat la platformele de consultare (format, distanța, resurse), grupurile nu cunosc că pot fi implicați și cum se pot implica în procesul decizional.

97. Cadrul normativ pentru asigurarea unei interacțiuni între autoritățile publice și societatea civilă în partea ce ține de asigurarea transparenței procesului decizional a fost dezvoltat, însă deseori cele mai mari provocări apar atât din cauza lipsei coordonării dintre sectorul guvernamental și cel asociativ, cât și a implicării pasive a societății civile în cadrul inițiativelor instituțiilor guvernamentale.

98. Asigurarea procesului de consultare publică este realizat prin intermediul platformelor consultative create pe parcursul anilor. Astfel, ultimul raport privind platformele guvernamentale realizat în anul 2019 a identificat 233 de platforme, 30% fiind instituite la nivel guvernamental, 49% – interministerial și 21% – internațional. Din numărul total de platforme guvernamentale create pentru a sprijini dialogul și

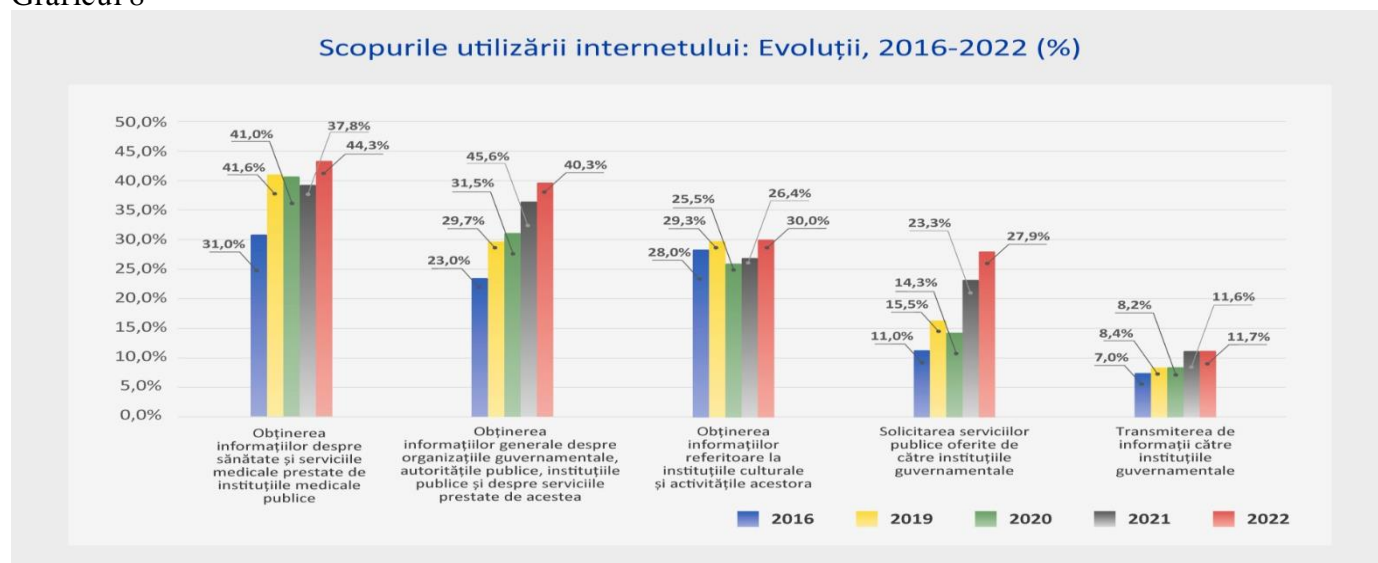
coordonarea celor mai importante aspecte de politici, doar circa 56% sunt active, în timp ce celelalte sunt fie inactive, fie sunt activate la necesitate.

Procesul consultativ și facilitarea accesului tuturor părților interesate la informații relevante se realizează prin intermediul portalului web oficial www.particip.gov.md – principala platformă pentru proiectele de documente de politică și acte legislative. În 2020, www.particip.gov.md a fost îmbunătățit, iar noua versiune a fost lansată la începutul anului 2021. Portalul întrunește peste o mie de conturi active ale autorităților și instituțiilor publice și peste 900 de utilizatori activi. Cu toate acestea, ponderea comentariilor și propunerilor recepționate prin intermediul portalului în numărul total de accesări constituie circa 0,7%.

IV. Debirocratizarea și dezvoltarea serviciilor electronice

99. Utilizarea internetului este destul de răspândită în Republica Moldova: conform ultimelor date statistice¹⁸ sunt 2.782.137 de utilizatori cu acces la internet mobil și 782.391 de abonați la internet fix, numărul fiind într-o creștere constantă în ultimii ani. Accesul în lumea virtuală a devenit din ce în ce mai ușor în ultimii ani și a permis ca noile tipuri de comunicare să devină elemente ferme în viața de zi cu zi a populației Republicii Moldova. Schimbul de mesaje prin intermediul rețelelor sociale înlocuiesc mesajele text clasice, plățile sunt decontate din ce în ce mai mult online, crește constant numărul de servicii electronice și de utilizatori ai acestora atât în sectorul privat, cât și în cel public. Aceste constatări sunt confirmate și de datele obținute ca urmare a desfășurării Sondajului național anual pentru 2022¹⁹ realizat de Agenția de Guvernare Electronică, care sunt prezentate în graficul 8, date care pun în evidență creșterea constantă a accesării internetului în scopuri de informare despre instituțiile publice și serviciile acestora, precum și creșterea explozivă a solicitărilor de servicii publice prin intermediul internetului (27,9% față de 23,3% în 2021 și 14,3% în 2020).

Graficul 8



100. Transformarea digitală, tendințele globale pentru reformele sectorului public și creșterea disponibilității tehnologiilor TIC au transformat mediul în care funcționează sectorul public. În ultimul deceniu, s-a acordat o atenție semnificativă reformelor care se referă la o mai bună furnizare a serviciilor publice. Având în vedere faptul că în sectorul privat concurența a contribuit la o furnizare de servicii de calitate sporită pentru utilizatorii finali, cetățenii așteaptă același lucru de la sectorul public. TIC a devenit principalul instrument pentru creșterea competitivității în fiecare domeniu al economiei și al vieții. Prin urmare, orice strategie națională sau plan de dezvoltare ar trebui să ia în considerare oportunitățile oferite și provocările prezentate de TIC. Utilizarea TIC în viața de zi cu zi și în viața privată schimbă ambele procese

¹⁸ https://www.anrceti.md/files/filefield/Raport_CE_II_2022.pdf.

¹⁹ https://egov.md/sites/default/files/document/attachments/raport_sondaj_anual_2022_rom_.pdf.

și modul în care interacționăm: societatea și economia evoluează constant datorită noilor posibilități pe care TIC le oferă. Sectorul public la fel face parte din această transformare și folosește avantajele aduse de TIC pentru a asigura performanța orientată spre servicii, de ultimă generație, a sarcinilor sale.

101. Republica Moldova a făcut progrese semnificative în ultimii ani în dezvoltarea și îmbunătățirea furnizării serviciilor oferite de entitățile publice. Țara a devenit un exemplu în regiune în ceea ce privește implementarea infrastructurii de e-Guvernare și furnizarea de servicii publice orientate către cetățeni.

Serviciile publice au înregistrat rate rapide de digitalizare odată cu înființarea Centrului de guvernare electronică (acum Agenția de Guvernare Electronică) în 2010. O serie de platforme digitale reutilizabile au fost dezvoltate și implementate cu succes, inclusiv MCloud, MPass²⁰, MPay²¹, MConnect²², MNotify²³, MPower²⁴, MSign²⁵, MTender²⁶, MDelivery²⁷, MCabinet²⁸, particip.gov.md²⁹ și raportare.gov.md³⁰. Portalul de servicii publice³¹, care are în medie peste 0,5 milioane de vizitatori unici pe an, este ghișeul unic pentru toate serviciile publice, oferind acces unic la 244 de servicii electronice și informații complete și concise despre alte 685 de servicii publice. Portalul funcționează ca un catalog electronic de servicii publice pentru cetățeni și întreprinderi și este aliniat cu Gateway-ul digital unic al Uniunii Europene, urmând modelul de date *Vocabulary Public Service*.

În pofida progreselor semnificative înregistrate, în Republica Moldova, până în prezent, utilizarea serviciilor online ale autorităților este mai puțin frecventă, chiar dacă acest indicator este în creștere în ultimii ani. Această constatare este confirmată de rezultatele Sondajului național anual menționat mai sus³², unde ponderea persoanelor care au accesat serviciile electronice în ultimele 12 luni reprezintă 54,5%.

Fiind puși să aleagă (simularea unei situații de alegere a modului de accesare a unui serviciu public), respondenții la sondaj au oferit răspunsuri care demonstrează abordări dispersate, 22,2% optând exclusiv pentru online („doar online” – vezi graficul 9), alții 35,1% – „mai degrabă online”, iar pentru accesarea doar la ghișeu – în regim offline – 19,3% din populația interviuată.

Graficul 9

²⁰ <https://mpass.gov.md/login>.

²¹ <https://mpay.gov.md/>.

²² <https://mconnect.gov.md/#/>.

²³ <https://mnotify.gov.md/#/ro/home>.

²⁴ <https://mpower.gov.md/#/ro/main>.

²⁵ <https://msign.gov.md/#/>.

²⁶ <https://mtender.gov.md/>.

²⁷ <https://mdelivery.gov.md/public/landing-page>.

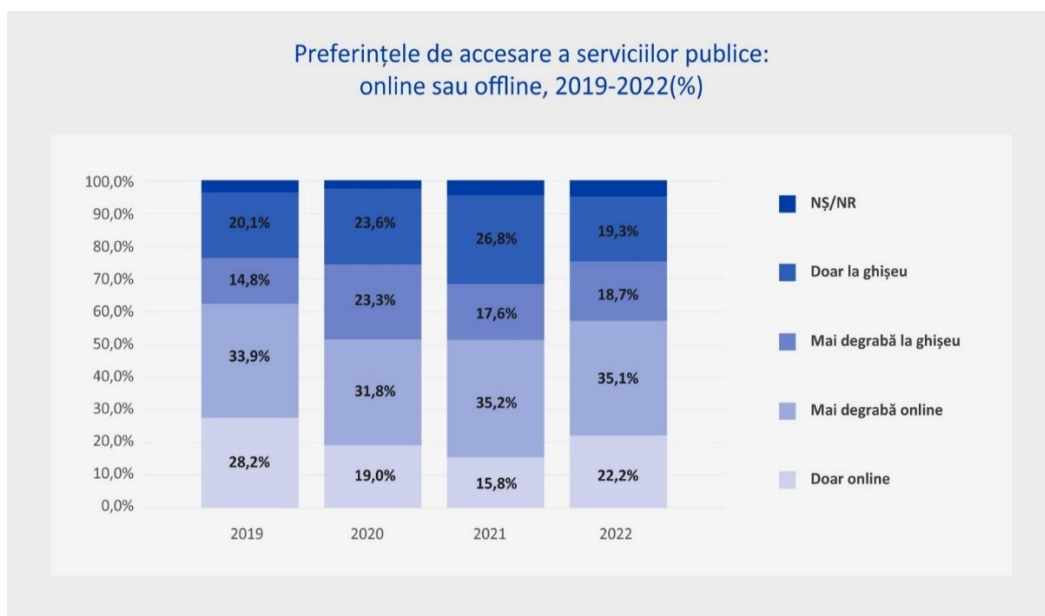
²⁸ <https://mcabinet.gov.md/ro>.

²⁹ <https://particip.gov.md/ro>.

³⁰ <https://raportare.gov.md/>.

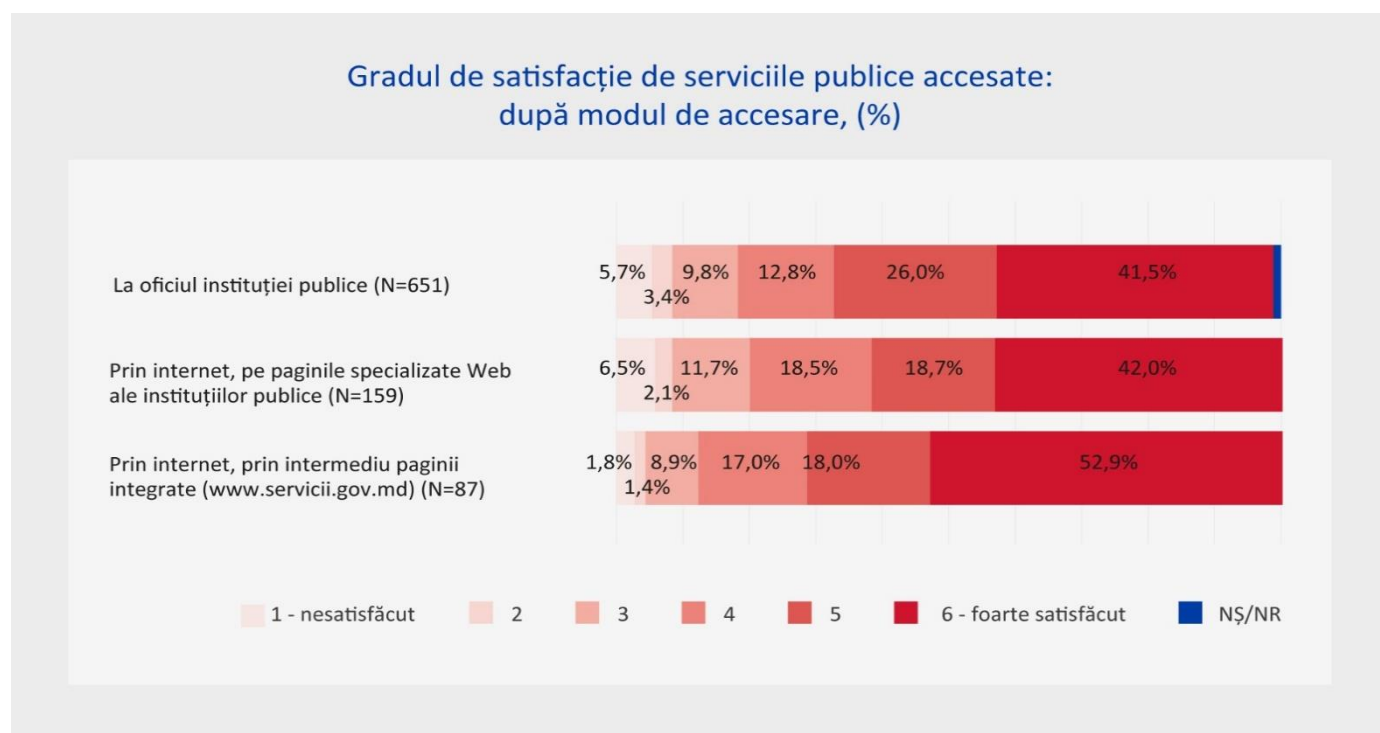
³¹ <https://servicii.gov.md/ro>.

³² https://egov.md/sites/default/files/document/attachments/raport_sondaj_anual_2022_rom_.pdf.



Acest lucru se datorează, în special, dificultăților în efectuarea unor astfel de tranzacții: oamenii fie nu pot găsi opțiunile disponibile, fie nu le înțeleg. Adesea, din diverse motive, precum lipsa sau inconsistența datelor, procedurile birocratice sau activitățile indisponibile în format electronic, procesele sunt lansate electronic, dar finalizate personal la ghișeu. Din aceste considerente poate fi constatat faptul că gradul de satisfacție al cetățenilor față de serviciile publice accesate, conform modului de accesare, este relativ modest, în conformitate cu Sondajul național anual.

Graficul 10



Cu toate acestea, persoanele fizice și reprezentanții persoanelor juridice declară în sondaje că ar dori să utilizeze mai multe servicii publice online. Prin urmare, în următorii câțiva ani, sectorul public ar trebui să-și extindă oferta de servicii electronice și să le facă mai ușor de utilizat.

Governarea electronică este o imagine specifică unei strategii guvernamentale. Aceasta este destinată să susțină în mod deosebit procesele administrative, să îmbunătățească calitatea și incluziunea serviciilor și să sporească eficiența serviciilor publice interne. În general, este recunoscut faptul că serviciile publice electronice reduc sarcina administrativă pentru întreprinderi și cetățeni, făcând interacțiunile lor cu entitățile publice mai rapide și eficiente, mai convenabile și transparente și mai puțin costisitoare.

102. Din punct de vedere normativ, una dintre schimbările majore din ultimii ani în ceea ce privește reformele administrației publice și transformarea acesteia într-un serviciu adecvat pentru cetățeni și comunitatea de afaceri a fost adoptarea Legii nr. 234/2021 cu privire la serviciile publice. Legea menționată reglementează toate institutele moderne specifice serviciilor publice care sunt caracteristice spațiului administrativ european, precum și principiile pentru prestarea serviciilor publice. Astfel, la înființarea și modernizarea unui serviciu public, se stabilește obligația creșterii numărului canalelor de prestare a acestuia atât la ghișeu, cât și în mod electronic, reducerea poverii administrative prin simplificarea proceselor de prestare a serviciilor publice, excluderea activităților administrative care nu aduc valoare publică, consolidarea mecanismului de schimb electronic de date și prestarea în mod prioritar, în format electronic, inclusiv obținerea rezultatului prestării serviciului sub forma unui document electronic etc.

De asemenea, Legea nr. 234/2021 cu privire la serviciile publice prescrie obligația transunerii în modul de prestare a serviciilor publice a principiului „doar o singură dată”, din care rezultă că beneficiarii de servicii publice furnizează date diverse o singură dată în contact cu autoritățile/instituțiile publice, iar acestea sunt obligate să se asigure că datele sunt reutilizabile și că pot fi accesate de oricare prestator de servicii publice.

Principalele finalități urmărite prin implementarea Legii nr. 234/2021 cu privire la serviciile publice sunt:

- 1) crearea condițiilor pentru implementarea serviciilor publice proactive care vor fi prestate din oficiu, fără necesitatea depunerii unor cereri sau demersuri din partea beneficiarilor acestora;
- 2) instituirea obligației prestatorilor de servicii de a asigura crearea serviciilor publice electronice complet automatizate, ce permit autoservirea electronică a beneficiarilor de servicii publice, fără interacțiunea cu reprezentanții prestatorilor de servicii;
- 3) asigurarea condițiilor juridice pentru cooperarea dintre prestatorii de servicii publice de la nivel central și cel local, pentru organizarea și prestarea eficientă a serviciilor publice cetățenilor și mediului de afaceri în mediul rural;
- 4) excluderea apartenenței geografice în procesul prestării serviciilor publice, care ar reprezenta faptul că beneficiarii serviciilor publice pot solicita prestarea unui serviciu la orice oficiu al prestatorului, indiferent de domiciliul sau sediul pe care îl are etc. Pentru a îmbunătăți calitatea și disponibilitatea serviciilor, în cursul anului 2017 Guvernul a inițiat activități pentru crearea Centrelor multifuncționale de prestare a serviciilor publice, prin care și-a propus să permită cetățenilor și sectorului de afaceri să primească servicii de la mai multe instituții într-un singur loc fizic. Conform prevederilor legale, Centrul multifuncțional reprezintă o modalitate de prestare a serviciilor publice prin intermediul ghișeului unic, prin care segmentul de prima linie (front-office) de prestare a serviciilor publice este preluat de către subdiviziunea teritorială a unei autorități/instituții publice împuternicite de Guvern să implementeze ghișeul unic, care asigură preluarea cererilor de prestare a serviciilor publice și eliberarea rezultatelor prestării serviciilor publice. Asemenea Centre multifuncționale au fost deschise în marea majoritate a orașelor din Republica Moldova, îmbunătățind astfel disponibilitatea regională a serviciilor.

Totuși, chiar dacă aceste ghișee unice s-au extins din punct de vedere geografic, acestea nu au reușit pe deplin să asigure preluarea segmentului de prima linie (front-office) de prestare pentru alte servicii publice, altele decât cele prestate de Agenția Servicii Publice, ceea ce cu siguranță diminuează semnificativ din accesibilitatea serviciilor publice și experiența beneficiarilor acestora.

103. O altă inițiativă similară a Guvernului, lansată în 2021 și axată de această dată pe apropierea serviciilor publice guvernamentale de cetățenii din mediul rural și din diasporă, o reprezintă crearea, în satele și comunele din Republica Moldova, a Centrelor unificate de prestare a serviciilor publice și exercitarea funcțiilor proprii unui asemenea centru de misiunile diplomatice și oficii consulare³³. Conform prevederilor legale, Centrul unificat de prestare a serviciilor publice reprezintă o modalitate de prestare a serviciilor publice prin intermediul ghișeului unic, prin care segmentul de prima linie (front-office) de prestare a serviciilor publice este preluat de către o entitate terță (autoritate a administrației publice locale sau misiune diplomatică/oficiu consular), pentru asigurarea completării, transmiterii de către beneficiarul de servicii publice a cererilor de prestare a serviciilor publice și/sau a obținerii rezultatelor prestării acestora, prestatorului de servicii publice revenindu-i sarcina examinării cererilor și a producerii rezultatului prestării serviciilor publice (back-office). În primă fază, Centrul unificat asigură accesibilitatea cetățenilor la o serie de servicii publice prestate de către Agenția Servicii Publice și Casa Națională de Asigurări Sociale. Ulterior, conform conceptului, prin intermediul acestor Centre ar trebui să fie disponibile toate serviciile publice prestate la nivel central, iar la decizia autorităților publice locale, în cadrul acestora pot fi prestate și serviciile publice locale.

Obiectivele primordiale ale CUPS sunt:

- 1) simplificarea procesului de obținere a serviciilor publice de calitate de către cetățenii din mediu rural și din diasporă;
- 2) diversificarea canalelor de prestare a serviciilor publice;
- 3) sporirea accesibilității și îmbunătățirea experienței beneficiarilor de servicii;
- 4) dezvoltarea instrumentelor de interacțiune și cooperare între prestatorii de servicii publice;
- 5) apropierea Guvernului de oameni și sporirea încrederii cetățenilor în modernizarea serviciilor publice.

Proiectul CUPS este implementat pe etape:

1) etapa I – pilotarea, în perioada 2021-2022, a 17 centre la nivelul administrației publice locale, prin intermediul primăriilor selectate, misiunile diplomatice și oficiile consulare ale Ministerului Afacerilor Externe și Integrării Europene având deja aceste competențe de front-office;

2) etapa II – extinderea CUPS în alte 65 de localități, în funcție de experiența acumulată și necesitățile cetățenilor. Statistic, pe parcursul perioadei ianuarie-decembrie 2022, prin intermediul UPS-urilor instituite la nivelul autorităților administrației publice de nivelului întâi, s-au înregistrat peste 9 614 accesări ale serviciilor Agenția Servicii Publice, Casa Națională de Asigurări Sociale, Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă, inclusiv au fost efectuate plăți electronice pentru servicii publice, precum și alte servicii.

De rând cu instituirea CUPS-urilor în cadrul administrației publice locale și extinderea acestora în alte localități, a fost lansată o altă inițiativă, care prevede instituirea Serviciului guvernamental unic de suport clienți – un punct unic de contact cu utilizatorii de servicii publice, oferind servicii de suport, astfel, asigurând standardizarea, optimizarea proceselor de suport și, ca urmare, creșterea calității serviciilor publice. Prin implementarea serviciului respectiv se urmărește organizarea interacțiunii eficiente și operative client-prestator, diminuarea problemelor de calitate în funcționarea sistemelor informatice și soluționarea rapidă a incidentelor. Ținând cont de faptul că la etapa actuală sunt furnizate aproximativ 700 de servicii publice administrative de către 55 de autorități/instituții publice doar la nivelul administrației publice centrale, din care circa 175 de e-Servicii, numărul serviciilor electronice fiind în creștere continuă, dar suportul acestor servicii fiind descentralizat, cu o abordare de suport diferită și centre de contact diferite, aceasta creează un șir de probleme, care diminuează calitatea serviciilor publice, printre care abordările diferite și nealinierea bunelor practice în dezvoltarea și prestarea serviciilor publice electronice (fiecare prestator are propriile reguli și modalități de dezvoltare, gestionare, monitorizare și raportare a incidentelor, solicitărilor de suport etc.).

³³ <https://egov.md/ro/content/centre-unificate-de-prestare-serviciilor-publice-cups>.

De asemenea, în vederea implementării prevederilor Legii nr. 234/2021 cu privire la serviciile publice și ținând cont de necesitatea de livrare fizică a rezultatelor prestării serviciilor publice către beneficiarii de servicii publice, a fost implementat serviciul guvernamental de livrare a documentelor (MDelivery)³⁴, care permite livrarea rapidă, confidențială și sigură a documentelor rezultate din prestarea serviciilor publice și emise pe suport material. Livrarea permite eficiența și rentabilitatea procedurii și respectarea, în același timp, a celor mai înalte standarde de securitate.

104. De la lansarea MDelivery la data de 4 iulie 2022 și până la sfârșitul anului 2022, au fost înregistrate în total peste 2 300 de livrări de documente, din care peste 300 de pașapoarte, 900 de caziere judiciare și circa 215 extrase din Registrul de stat al unităților de drept.

105. Pe lângă lansarea tuturor platformelor menționate mai sus, au fost depuse eforturi pentru modernizarea a 3 servicii publice, inclusiv implementarea unor sisteme informaționale moderne, care să permită gestionarea eficientă a datelor conexe serviciilor respective. Astfel, cu suportul Grupului Banca Mondială, prin intermediul proiectului au fost re-proiectate și digitalizate primele 3 servicii publice, acestea fiind:

- 1) înregistrarea statutului de șomer, serviciu prestat de Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă;
- 2) serviciul de eliberare a permisului de conducere, serviciu prestat de Agenția Servicii Publice;
- 3) serviciul de determinare a dizabilității și capacității de muncă, serviciu prestat de Consiliul Național pentru Determinarea Dizabilității și Capacității de Muncă.

106. Un alt număr impunător de servicii dintre cele mai populare și cele mai des solicitate sunt în proces de modernizare, până la etapa actuală fiind realizate o serie de acțiuni pentru regândirea prestării următoarelor servicii:

1) servicii din domeniul stare civilă – modernizarea mai multor grupuri de servicii publice asociate următoarelor evenimente de viață: naștere, deces, căsătorie și divorț. Astfel, odată cu digitalizarea serviciilor de stare civilă, planificată a fi finalizată la sfârșitul anului 2023, și creșterea graduală a numărului de cetățeni care beneficiază de servicii on-line se vor reduce considerabil costurile serviciilor și timpul de prestare a lor, ceea ce, implicit, va permite ridicarea gradului de satisfacție a cetățenilor care vor beneficia de ele;

2) servicii prestate de Casa Națională de Asigurări Sociale – în urma procedurii de reinginerie a 55 de procese de plată a prestațiilor sociale (pensii, alocații, indemnizații, compensații) și de eliberare a certificatelor, au fost elaborate hărțile de prestări servicii de către CNAS: serviciile publice au fost optimizate și a fost introdus un grad mai mare de automatizare. Pentru implementarea proceselor noi de prestare a serviciilor este nevoie de crearea Sistemului informațional „Protecția socială”, integrat în ecosistemul IT guvernamental. Prin implementarea noului sistem, CNAS va putea automatiza complet unele servicii de emiteră a certificatelor, va putea oferi servicii proactive de plată a prestațiilor sociale (de exemplu, indemnizația unică la naștere), va elimina principiul teritorial de oferire a serviciilor, va permite depunerea cererilor online și va optimiza procesele interne, astfel încât timpul de prestație a serviciilor se va micșora cu 75-90%, ceea ce va determina creșterea economiilor instituției și a numărului de cetățeni în relație cu CNAS;

3) servicii de înregistrare și gestionare a unităților de drept – digitizarea ciclului complet de prestare a serviciilor de gestionare a înscrierilor în Registrul de stat al unităților de drept va oferi posibilitatea obținerii acestor servicii în regim mai simplificat și mai transparent în mod online, fără deplasări la sediile Agenției Servicii Publice și cu automatizarea maximă a proceselor, minimizând participarea factorului uman. De asemenea, timpul de prestare a acestor servicii se va micșora de 10 de ori (de exemplu, timpul instituțional pentru înregistrarea primară a unui SRL simplu este calculat la 120 de minute, după digitizare procesul se reduce la 11 minute).

³⁴ <https://mdelivery.gov.md/public/landing-page>

107. Concomitent cu sporirea accesibilității și calității serviciilor respective, prin implementarea noilor sisteme informaționale se urmărește asigurarea calității și integrității datelor, ceea va facilita schimbul de date electronic și excluderea necesității prezentării diferitor acte confirmative pe suport de hârtie sau în format electronic.

108. Totuși, până la momentul asigurării digitalizării complete a registrelor de stat și al asigurării unui nivel adecvat al datelor electronice, în vederea facilitării accesului la servicii electronice și excluderea necesității prezentării la ghișeu pentru obținerea diferitelor extrase din registrele de stat, prin Legea nr. 80/2022 cu privire la modificarea unor acte normative a fost reglementată opțiunea de obținere a acestora sub formă de documente electronice. Un domeniu de intervenție al legii respective îl constituie reglementările aferente extraselor din registrele de stat, în vederea permiterii emiterii acestora în format electronic (e-Extrase) și a verificării electronice a acestor informații. Astfel, e-Extrasele vor reprezenta documente electronice cu extensia PDF, care vor conține informații din registrele de stat și vor fi semnate electronic, posesorul portalului guvernamental al cetățeanului și al portalului guvernamental al antreprenorului. Reglementările respective sunt de natură să modifice paradigma referitoare la eliberarea extraselor, prioritizându-se forma electronică a acestora în detrimentul celei pe suport de hârtie. Astfel, extrasele din registrele de stat sunt emise prioritar în format electronic, prin intermediul portalului guvernamental al cetățeanului și portalului guvernamental al antreprenorului, iar la solicitarea expresă a beneficiarului, acestuia i se eliberează pe suport de hârtie o copie autenticată a documentului electronic.

Probleme principale

1) Lipsa interconectării și interoperabilității depline dintre sistemele informatice disparate ale instituțiilor statului (existența unui număr mare de sisteme informaționale „izolate”, incompatibile între ele, care utilizează tehnologii diferite)

109. Birocrația continuă să prevaleze în operațiunile zilnice ale entităților din sectorul public. Informațiile despre unde, cum și când este furnizat un serviciu public sunt adesea neclare, crescând astfel cozile cu cetățeni confuzi, care nu caută decât să obțină o informație simplă. Deși s-au înregistrat progrese în ultimul deceniu în ceea ce privește reducerea corupției, cetățenii încă văd corupția și calitatea scăzută a serviciilor publice ca o problemă semnificativă. Funcționarii publici abuzează adesea de termenele-limită de furnizare a serviciilor în funcție de natura serviciului, creând astfel spațiu pentru practici de corupție pasivă.

110. Procesul de informatizare a instituțiilor și autorităților publice s-a dezvoltat în funcție de politicile și de posibilitățile acestora de accesare a finanțărilor propriilor proiecte și mai puțin într-o manieră integrată. Această tendință a creat premisele dezvoltării unor sisteme „izolate”, care au rezolvat problemele interne ale instituțiilor sau problemele punctuale, fără a urmări o viziune de ansamblu sau îndeplinirea obiectivelor strategice. Situația respectivă se materializează într-o multitudine de impedimente de ordin tehnic pentru implementarea unei abordări integrate și unitare, care generează în prezent probleme de interoperabilitate, utilizarea de tehnologii diferite și de multe ori incompatibile, timpi de răspuns mari între platformele informatice, ce duc la o ofertă redusă a serviciilor de e-guvernare, costuri mari de operare și furnizare a acestor servicii electronice, precum și dificultăți în asigurarea continuității funcționării sistemelor informaționale.

111. Furnizarea de servicii moderne cetățenilor și mediului de afaceri și utilizarea TIC în toate domeniile reprezintă una dintre provocările majore. Pe de altă parte, înregistrările publice nu sunt uniforme și adesea nu sunt legate între ele pentru a face schimb de date electronic, astfel încât sectorul privat să poată beneficia de servicii rapide în termen. Acest lucru duce la creșterea costurilor de procesare și la prelungirea termenelor de livrare a serviciilor.

112. În pofida existenței unui cadru normativ (Legea nr. 142/2018 cu privire la schimbul de date și interoperabilitate și Hotărârea Guvernului nr. 211/2019 privind platforma de interoperabilitate (MConnect) și a instrumentelor electronice (MConnect, Catalog semantic) care acoperă toate nivelurile de interoperabilitate – tehnic, semantic, organizațional și juridic, și a creșterii numărului de utilizatori și tranzacții în cadrul platformei de interoperabilitate, totuși în multe situații nu pot fi substituite diverse documente cu furnizarea de date. Motivele de bază este faptul că unele dintre registrele de stat nu sunt încă complet digitalizate, iar multe dintre registrele existente nu îndeplinesc nivelul de calitate cerut, ceea ce împiedică procesul de interoperabilitate. Calitatea inadecvată a datelor din registrele publice împiedică schimbul de date automatizat și generează implicit necesitatea prezentării diverselor acte confirmative (extrase, certificate etc.), care sunt necesare a fi prezentate pentru a obține diverse servicii.

Tabelul 5

Date statistice preluate de pe platforma MConnect

Denumirea indicatorului	2019	2020	2021	2022 (octombrie)
Total participanți	33	58	274	345
Total participanți publici	29	40	70	126
APC	29	39	56	94
APL	0	1	24	32
Total participanți privați	4	18	204	219
Interogări cu succes	18 448 032	97 081 037	233 144 976	572 658 550

113. Deși politicile guvernamentale și legislația există, acestea sunt orientate și facilitează circulația electronică a documentelor între instituțiile administrației publice și interacțiunea sectorului public cu cel privat, în cea mai mare parte documentele pe hârtie continuă să fie utilizate pe scară largă.

2) Adoptarea redusă a identității și instrumentelor de semnătură electronică în rândul populației Republicii Moldova

114. Un alt element care are un impact negativ asupra digitalizării serviciilor publice îl reprezintă adopția redusă a identității și instrumentelor de semnătură electronică în rândul populației Republicii Moldova. Astfel, deși infrastructura cheilor publice naționale este disponibilă în Moldova din septembrie 2006, semnăturile electronice și, implicit, identitățile electronice sunt folosite de un grup destul de restrâns de persoane, care sunt conștiente de avantajul acestora. Companiile sunt obligate să le utilizeze pentru raportarea electronică și, opțional, pentru facturarea electronică sau semnarea contractelor, în timp ce funcționarii publici au obligația de a utiliza semnăturile electronice pentru declarațiile de avere și intereselor personale și în alte scopuri specifice atribuțiilor pe care le exercită.

115. Datele statistice pentru anul 2021 indică faptul că există circa 200 de mii de utilizatori activi de semnături electronice, care reprezintă sub 10% din populația adultă a Republicii Moldova. Or un factor-cheie în această transformare este implementarea identității și semnăturii electronice – o componentă esențială a infrastructurii pe care se va construi viitorul sistemelor de e-guvernare și de e-servicii private. Un ID electronic cu capacitate deplină de a face acțiuni obligatorii din punct de vedere legal online – oriunde și oricând – oferă un avantaj imens atât cetățenilor, companiilor, cât și guvernelor. Autentificarea electronică și semnăturile digitale permit interacțiuni și administrare fără hârtie, ceea ce face ca activitatea de zi cu zi să fie mai rapidă și mai flexibilă pentru toată lumea.

116. În vederea creșterii adopției identității electronice și a instrumentelor securizate de semnătură electronică în rândul populației Republicii Moldova, sporind implicit accesibilitatea la serviciile publice

electronice, Guvernul a aprobat instituirea unei soluții de identitate electronică bazată pe aplicații mobile³⁵. Obiectivul principal al acestei soluții îl reprezintă oferirea instrumentului de autentificare și semnare a documentelor electronice, inclusiv prin intermediul sistemelor informaționale integrate cu serviciul electronic guvernamental integrat de semnătură electronică (MSign) și serviciul guvernamental de autentificare și control al accesului (MPass).

117. Serviciul guvernamental de identitate și semnătură electronică mobilă (MobiSign) a fost dezvoltat pentru a oferi un grad similar de securitate cheilor private cu soluțiile existente bazate pe dispozitive sau pe medii criptografice, dar fără a fi necesară utilizarea acestora. Soluția respectivă se bazează pe algoritmi criptografici avansați, iar securitatea unei implementări similare în unele state din Uniunea Europeană a fost certificată ca fiind calificată în conformitate cu Regulamentul european privind identificarea electronică și serviciile de încredere (eIDAS).

3) Capacitatea limitată a sectorului public de a profita din plin de potențialul TIC

118. Există încă multe servicii electronice care sunt incomode de utilizat și unele organizații preferă în continuare să opteze pentru procese tradiționale replicate în mediul online, adică adoptă o nouă tehnologie fără a reproiecta procesele și serviciile, așa cum permite tehnologia. Prezența unor așa-numite servicii sau procese de business „ascunse” în lanțul de livrare a serviciilor, care, în multe cazuri, sunt activități fără valoare adăugată pentru serviciile respective, este o practică extinsă și replicarea în mediul online contribuie în continuare la perpetuarea birocrăției și la generarea de efort administrativ inutil atât pentru prestatorii de servicii, cât și pentru beneficiarii acestora. Acest lucru afectează negativ satisfacția utilizatorilor, disponibilitatea serviciilor, precum și eficiența și eficacitatea sectorului public.

4) Absența unei abordări comune în crearea și furnizarea de servicii publice electronice

119. O altă problemă o reprezintă absența unei abordări comune în crearea și furnizarea de servicii publice electronice. Există o mare variație în ceea ce privește disponibilitatea și utilizarea serviciilor electronice între entitățile publice care furnizează servicii publice, ceea ce, împreună cu practicile inconsecvente de schimb de date, sugerează că este nevoie de îmbunătățiri semnificative în acest sens. Din cauza lipsei unei abordări unificate pentru armonizarea și sincronizarea serviciilor electronice, eforturile și instrumentele care vizează dezvoltarea e-guvernării sunt dublate în sectorul public (de exemplu, crearea de procese de afaceri și analize în etapa de digitalizare a serviciilor), ceea ce mărește și mai mult diferența în dezvoltarea e-serviciilor publice. Fără o abordare unificată, entitățile publice nu vor putea gestiona în mod corespunzător „decalajul digital” și nu vor fi capabile să furnizeze prin mijloace electronice servicii de calitate, eficiente și ușor accesibile cetățenilor și mediului de afaceri.

120. De asemenea, actualmente, majoritatea autorităților publice locale se confruntă cu un vid de instrumente digitale care le-ar ajuta să facă față noilor provocări. Asigurarea accesului rapid la datele din resursele informaționale de stat și utilizarea serviciilor guvernamentale de platformă pot contribui esențial la raționalizarea activității APL-urilor, optimizarea proceselor de lucru și, ca rezultat, la oferirea în timp util a unor servicii publice de calitate.

121. O altă provocare este de a face administrația publică să funcționeze în ansamblu, adică în diferite domenii și agenții guvernamentale. Fragmentarea furnizării de servicii publice și birocrăția inutilă arată că serviciile publice fie nu au fost concepute sau furnizate într-o manieră centrată pe utilizator, fie diferă calitatea lor în diferite instituții. Prea des, cea mai bună soluție pentru a reduce fragmentarea și a economisi resurse este considerată a fi consolidarea soluțiilor TIC și centralizarea funcțiilor. În cazul funcțiilor standardizate, centralizarea poate îmbunătăți calitatea activității de dezvoltare și standardiza practicile de

³⁵ https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=131331&lang=ro.

utilizare. Cu toate acestea, în cazul soluțiilor IT complexe (de exemplu, soluții personalizate), consolidarea poate crește vulnerabilitatea sistemelor TIC, precum și crește riscurile lor de securitate; crește, pe termen lung, costurile de funcționare și reduce flexibilitatea soluțiilor TIC. Până în prezent, capacitatea sectorului public de a evalua impactul real al economisirii resurselor a fost inadecvată, ceea ce face dificilă decizia dacă se optează pentru consolidare sau se preferă interoperabilitatea sistemelor de informații sau a diverselor microservicii.

122. Posibilitățile TIC nu au fost utilizate suficient pentru eficientizarea elaborării politicilor, inclusiv cel din domeniul societății informaționale. Impactul TIC asupra economiei și societății Republicii Moldova nu a fost studiat sistematic. Insuficiența statisticilor societății informaționale este un alt factor care face dificilă formularea politicilor bazate pe cunoaștere atât pentru sectorul public, cât și pentru cel privat.

V. Administrația publică locală

Probleme principale

1) Capacitatea instituțională limitată pentru furnizarea serviciilor publice locale din cauza tendințelor demografice negative în mediul rural, a fragmentării teritoriale excesive și a gradului scăzut de implementare a documentelor de politici publice anterioare din domeniu. Distribuirea neclară a responsabilităților între nivelurile administrației publice locale

123. Republica Moldova este organizată din punct de vedere administrativ³⁶ în 896 de unități administrativ teritoriale (UAT) de nivelul întâi (sate, comune, orașe și municipii) și 35 de UAT de nivelul al doilea (32 de raioane, mun. Chișinău și Bălți, unitatea teritorială autonomă Găgăuzia), pentru o populație mai mică de 3 milioane de locuitori (2,9 milioane conform recensământului din 2014). Populația Republicii Moldova este în continuă scădere. Rezultatele recensământului din 2014³⁷ arată că populația a atins 2,9 milioane de locuitori, comparativ cu 3,5 milioane în urmă cu zece ani. Dintre aceștia, 329 108 locuiesc în străinătate, rămânând doar 2,58 milioane de utilizatori efectivi de servicii și contribuabili la bugetele locale.

124. Ceea ce caracterizează administrația publică locală de nivelul întâi este fragmentarea și numărul foarte mare (aproape 90%) de UAT cu o populație redusă, sub 5 000 de locuitori, dimensiuni care nu permit nici furnizarea eficientă a serviciilor, nicio capacitate fiscală și administrativă corespunzătoare. Numărul mediu de locuitori într-o unitate administrativ-teritorială este de 2 753³⁸. La fiecare 100 000 de locuitori revin 36,3 UAT – o valoare mai mare decât în cele mai fragmentate țări europene. Acest lucru este subliniat și în recentul document de evaluare, publicat pe 1 februarie 2023, al Comisiei Europene privind cererea de aderare la Uniunea Europeană a Republicii Moldova: „Sunt disparități semnificative între urban și rural în furnizarea serviciilor de bază, a educației și a pieței forței de muncă, deoarece resursele sunt concentrate în capitală și în câteva orașe de mărime medie (...). Dezvoltarea și coeziunea regională sunt împiedicate de nevoia pentru reforma administrativ-teritorială: 844 de autorități publice locale rurale (86%) au mai puțin de 5 000 de locuitori³⁹.”

125. Deși legea⁴⁰ privind organizarea administrativ-teritorială prevede un număr minim de 1 500 de locuitori pentru existența unei unități administrativ-teritoriale, 318 (35%) dintre UAT au mai puțin de 1 500 de locuitori, iar 811 (90%) dintre ele au mai puțin de 5 000 de locuitori. Așa cum se va vedea în continuare, numărul mic al populației per UAT limitează resursele financiare și, în consecință, capacitatea instituțională și administrativă a administrației publice locale de a-și îndeplini responsabilitățile. Experiența internațională arată că unitățile cu mai puțin de 3 000-5 000 de locuitori nu pot îndeplini responsabilități publice semnificative. Pentru UAT atât de fragmentate descentralizarea funcțională va crea costuri foarte mari. Dimensiunea optimă a unei UAT pentru a asigura eficiența democratică, furnizarea de servicii de calitate, precum și pentru a facilita dezvoltarea economică locală este de circa 30 000 de locuitori⁴¹.

³⁶ Unitatea administrativ-teritorială din stânga Nistrului nu este inclusă în această analiză.

³⁷ Notă informativă privind rezultatele preliminare a le Recensământului populației și locuințelor din Republica Moldova în anul 2014.

³⁸ Date recensământ 2014, excluzând mun. Chișinău. *Raport privind Opțiunile pentru reorganizarea structurii administrativ-teritoriale în Republica Moldova*, A. Ionescu, S. Drezgic, I. Rusu, PNUD, 2017.

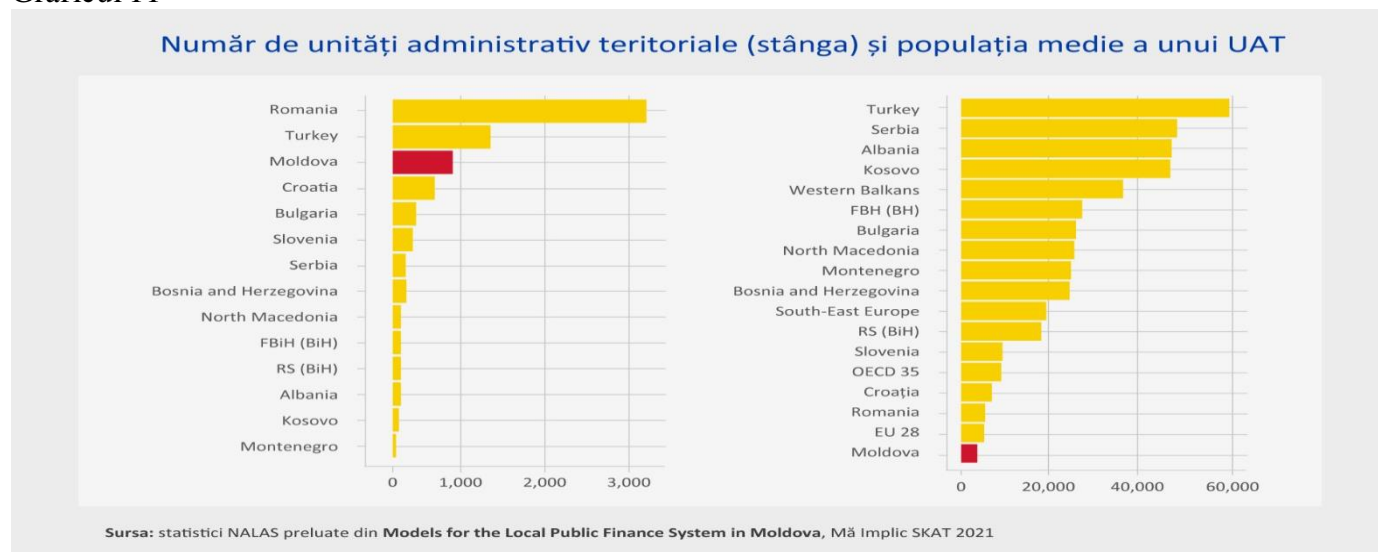
³⁹ *European Commission Analytical Report following the Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council and the Council Commission Opinion on the Republic of Moldova's application for membership of the European Union*, pagina 46, Brussels, 1.2.2023, SWD(2023) 32 final.

⁴⁰ Legea nr. 764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială a Republicii Moldova, art. 17 alin. (2).

⁴¹ Paweł Swianiewicz LGI/OSI 2010.

126. Deși cadrul legal are prevederi clare privind numărul minim de locuitori⁴², capacitatea administrativă adecvată necesară, viabilitatea UAT-urilor și pune în sarcina Guvernului⁴³, la propunerea Cancelariei de Stat, să examineze și să identifice soluții de eficientizare administrativă sau de consolidare teritorială, niciun Guvern nu a întreprins măsuri de îmbunătățire și optimizare a structurii administrativ teritoriale.

Graficul 11



127. Alocarea principalelor responsabilități ale administrației publice locale este descrisă în tabelul 6.

Tabelul 6

Principalele responsabilități ale administrației publice locale

Administrația publică locală de nivelul întâi	Administrația publică locală de nivelul al doilea
Competențe proprii	
planificare urbană; gestionarea spațiilor verzi de interes local; construcția, întreținerea și iluminarea străzilor și drumurilor locale; transportul public local; învățământul preșcolar și extrașcolar de nivel local; întreținerea rețelelor urbane de distribuire a gazelor și a energiei termice; alimentare cu apă și servicii de canalizare activități culturale, sportive, de recreație și pentru tineret; dezvoltarea economică locală (piețe agricole, spații comerciale etc.);	stabilirea unui cadru general pentru amenajarea teritoriului la nivel de raion; protecția pădurilor de interes raional; construcția, administrarea și repararea drumurilor de interes raional; asigurarea transportului auto de călători, administrarea autogărilor și stațiilor auto de interes raional; învățământul general primar și secundar, instituții extrașcolare de nivel raional; construcția gazoductelor interurbane și a altor obiective termoelectrice cu destinație locală; administrarea bunurilor din domeniile public și privat ale raionului;

⁴² Art. 17 din Legea nr. 764/2001 prevede că UAT-urile trebuie să aibă un număr minim de 1 500 de locuitori și mijloace financiare suficiente pentru întreținerea aparatului primăriei și instituțiilor sferei sociale.

⁴³ Art. 11 alin. (5) din Legea nr. 435/2006 prevede că activitatea UAT care nu corespunde criteriilor stabilite va fi examinată în ședință de Guvern, la propunerea Cancelariei de Stat, în vederea identificării unor soluții de eficientizare administrativă sau de consolidare teritorială.

<p>locuințe sociale și alte facilități pentru păturile social-vulnerabile; protejarea patrimoniului cultural și a monumentelor de for public; administrarea bunurilor din domeniile public și privat locale; organizarea serviciilor teritoriale de salvatori și pompieri; gestionarea deșeurilor menajere; amenajarea și întreținerea cimitirelor</p>	<p>administrarea instituțiilor de cultură, turism și sport de interes raional; susținerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a unității administrativ-teritoriale; dezvoltarea și gestionarea serviciilor sociale comunitare pentru categoriile social-vulnerabile, monitorizarea calității serviciilor sociale; protejarea patrimoniului cultural și a monumentelor de for public; administrarea unităților de asistență socială de interes raional</p>
Competențe delegate	
<p>menținerea ordinii publice, activitatea comisiei administrative, constatarea unor contravenții, garda populară; exercitarea atribuțiilor de autoritate tutelară locală; eliberarea actelor de stare civilă; pregătirea cetățenilor, economiei și a teritoriului pentru apărare și serviciu militar; alte activități stipulate de legislația în domeniul apărării naționale și al protecției civile; atribuții prevăzute de legislația din domeniul ocrotirii sănătății populației; atribuții prevăzute de legislația din domeniul supravegherii de stat a sănătății publice; atribuții prevăzute de legislația din domeniul protecției mediului înconjurător (cu excepția activităților din domeniul gestiunii deșeurilor, epurării apelor, întreținerii cimitirelor, care sunt competențe proprii); atribuții prevăzute de legislația din domeniul comerțului interior; atribuții prevăzute de legislația cu privire la regimul produselor și substanțelor nocive</p>	<p>coordonarea și supervizarea activităților administrativ-militare, de mobilizare și alte acțiuni în domeniul apărării naționale; pregătirea cetățenilor, economiei și a teritoriului pentru apărare și serviciu militar; alte activități stipulate de legislația în domeniul apărării naționale și al protecției civile; atribuții din domeniul protecției sociale a populației; atribuții prevăzute de legislația din domeniul ocrotirii sănătății populației; atribuții în domeniul educației, cu excepția activităților prevăzute în art. 4 din Legea nr. 435/2006 cu privire la descentralizarea administrativă; atribuții prevăzute de legislația din domeniul supravegherii de stat a sănătății publice; atribuții prevăzute de legislația din domeniul protecției mediului înconjurător; protecția resurselor naturale; atribuții prevăzute de legislația din domeniul comerțului interior; atribuții prevăzute de legislația cu privire la regimul produselor și substanțelor nocive</p>

Sursa: *Studiu privind scenariile de reformă administrativ-teritorială, GIZ, 2018*

128. Guvernarea și democrația locală au sens numai dacă autoritățile locale pot îndeplini responsabilitățile și funcțiile care le-au fost încredințate. 80% din autoritățile locale din Republica Moldova nu îndeplinesc condițiile minime de funcționalitate și legale privind capacitatea administrativă: ele îndeplinesc doar un număr limitat de funcții, în general funcții administrative de bază (emiterea certificatelor etc.). Această capacitate scăzută poate fi văzută atât în evaluarea capacității administrative efectuată de Cancelaria de Stat cu suportul partenerilor de dezvoltare (PNUD), precum și din datele Ministerului Finanțelor privind alocarea cheltuielilor bugetare și colectarea veniturilor proprii.

129. Analiza cheltuielilor administrației publice locale ne arată că, în medie, 40-50% din bugetele locale sunt cheltuite pentru educație (o funcție delegată, finanțată prin transferuri condiționate de stat), în

timp ce cheltuielile generale de administrație reprezintă, în medie, între 15% (pentru orașele reședință de raion) până la 38% pentru UAT sub 1 500 de locuitori. Există și localități care alocă 85% din cheltuieli pentru administrație. Serviciile comunale, cea mai importantă categorie de servicii locale, nu depășesc 6-8% din cheltuielile majorității autorităților locale. Numai orașele reședință de raion alocă proporții mai mari ale bugetelor pentru servicii comunale – în medie 20% din buget – un semn că aceste tipuri de servicii sunt importante și aceste orașe au capacitatea instituțională de a le furniza. În orașele reședință de raion, cheltuielile administrative sunt în medie de 15%. În localitățile cu o populație mai mică de 1 500 de locuitori, cheltuielile pentru serviciile de stat cu destinație generală reprezintă în medie circa 35% din totalul cheltuielilor, iar cheltuielile aferente gospodăriei serviciilor comunale – 11,7%, în timp ce, în localitățile cu o populație mai mare de 5 000 de locuitori acestea constituie aproximativ 15% și, respectiv, 19%. Diferite studii au demonstrat faptul că potențialul economiilor de scară la livrarea serviciilor locale este aproape 0 pentru localitățile cu un număr de locuitori mai mic de 10 000, dar în cazul unor servicii precum transportul urban și salubritatea, economiile de scară cresc semnificativ pentru localitățile cu o populație de peste 100 000 de locuitori (Lago-Peña și Martinez-Vazquez, 2013).

130. Nivelul al doilea de administrare locală din Republica Moldova – raionul – este moștenit din structurile administrative sovietice, chiar dacă țara a trecut printr-o încercare eșuată de reformă în perioada 1998-2003, când au fost create unități de nivelul al doilea mult mai mari – județele. Scopul inițial al raioanelor era de a exercita control ideologic, politic și economic într-o economie de stat planificată, cu un singur partid politic.

131. Întoarcerea la structura raioanelor a fost determinată de interese politice, în primul rând, și nu de îmbunătățirea alocării funcțiilor între autoritățile locale sau îmbunătățirea furnizării serviciilor. Până în 2015, autoritățile raionale au avut ca scop principal alocarea de resurse și transferuri financiare de la stat către autoritățile de nivelul întâi, intervenind în elaborarea și implementarea politicilor locale, și, în felul acesta, facilitând controlul politic asupra aleșilor locali și a comunităților. Angajații raionului servesc și ca agenți de monitorizare și coordonare pentru unele dintre ministere, funcție care este contrară principiilor privitoare la autonomia locală și separarea puterilor. În același timp, raioanele îndeplinesc funcții de asistență pentru primăriile lipsite de capacitate (de exemplu, arhitect-șef pentru planificare urbană, coordonare și asistență în formularea bugetului anual, suport metodologic pentru asistenții sociali, ajutor metodologic și asistență tehnică pentru dezvoltarea economică și atragerea investițiilor, instruire pentru APL de nivelul întâi etc.).

132. În perioada 2013-2015, raioanelor le-au fost încredințate responsabilități funcționale în administrarea unor servicii sociale importante: managementul rețelei școlare și coordonarea unor servicii de asistență socială. Ele joacă, de asemenea, un rol important în selecția directorilor spitalelor raionale, în cadrul serviciului de sănătate publică. Aceste servicii nu pot fi încredințate primăriilor din cauza gradului foarte mare de fragmentare administrativ-teritorială și a lipsei de capacitate instituțională a acestora. În același timp, noul sistem al finanțelor locale a luat puterea pe care raioanele o aveau în a alocă resurse financiare, deoarece stabilește cote fixe de partajare a impozitelor, formule clare de echilibrare bugetară și permite alocarea directă a fondurilor de la stat către autoritățile locale.

133. Există un contrast între numărul de personal și structura organizațională a primăriilor și raioanelor. Raioanele au structuri organizaționale bine concepute, care nu sunt adecvate funcțiilor raioanelor. Aceste structuri sunt, uneori, supradimensionate, raportate strict la responsabilitățile încredințate raioanelor, deoarece APL de nivelul al doilea îndeplinesc atât funcții⁴⁴ în folosul aparatului central (de exemplu, pentru Ministerul Educației și Cercetării, Ministerul Finanțelor, Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare și chiar pentru Ministerul Muncii și Protecției Sociale), cât și activități în sprijinul primăriilor (asistență tehnică, asistență metodologică, pentru finanțe și servicii sociale sau chiar funcții și servicii directe pentru comunități,

⁴⁴ Raport GIZ. *Studiu privind scenariile de reformă administrativ-teritorială*, Chișinău, decembrie, 2018, pag. 68-76.

cum ar fi serviciile arhitectului-șef, direcției economice și atragerea investițiilor sau direcției de construcții, servicii comunale și drumuri).

134. Conform datelor din 2021, numărul efectiv de angajați pentru cele 34 de administrații publice locale de nivelul al doilea (inclusiv Chișinău, Bălți) și UTA Găgăuzia atingea 3 763⁴⁵, cu o medie mai mare de 80 de unități de personal pe autoritate locală de nivel al doilea, în contrast puternic cu cei 6 915 angajați ai tuturor celor 898 de primării, care au o medie de doar 7,7 unități de personal pe primărie.

135. Având în vedere numărul mare de responsabilități pentru servicii ce trebuie furnizate direct populației de către primării, contrastul major între primării și raioane ridică semne de întrebare justificate în rândul primarilor și experților privitoare la rolul, importanța și eficiența raioanelor. Această situație face cu atât mai evidentă necesitatea reorganizării administrativ-teritoriale, atât la nivelul întâi, cât și la nivelul al doilea, pentru a crea capacitatea instituțională necesară pentru furnizarea serviciilor către cetățeni (în principal la nivelul întâi).

136. Pe de altă parte, trebuie subliniat faptul că Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020 și Strategia națională de descentralizare pentru anii 2012-2018, care au avut scopul de a îmbunătăți semnificativ calitatea administrației publice la toate nivelurile în conformitate cu standardele Uniunii Europene și pentru care au fost alocate resurse semnificative din partea partenerilor de dezvoltare, au fost implementate într-o proporție limitată (25%)⁴⁶.

2) Capacitatea fiscală insuficientă (colectarea veniturilor proprii și potențialul lor de creștere) și predictibilitatea scăzută a politicilor fiscale la nivel central și local. Existența multor responsabilități fără finanțare adecvată

137. Un nou sistem de finanțe publice locale a început să fie implementat de la 1 ianuarie 2015, care a constituit o etapă importantă în procesul de consolidare a autonomiei financiare a administrației locale, inclusiv prin creșterea transparenței și predictibilității în procesul de programare și execuție bugetară, și a reprezentat un pas important înainte în raport cu situația anterioară sau cu situația din țări vecine, nemembre ale Uniunii Europene. Acest nou sistem a suferit ajustări și modificări în anii anteriori, în special în ceea ce privește creșterea resurselor alocate administrației publice locale – de exemplu, creșterea cotelor din impozitul pe venit, transferul integral al taxei pentru drumuri din 2023 etc.

Tabelul 7

Sistemul de finanțare al administrației publice locale

Administrația publică locală de nivelul întâi	Administrația publică locală de nivelul al doilea
1. Venituri Proprii	
<i>1.1. Venituri fiscale:</i> impozit pe bunuri imobiliare; impozit privat încasat la nivelul întâi al APL; taxe locale; taxa pentru amenajarea teritoriului; taxa de organizare a licitațiilor și loteriilor pe teritoriul unității administrativ-teritoriale; taxa de plasare (amplasare) a publicității (reclamei); taxa de aplicare a simbolicii locale;	<i>1.2. Venituri fiscale:</i> taxa pentru resursele naturale, cu excepția taxei pentru extragerea mineralelor utile (baza fiscală și nivelul exact al taxei stabilite de Codul fiscal); impozit privat încasat de administrația publică locală de nivelul al doilea <i>1.2.1. Venituri nefiscale:</i> venituri din închirieri;

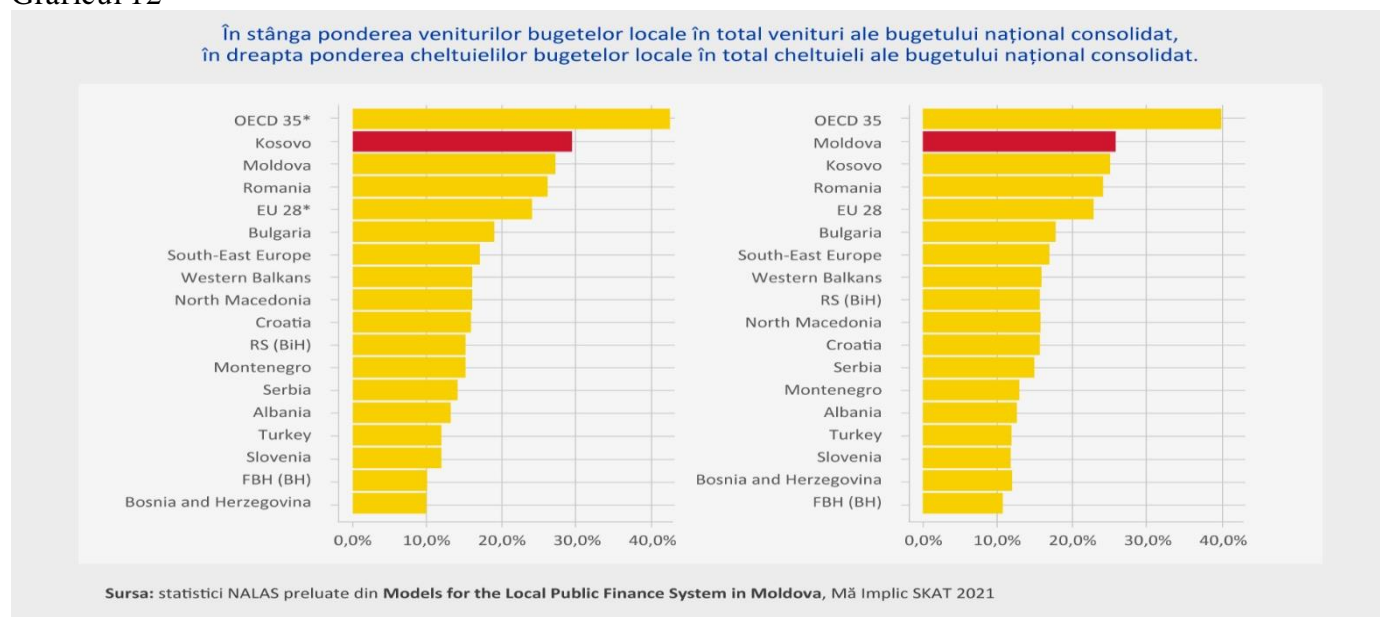
⁴⁵ Date personal 31 decembrie 2021, Cancelaria de Stat.

⁴⁶ Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”, 2022.

<p>taxa pentru unitățile comerciale și/sau de prestări servicii; taxa de piață; taxa pentru cazare; taxa balneară; taxa pentru prestarea serviciilor de transport auto de călători pe teritoriul municipiilor, orașelor și satelor (comunelor); taxa pentru parcare; taxa de la posesorii de câini; taxa pentru parcaj; taxa pentru salubritate; taxa pentru dispozitivele publicitare; taxa pentru patenta de întreprinzător; impozitul pe venitul persoanelor fizice ce desfășoară activitate independentă în domeniul comerțului cu amănuntul</p> <p><i>1.1.1. Venituri nefiscale:</i> venituri din închirieri; venituri din concesiune; venituri din amenzi; venituri din dobânzi; venituri din donații</p>	<p>venituri din concesiune; venituri din amenzi; venituri din dobânzi; venituri din donații</p>
2. Transferuri	
<p><i>2.1. Granturi</i> <i>Venituri partajate/defalcări de la impozitele și taxele de stat:</i> toate UAT-urile care nu sunt reședințe de raion – 100% din impozitul pe venitul persoanelor fizice colectat în aria administrativă; reședințele de raion, Chișinău și Bălți – 50% din impozitul pe venitul persoanelor fizice colectat în aria administrativă; 50% din taxa pentru drumuri din anul 2023</p> <p><i>2.1.1. Transferuri de echilibrare:</i> Fondul de susținere financiară este constituit din impozitul pe venitul persoanelor fizice nealocat sub formă de defalcări la bugetele locale, pe baza datelor din ultimul an pentru care există execuție bugetară definitivă; pentru APL de nivelul întâi sunt alocate 45% din Fondul de susținere financiară; alocate pe bază de formulă, cu 3 indicatori: capacitate fiscală pe locuitor (pondere 60%), populație (pondere 30%) și suprafață (pondere 10%)</p> <p><i>2.1.2. Transferuri condiționate:</i> educație</p>	<p><i>1.2. Granturi</i> <i>Venituri partajate/defalcări de la impozitele și taxele de stat:</i> consiliile raionale – 25% din impozitul pe venitul persoanelor fizice colectat în aria administrativă a reședințelor de raion; UTA Găgăuzia – 100% din impozitul pe venitul persoanelor fizice, din impozitul pe profit, din TVA, colectate în aria administrativă a UTA Găgăuzia; 50% din taxa pentru drumuri din anul 2023</p> <p><i>2.2.1. Transferuri de echilibrare</i> Pentru APL de nivelul al doilea sunt alocate 55% din Fondul de susținere financiară; alocate pe bază de formulă, cu 2 indicatori: populație (pondere 60%) și suprafață (pondere 40%)</p> <p><i>2.2.2. Transferuri condiționate:</i> educație asistență socială întreținere drumuri investiții</p>

138. Per ansamblu, ponderea bugetelor locale în veniturile și cheltuielile bugetului național este destul de ridicată comparativ cu alte țări sau chiar cu media Uniunii Europene, potrivit statisticilor NALAS⁴⁷ și așa cum rezultă din graficul 12.

Graficul 12



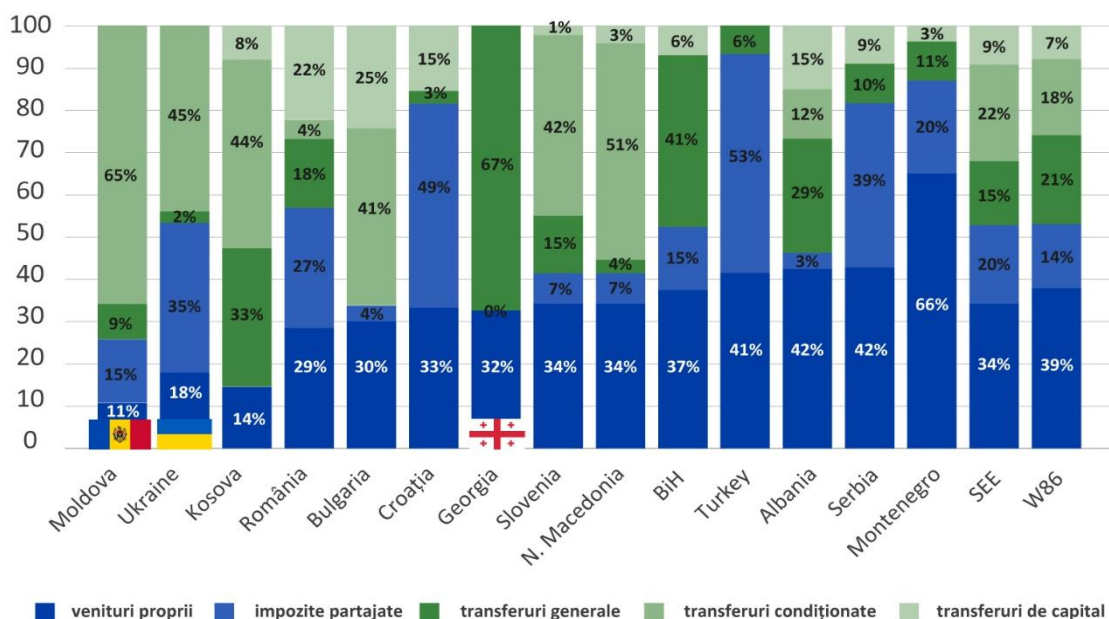
139. Pe de altă parte, așa cum se va detalia mai jos, bugetele locale din Republica Moldova sunt foarte dependente de veniturile din diverse forme de transferuri de la bugetul de stat: defalcări din impozite și taxe de stat, transferuri de echilibrare, transferuri cu destinație specială.

140. Cu toate progresele înregistrate prin introducerea noului sistem de transferuri interguvernamentale/interbugetare, situația rămâne dramatică în ceea ce privește generarea de venituri proprii suficiente nevoilor administrației publice locale de nivelul întâi. Comparativ cu alte state din regiune, finanțarea administrației publice din Republica Moldova este strict dependentă de transferurile generale sau condiționate.

Graficul 13

⁴⁷ NALAS – Network of Associations of Local Authorities of South-East Europe.

Structura veniturilor mai multor țări din Estul și Sud-Estul Europei



Sursa: statistici NALAS preluate din *Models for the Local Public Finance System in Moldova*, Mă Implic SKAT 2021

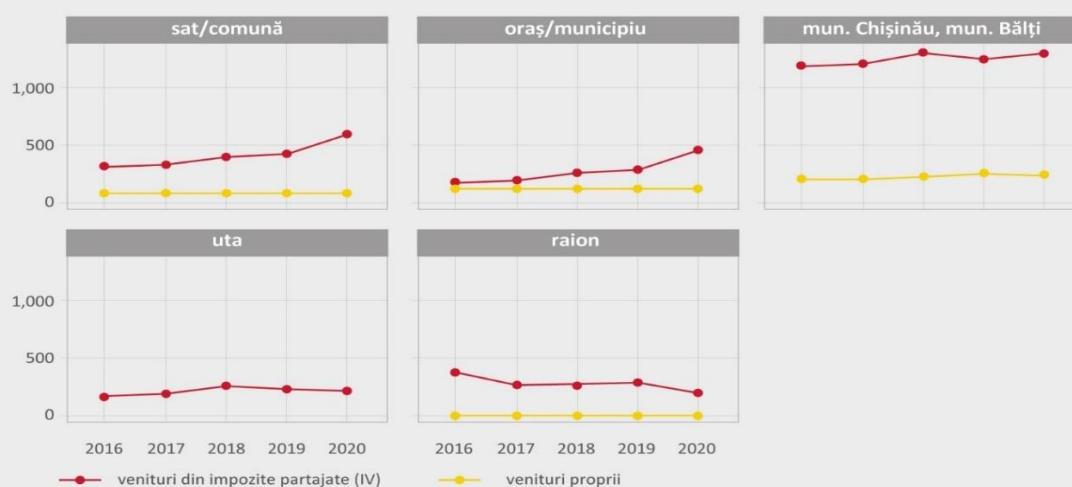
141. Cauza principală o reprezintă randamentul foarte scăzut, chiar pentru situația generală economică și socială a Republicii Moldova, al impozitelor și taxelor locale, în special al impozitului pe proprietate.

142. În perioada 2016-2020 se poate observa un fenomen de substituire a efortului fiscal local de către veniturile din impozitul pe venit partajat (defalcat), în condițiile în care veniturile proprii au crescut mai puțin decât rata inflației (vezi graficul 9 și tabelele 8-10). Deși se aștepta o creștere substanțială a veniturilor proprii odată cu noul sistem de finanțare, se pare că majoritatea administrațiilor publice locale s-au mulțumit cu sumele mai mari aflate la discreția lor, rezultate din creșterea ponderii veniturilor cu destinație generală, fără a face eforturi de a crește veniturile proprii. Din acest context și din studiile anterioare⁴⁸ se poate prevedea că bugetele locale nu vor avea o creștere spectaculoasă bazată pe veniturile proprii, care să facă posibilă apariția de importante surse financiare necesare pentru crearea infrastructurii și apoi pentru furnizarea serviciilor publice locale, mai ales în localitățile rurale.

Graficul 14

⁴⁸Raport privind Opțiunile pentru reorganizarea structurii administrativ-teritoriale în Republica Moldova, A. Ionescu, S. Drezgic, I. Rusu, PNUD, 2017.

Evoluția Veniturilor Proprii și a Veniturilor din impozite partajate



Sursa: statistici NALAS preluate din Models for the Local Public Finance System in Moldova, Mă Implic SKAT 2021

Tabelul 8

Structura veniturilor bugetare pe tipuri de administrații locale

	Venituri Proprii	Venituri Imp Nat Partajate	Transferuri Generale	Transferuri Condiționate Operaționale	Transferuri Condiționate de Capital	Granturi Primite	Total Venituri	Pondere Venituri Proprii în Total Venituri	Pondere Venituri Impozite Naționale Partajate în Total Venituri	Pondere Transferuri BS în Total Venituri	Taxe Locale	Cheltuieli Administrative	Pondere Taxe Locale în Total Venituri
2021 Total	2.055.758	3.565.445	2.279.348	11.883.598	446.174	156.783	20.387.104	10,08%	17,49%	71,66%	519.931		2,55%
APL I	1.019.426	1.409.155	979.158	3.047.513	251.446	75.631	6.782.329	15,03%	20,78%	63,08%	220.905		3,26%
APL II, din care:	1.036.331	2.156.290	1.300.189	8.836.085	194.728	81.152	13.604.775	7,62%	15,85%	75,94%	299.026		2,20%
Chișinău	807.202	1.499.497	51.938	2.627.936	42.000	41.019	5.069.592	15,92%	29,58%	53,69%			
Bălți	86.652	148.334	7.979	463.216	4.197	4.713	715.091	12,12%	20,74%	66,48%			
UTA Găgăuzia	6.290	280.975	-	593.396	16.404	-	897.065	0,70%	31,32%	67,98%			
Rest APL II	136.187	227.484	1.240.272	5.151.537	132.127	35.421	6.923.028	1,97%	3,29%	94,24%			
2020 Total	1.718.048	2.902.890	2.418.294	11.035.128	178.969	25.458	18.278.785	9,40%	15,88%	74,58%	457.437	1.852.615	2,50%
APL I	922.568	1.141.023	1.061.507	2.790.033	119.595	13.530	6.048.256	15,25%	18,87%	65,66%	202.571	1.205.303	3,35%
APL II, din care:	795.480	1.761.867	1.356.787	8.245.095	59.374	11.928	12.230.529	6,50%	14,41%	78,99%	254.866	647.311	2,08%
Chișinău	592.700	1.218.564	114.103	2.356.410	-	-	4.281.778	13,84%	28,46%	57,70%	222.304	146.510	5,19%
Bălți	72.999	122.275	12.018	428.270	483	1.974	638.017	11,44%	19,16%	69,08%	32.558	29.858	5,10%
UTA Găgăuzia	6.920	237.450	8.592	551.059	6.548	2.581	813.149	0,85%	29,20%	69,63%	-	44.283	0,00%
Rest APL II	122.861	183.578	1.222.073	4.857.013	52.343	7.373	6.445.242	1,91%	2,85%	95,13%	4	426.661	0,00%
2019 Total	1.769.523	2.563.348	2.180.751	9.909.331	238.096	62.145	16.723.193	10,58%	15,33%	73,72%	459.161	1.721.497	2,75%
APL I	899.687	718.147	962.352	2.526.673	146.955	29.594	5.283.408	17,03%	13,59%	68,82%	205.258	1.116.652	3,88%
APL II, din care:	869.835	1.845.201	1.218.399	7.382.658	91.141	32.551	11.439.785	7,60%	16,13%	75,98%	253.903	604.845	2,22%
Chișinău	621.835	1.190.527	133.562	2.252.165	1.000	99	4.199.188	14,81%	28,35%	56,84%	220.389	120.496	5,25%
Bălți	79.355	107.928	24.066	392.697	744	1.084	605.874	13,10%	17,81%	68,91%	33.512	27.516	5,53%
UTA Găgăuzia	10.711	252.503	42.444	496.824	1.462	26.738	830.682	1,29%	30,40%	65,09%	-	38.900	0,00%
Rest APL II	157.934	294.244	1.018.327	4.240.972	87.934	4.630	5.804.041	2,72%	5,07%	92,13%	2	417.933	0,00%

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2021 de la Ministerul Finanțelor

Tabelul 9

Dinamica veniturilor bugetelor locale în raport de inflație și capacitatea de a acoperii cheltuielile administrative

		Venituri Proprii	Venituri Imp Nat Partajate	Transferuri de la Bugtul de Stat	Total Venituri	Taxe Locale	Cheltuieli Administrative ale APL	Raport Cheltuieli Administrative - Venituri Proprii	Raport Cheltuieli Administrative - Venituri Autonome (VP+VINP)	Raport Cheltuieli Administrative - Taxe Locale	Rata anuală Inflației	Rata inflației 2021/2019
2021/2020	Total	119,66%	122,82%	107,16%	111,53%	113,66%					104,8%	109,0%
	APL I	110,50%	123,50%	107,73%	112,14%	109,05%						
	APL II, din care:	130,28%	122,39%	106,93%	111,24%	117,33%						
	Chișinău	136,19%	123,05%	110,17%	118,40%							
	Bălți	118,70%	121,31%	107,85%	112,08%							
	UTA Găgăuzia	90,91%	118,33%	107,70%	110,32%							
	Rest APL II	110,85%	123,92%	106,40%	107,41%							
2020/2019	Total	97,09%	113,25%	110,58%	109,30%	99,62%	107,62%	107,83%	40,09%	405%	103,8%	
	APL I	102,54%	158,88%	109,22%	114,48%	98,69%	107,94%	130,65%	58,41%	595%		
	APL II, din care:	91,45%	95,48%	111,15%	106,91%	100,38%	107,02%	81,37%	25,31%	254%		
	Chișinău	95,31%	102,36%	103,51%	101,97%	100,87%	121,59%	24,72%	8,09%	66%		
	Bălți	91,99%	113,29%	105,57%	105,31%	97,15%	108,51%	40,90%	15,29%	92%		
	UTA Găgăuzia	64,60%	94,04%	104,71%	97,89%	na	113,84%	639,96%	18,12%	na		
	Rest APL II	77,79%	62,39%	114,67%	111,05%	157,02%	102,09%	347,27%	139,23%	na		
2021/2019	Total	116,18%	139,09%	118,50%	119,92%	113,23%		97,29%	39,73%	375%	105%	
	APL I	113,31%	196,22%	117,66%	120,61%	107,62%		124,12%	69,02%	544%		
	APL II, din care:	119,14%	116,86%	118,85%	119,69%	117,77%		69,54%	22,28%	238%		
	Chișinău	129,81%	125,95%	114,04%	116,68%			19,38%	6,65%	55%		
	Bălți	109,20%	137,44%	113,86%	117,96%			34,67%	14,69%	82%		
	UTA Găgăuzia	58,73%	111,28%	112,77%	119,44%			363,16%	14,78%	na		
	Rest APL II	86,23%	77,31%	122,01%	121,47%			264,62%	92,43%	na		

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2021, preluate de la Ministerul Finanțelor

Tabelul 10

Structura tipurilor de cheltuieli în clasificarea funcțională pe tipuri de administrații locale

	Total Cheltuieli	% Servicii cu Destinație Generală în Total Cheltuieli	% Cheltuieli Administrative în Total Cheltuieli	% Apărare Națională în Total Cheltuieli	% Ordine Publică și Securitate Națională în Total Cheltuieli	% Servicii în Domeniul Economiei în Total Cheltuieli	% Protecția Mediului în Total Cheltuieli	% Locuințe și gospodăria serviciilor comunale în Total Cheltuieli	% Ocrotirea Sănătății în Total Cheltuieli	% Cultură, Sport, Tineret, Culte și Odihnă în Total Cheltuieli	% Învățământ în Total Cheltuieli	% Protecție Socială în Total Cheltuieli
2020 Total	100,00%	8,62%	8,77%	0,07%	0,11%	11,72%	0,16%	9,40%	0,98%	6,27%	55,31%	7,57%
APL I	100,00%	18,59%	19,47%	0,00%	0,24%	9,77%	0,09%	18,03%	0,14%	8,92%	42,15%	2,06%
APL II, din care:	100,00%	3,44%	3,22%	0,11%	0,05%	12,73%	0,20%	4,93%	1,42%	4,89%	62,14%	10,44%
Chișinău	100,00%	1,20%	1,80%	0,04%	0,00%	18,79%	0,06%	12,18%	2,02%	4,22%	53,17%	8,32%
Bălți	100,00%	3,14%	3,43%	0,10%	0,00%	13,65%	2,57%	8,25%	0,52%	9,35%	56,00%	6,40%
UTA Găgăuzia	100,00%	14,04%	4,50%	0,05%	0,01%	8,37%	0,00%	0,71%	1,07%	7,44%	59,60%	8,70%
Rest APL II	100,00%	4,82%	4,02%	0,15%	0,08%	8,68%	0,05%	0,68%	1,10%	4,48%	67,69%	12,26%
2019 Total	100,00%	8,40%	8,66%	0,08%	0,10%	10,54%	0,22%	8,69%	1,02%	7,31%	56,47%	7,17%
APL I	100,00%	17,78%	18,99%	0,00%	0,21%	10,17%	0,24%	16,03%	0,27%	10,04%	43,80%	2,28%
APL II, din care:	100,00%	3,49%	3,24%	0,11%	0,05%	10,74%	0,21%	4,85%	1,41%	5,88%	63,11%	9,72%
Chișinău	100,00%	1,80%	1,51%	0,05%	0,00%	17,85%	0,15%	10,41%	1,71%	5,10%	54,91%	8,03%
Bălți	100,00%	3,63%	3,63%	0,13%	0,00%	7,80%	2,53%	11,70%	0,12%	9,93%	58,20%	5,96%
UTA Găgăuzia	100,00%	15,47%	3,77%	0,05%	0,02%	9,91%	0,00%	3,03%	0,93%	7,13%	55,63%	7,83%
Rest APL II	100,00%	4,99%	4,37%	0,16%	0,09%	6,50%	0,02%	0,73%	1,34%	5,67%	68,35%	11,32%

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2020, preluate de la Ministerul Finanțelor

143. La nivelul consiliilor raionale, o analiză pe baza execuțiilor bugetare din anii 2019 – 2020 (vezi tabelul 10) ajunge la următoarele constatări principale: pe partea de venituri se constată o dependență foarte mare a bugetelor raionale de transferurile generale și condiționate de la bugetul de stat: cu excepția municipiilor Chișinău și Bălți, care au un dublu caracter de administrație publică de nivelul întâi și de nivelul al doilea, și UTA Găgăuzia, care beneficiază de un sistem special de finanțare, restul raioanelor sunt dependente în proporție de peste 90% de transferurile condiționate și de echilibrare de la bugetul de stat. Veniturile proprii și veniturile din impozitele naționale partajate (care formează împreună „venituri autonome”) au ponderi extrem de mici: între 5-8%. În concluzie, bugetele raionale sunt strict dependente de volumul transferurilor de la bugetul de stat.

144. În ceea ce privește cheltuielile, ponderea principală o reprezintă **cheltuielile de personal** (cu precădere în **educație**): ponderile variază între 60-75% (cu excepția municipiilor Chișinău și Bălți) – vezi tabelul. Dacă mai adăugăm și cheltuielile cu prestațiile sociale, constatăm că, în general, cheltuielile consiliilor raionale sunt foarte rigide – între 65 și 80% – iar partea discreționară a acestora (unde decizia consiliilor raionale este importantă) este limitată. Cheltuielile de investiții sunt între 10 și 25%.

3) Unele alocări financiare arbitrare ale administrației publice de nivelul al doilea către administrația publică de nivelul întâi

145. Dincolo de această analiză succintă, care confirmă o situație cunoscută, sunt 2 elemente care atrag atenția: 1) sumele care pot fi alocate din soldul bugetar cumulat de către consiliile raionale consiliilor locale – în mod mai mult sau mai puțin discreționar; și 2) evoluția soldului bugetar consolidat.

146. În ceea ce privește prima problemă, aceste sume/transferuri alocate de consiliile raionale consiliilor locale au, în general, destinația de investiții și volumul acestora a fost de 224 de milioane de lei în 2021, aproximativ 1,1% din totalul veniturilor administrației publice locale și aproximativ 14% din soldul bugetar consolidat de la sfârșitul anului 2020 (care putea fi utilizat în acest scop). Analizând în detaliu, se constată că trei unități administrativ teritoriale: municipiul Chișinău, UTA Găgăuzia și raionul Orhei sunt responsabile pentru 71% din aceste alocări, celelalte 31 de raioane și municipiul Bălți alocând doar 29%.

147. În ceea ce privește evoluția soldului bugetar consolidat (vezi tabelele 11-12) se observă o tendință de creștere moderată a excedentului bugetar în perioada 2016-2018, o scădere semnificativă în 2019 și o reluare spectaculoasă a creșterii soldului pentru 2020-2021 (+50% în 2020 față de 2019 și plus 30% în 2021 față de 2020). Este dificil de dat o explicație pentru acest fenomen, dar se constată că el este foarte evident în cazul aceluiași trei unități administrativ teritoriale: municipiul Chișinău, UTA Găgăuzia și raionul Orhei, care, împreună, alcătuiesc 61,4% din soldul cumulat al tuturor consiliilor raionale și aproape 40% din soldul bugetar cumulat al întregii administrații publice locale.

Tabelul 11

Soldurile bugetare ale administrației publice locale

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Sold Bugetar Cumulat - MDL curent	1.112.200	1.272.800	1.338.100	1.044.100	1.595.627	2.077.298
Rata anuală a inflației	6,40%	6,50%	3,1%	4,8%	3,8%	5,0%
Sold Bugetar Cumulat - MDL constant dec 2015	1.045.301	1.123.231	1.145.351	852.768	1.255.517	1.556.686

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2016-2021, preluate de la Ministerul Finanțelor

Tabelul 12

Soldurile bugetare ale administrației publice locale

	Total Venituri	Transferuri între bugetele locale - 29	Total Cheltuieli	Sold Bugetar Brut An Curent (înainte de transferurile între bugetele locale - Capitolul 29)	Sold Bugetar Net An Curent (după transferurile între bugetele locale)	Active Financiare - 4	Datorii - 5	Sold Bugetar Acumulat Anii anteriori - 91	Sold Bugetar Final - (Sold Bugetar An Curent + 4 + 5 + 91)	% Sold Bugetar Brut în Total Venituri	% Sold Bugetar Final în Total Venituri
2020 Total	18.278.785	31.069	17.941.871	367.983	336.914	14.377	212.652	1.044.109	1.595.316	2,01%	8,73%
APL I	6.048.256	13.667	6.130.392	- 68.470	- 82.136	6.579	217.520	627.329	988.192	-1,13%	16,34%
APL II, din care:	12.230.529	17.402	11.811.478	436.453	419.051	7.798	4.868	416.780	607.124	3,57%	4,96%
Chișinău	4.281.778	101.475	4.361.124	22.129	79.346	-	-	70.244	312.486	0,52%	7,30%
Bălți	638.017	-	684.685	- 46.668	- 46.668	886	33.098	14.266	1.582	-7,31%	0,25%
UTA Găgăuzia	813.149	288.897	861.267	240.779	48.118	2.523	-	19.388	26.207	29,61%	-3,22%
Rest APL II	6.445.242	127.912	6.405.284	167.870	39.958	4.389	- 37.966	312.882	319.263	2,60%	4,95%
2019 Total	16.723.193	23.504	16.937.463	- 190.766	- 214.270	13.160	- 91.271	1.338.147	1.042.952	-1,14%	6,24%
APL I	5.283.408	8.393	5.820.893	- 529.091	- 537.485	3.678	2.021	716.558	184.772	-10,01%	3,50%
APL II, din care:	11.439.785	15.110	11.116.570	338.325	323.215	9.483	- 93.292	621.589	860.994	2,96%	7,53%
Chișinău	4.199.188	100.105	4.194.611	104.682	4.577	952	- 66.303	129.984	69.210	2,49%	1,65%
Bălți	605.874	-	635.532	- 29.658	- 29.658	1.617	-	42.302	14.261	-4,90%	2,35%
UTA Găgăuzia	830.682	298.696	882.193	247.185	51.511	5.061	- 2.453	37.177	11.726	29,76%	-1,41%
Rest APL II	5.804.041	133.015	5.920.940	16.116	- 116.899	1.853	- 24.537	412.126	272.544	0,28%	4,70%

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2020, preluate de la Ministerul Finanțelor

4) Patrimoniul public gestionat ineficient, lipsa delimitării, cadastru

148. Pe segmentul descentralizării patrimoniale și al dezvoltării locale, constrângerile serioase sunt determinate de delimitarea parțială și incertitudinea regimului juridic al proprietății de stat și proprietății UAT, inclusiv al bunurilor din domeniul public și din domeniul privat atât al statului, cât și al UAT, reglementarea insuficientă a raporturilor patrimoniale dintre UAT, stat și alți subiecți de drept. Managementul defectuos al patrimoniului UAT are ca efect degradarea activelor, calitatea scăzută a serviciilor, costuri ridicate de prestare a acestora, venituri ratate și potențial slab de implementare a strategiilor de dezvoltare locală sustenabilă.

149. Totodată, la momentul actual se constată implementarea lentă și dificilă a Proiectului de înregistrare și evaluare funciară, care prevede suport pentru autoritățile publice locale în procesul de înregistrare primară a bunurilor imobile, evaluarea bunurilor imobile și consolidarea sistemului de administrare funciară, ceea ce influențează negativ inițiativele pe componenta de descentralizare patrimonială și dezvoltare locală. Proiectul de înregistrare și evaluare funciară este implementat în conformitate cu Acordul de finanțare dintre Republica Moldova și Asociația Internațională pentru Dezvoltare, semnat la Chișinău la 17 septembrie 2018, ratificat de Parlamentul Republicii Moldova la 8 noiembrie 2018 (Legea nr. 240/2018). Proiectul a fost inițiat la 14 ianuarie 2019. Data finalizării acestuia este 30 iunie 2024, iar valoarea inițială a proiectului a fost de 30 de milioane de euro. Din păcate, din cauza dificultăților de implementare și a gradului scăzut de utilizare, creditul a fost restructurat în primăvara anului 2022, cu valoarea de aproape 6,45 milioane de euro. Proiectul este implementat de Agenția Servicii Publice, prin intermediul Departamentului cadastru, cu suportul agențiilor de sprijin: Agenția Proprietății Publice, pentru înregistrarea primară masivă a bunurilor imobile proprietate publică și Agenția Relații Funciare și Cadastru, pentru evaluarea bunurilor imobile și consolidarea infrastructurii naționale de date spațiale.

150. Rezultatele proiectului strict în domeniul delimitării și înregistrării proprietății publice a administrației publice locale – parte a componentei A a proiectului – sunt ilustrate în tabelul 13.

Tabelul 13

Raion	Anul contractării lucrărilor	Total UAT	UAT pentru care au fost contractate lucrări de delimitare	UAT pentru care au fost finalizate lucrările de delimitare la 01.02.2023	% UAT pentru care au fost contractate lucrările de delimitare	% UAT pentru care au fost finalizate lucrările de delimitare la 01.02.2024
Anenii Noi	Planificat T1, 2023	26			0,00%	0,00%
Basarabesca		7			0,00%	0,00%
Briceni	2021	28	28		100,00%	0,00%
Cahul	2022	37	37		100,00%	0,00%
Cantemir	2022	27	3		11,11%	0,00%
Călărași	2021	28	1		3,57%	0,00%
Căușeni	2022	30	12		40,00%	0,00%
Cimișlia	2022	23	20		86,96%	0,00%
Criuleni	2022	25	3		12,00%	0,00%
Dondușeni	2021	22	22		100,00%	0,00%
Drochia	2021	28	11		39,29%	0,00%
Dubăsari	Planificat T1, 2023	11			0,00%	0,00%
Edineț	2020	32	32	14	100,00%	43,75%
Fălești	2021/2022	33	31		93,94%	0,00%
Florești	2021	40	40		100,00%	0,00%
UTA Gagauzia	2022	26	6		23,08%	0,00%
Glodeni	2021	19	5		26,32%	0,00%
Hîncești	2022	39	15		38,46%	0,00%
Ialoveni	2021	25	4		16,00%	0,00%
Leova	2022	25	3		12,00%	0,00%
mun Bălți	2021	3	3		100,00%	0,00%
mun Chișinău	2021	19	9		47,37%	0,00%
Nisporeni	2022	23	6		26,09%	0,00%
Ocnîța	2019	21	21	13	100,00%	61,90%
Orhei	2021/2022	38	16		42,11%	0,00%
Rezina	2022	25	4		16,00%	0,00%
Rîșcani	2022	28	14		50,00%	0,00%
Sîngerei	2021	26	2		7,69%	0,00%
Soroca	2021	35	35		100,00%	0,00%
Strășeni	2021	27	20		74,07%	0,00%
Șoldănești	2021	23	23		100,00%	0,00%
Ștefan Vodă	2022	23	15		65,22%	0,00%
Taraclia		15			0,00%	0,00%
Telenesti	2022	31	5		16,13%	0,00%
Ungheni	2022	33	2		6,06%	0,00%
Total		901	448	27	49,72%	3,00%

Sursa: Date ale unității de implementare a Proiectului de înregistrare și evaluare funciară, Agenția de Servicii Publice

151. Cauzele principale ale acestor rezultate se datorează impactului pandemiei de Covid-19, lipsei de resurse umane, atât la nivelul administrației publice centrale și locale, cât și în sectorul privat/companii de cadastru, modificărilor de reguli tehnice chiar în procesul executării lucrărilor sau după ce acestea s-au executat, procesului lent de coordonare/avizare a documentațiilor tehnice depuse de APL, de instituțiile administrației publice centrale implicate în proces conform Hotărârii Guvernului nr. 63/2019. În plus, situația este agravată de bazele de date naționale incomplete, planurile urbanistice generale și strategiile de dezvoltare locală neactualizate, documentația învechită de amenajare a teritoriului (Planul național de amenajare a teritoriului, planurile regionale de amenajare a teritoriului), alte documente de urbanism depășite de timp. Măsurile luate în cursul anului 2022 au accelerat semnificativ implementarea Proiectului de înregistrare și evaluare funciară, dar rezultatele vizibile vor apărea în perioada 2023 – 2024.

5) Povara birocratică mare asupra structurilor descentralizate și a oficiilor teritoriale ale Cancelariei de Stat, derivată din neclaritatea și amploarea prea mare a rolului și sarcinilor acestora

152. O componentă indispensabilă pentru asigurarea funcționalității administrației publice este colaborarea eficientă cu oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat, care, potrivit cadrului normativ din domeniu, sunt abilitate cu atribuțiile de exercitare a controlului administrativ de legalitate a actelor emise de autoritățile locale și de asigurare a asistenței metodologice primăriilor, consiliilor locale pentru aplicarea corespunzătoare a prevederilor cadrului normativ.

153. În baza analizei datelor statistice privind exercitarea controlului administrativ de legalitate a actelor emise de APL, remarcăm următoarele:

1) în anul 2021, autoritățile administrației publice locale au inclus pentru verificare în Registrul de stat al actelor locale 218 366 de acte administrative. În perioada de referință controlul administrativ a fost exercitat de 38 de angajați ai oficiilor teritoriale. Astfel, raportat la numărul total de acte parvenite la control, în medie, un specialist a verificat 5 746 de acte. Comparativ cu anul 2020, volumul actelor aprobate denotă o creștere continuă (cu peste 3 200 de acte, sau 1,5%);

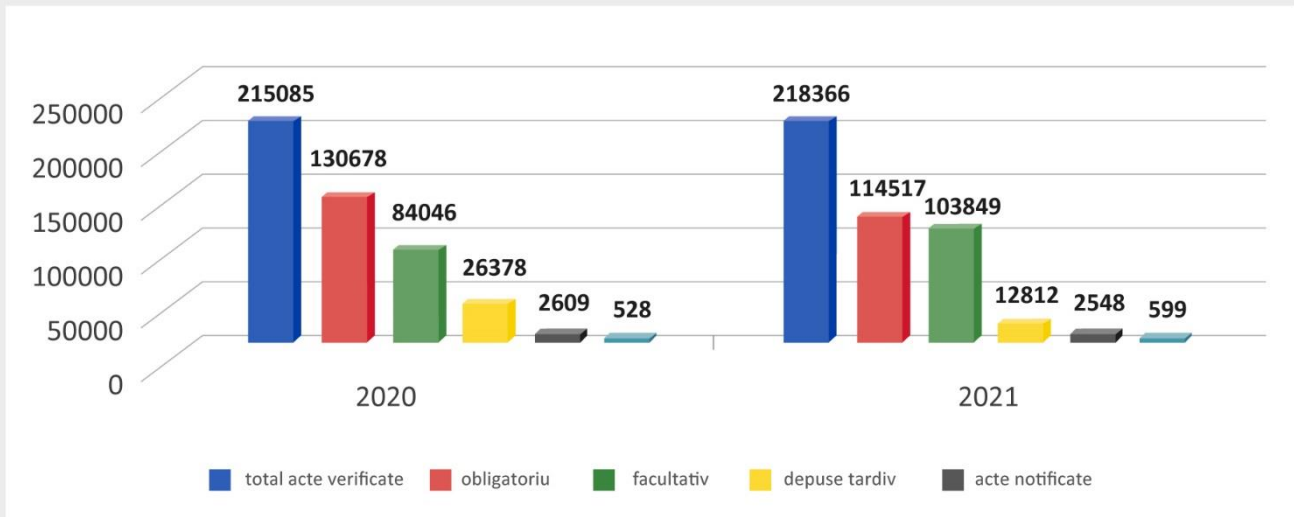
2) încălcarea termenului de includere a actelor administrative în Registrul de stat al actelor locale a fost înregistrată în 12 812 de cazuri (5,9%). Din 16 360 de solicitări de rectificare a erorilor materiale din actele administrative, în 14 681 de cazuri oficiile teritoriale au permis corectarea;

3) au fost considerate ca fiind aprobate cu abateri de la cadrul legal 2 548 de acte, ceea ce reprezintă 1,1% din numărul total de acte. Majoritatea notificărilor s-au referit la deciziile consiliului local (orășenesc, sătesc, comunal) – 2 033 de acte și dispoziții ale primarilor – 359 de acte. Finalitatea examinării sesizărilor: în 1 890 (74%) de cazuri autoritățile emitente s-au conformat cerințelor oficiilor teritoriale (au abrogat, au modificat/completat actele neconforme). În 390 de cazuri administrația publică locală și-a menținut poziția inițială.

154. În perioada de referință, în instanțele de judecată au fost inițiate 599 de procese, din care: 445 în instanța de fond, 93 – în Apel și 61 – la Curtea Supremă de Justiție. Concomitent, oficiile teritoriale au reprezentat interesele statului în 604 acțiuni, depuse înainte de anul 2021, participând în 401 ședințe de judecată. Conex, oficiile teritoriale au figurat în 22 de dosare în calitate de intervenienți principali și accesorii. În diagramă sunt prezentate date de bază pentru anul 2021 în raport cu anul precedent (a se vedea graficul 15).

Graficul 15

Date privind exercitarea controlului administrativ de legalitate a actelor emise de APL în anii 2020-2021



Sursa: Date ale Cancelariei de Stat

Scopul controlului de legalitate a actelor autorităților administrației publice locale exercitat de către oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat constă în prevenirea încălcărilor legislației admise de către administrația publică locală în procesul adoptării/emiterii actelor administrative. În fapt, acest control are menirea să asigure corectitudinea funcționării administrației publice locale în condiții de legalitate. Pentru respectarea acestor prerogative, paralel cu exercitarea controlului de legalitate, oficiile teritoriale sunt preocupate permanent de acordarea suportului necesar (consultativ-juridic) atât pentru funcționarii din cadrul autorităților publice locale, cât pentru aleșii locali.

155. Procentul relativ mic de acte contestate se datorează suportului metodologic și consultativ-juridic acordat de către oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat autorităților administrației publice locale. În medie, pe parcursul unui an calendaristic, oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat organizează în comun cu serviciile publice desconcentrate până la 100 de seminare, mese rotunde etc. pe întreg teritoriul Republicii Moldova. În scopul prevenirii cazurilor de adoptare a actelor administrative ilegale de către autoritățile administrației publice locale, colaboratorii oficiilor teritoriale participă la ședințele consiliilor locale, acordând, la solicitare, consultații. De exemplu, în anul 2021 conlucrarea cu autoritățile publice locale s-a axat pe acordarea suportului metodologic, consultativ și juridic în circa 40 000 de consultații; organizarea instruirilor tematice pentru aleșii locali și funcționarii publici – 36 de măsuri desfășurate și participarea la ședințele consiliilor locale, în scopul consultării sub aspectul legalității a proiectelor de decizii (96 de participări).

156. Totuși, o problemă frecvent invocată de reprezentanții administrației publice locale constă în povara controalelor primăriilor, ceea ce impune anumite precizări referitor la esența controlului administrativ de legalitate a actelor emise la nivel local și luarea în considerare a factorilor ce favorizează emiterea actelor administrative cu derogări de la prevederile legislației, precum și la importanța întreprinderii acțiunilor de rigoare în scopul diminuării ilegalităților și prevenirii cazurilor de emiterie a actelor administrative neconforme cadrului normativ.

VIZIUNE, PRINCIPII, SCOP

157. Viziune: o administrație publică centrală și locală eficientă, transparentă și responsabilă, capabilă de perfecționare permanentă, care oferă servicii accesibile și de calitate cetățenilor și mediului de afaceri din Republica Moldova, contribuind astfel la bunăstarea societății și la consolidarea coeziunii sociale.

Principii

Principiile pe care se sprijină prezenta Strategie sunt cele ale spațiului administrativ european, precum și unele principii specifice procesului de consolidare a autonomiei locale:

1) *stat de drept*, care presupune că administrația publică trebuie să-și îndeplinească responsabilitățile exclusiv în concordanță cu legea. Autoritățile publice decid și acționează urmând principiile și regulile generale aplicate imparțial oricărei persoane care intră în aria lor de acțiune;

2) *fiabilitate/încredere și predictibilitate*, care se referă la: (i) competență legală: administrația publică poate acționa numai în limitele competenței legale; (ii) autonomie decizională: administrația publică are, conform mandatului legal, un anumit grad de libertate/discreție în luarea deciziilor ce-i revin; (iii) proporționalitate: acțiunea administrativă trebuie să fie strict proporțională cu scopul stabilit de lege, fără să limiteze cetățenii mai mult decât este strict necesar pentru a îndeplini acest scop; (iv) dreptate procedurală: aplicarea corectă și imparțială a legii, concomitent cu respectarea demnității umane a fiecărei persoane; (v) promptitudine în decizii; (vi) profesionalism și integritate profesională în cazul funcționarilor publici.

3) *deschidere și transparență*, care se referă la faptul că administrația publică nu numai că este deschisă observației, analizei și controlului din exterior, dar și acționează într-o manieră care permite și facilitează toate acestea;

4) *responsabilitate*, conform căreia orice instituție administrativă este obligată să explice și să justifice acțiunile sale altei autorități publice, legislative sau judiciare;

5) *eficiență și eficacitate*, care se referă la obținerea de rezultate maxime cu un volum dat de resurse, aceste rezultate fiind corespunzătoare scopurilor stabilite și contribuind direct și nemijlocit la îndeplinirea acestora;

6) *descentralizare*, care reprezintă transferul de competențe administrative și financiare de la nivelul administrației publice centrale la nivelul administrației publice locale, în măsura în care astfel beneficiul social net total crește față de situația anterioară;

7) *subsidiaritate* în ceea ce privește procesul de descentralizare, conform căreia un serviciu public trebuie încredințat nivelului administrativ cel mai apropiat de cetățean, care are capacitatea de a-l furniza în condiții de eficiență și eficacitate;

8) *autonomie locală*, care reprezintă dreptul autorităților locale de a soluționa și de a administra sub responsabilitate proprie, în limitele legii, o parte importantă a funcțiilor publice, în interesul cetățenilor.

158. La secțiunea „Administrație publică locală” au mai fost adăugate criteriile și regulile specifice unui proces eficient și eficace de descentralizare și consolidare a autonomiei locale, care reies din bunele practici și din literatura academică în domeniu la nivel internațional.

Scop: la sfârșitul anului 2030 Republica Moldova va dispune de o administrație publică centrală și locală capabilă să asigure condiții pentru dezvoltarea sustenabilă a țării, cu un nivel ridicat de integritate și competență, astfel încât: (a) să gestioneze cu eficiență și să livreze servicii publice de calitate prin: profesionalizare și stabilitate, simplificare și raționalizare, predictibilitate și coordonare; (b) să câștige respectul și încrederea cetățenilor prin: onestitate, transparență și responsabilitate, accesibilitate și deschidere; (c) să-și consolideze capacitatea de fundamentare și implementare a politicilor publice, astfel încât să fie capabilă să răspundă provocărilor ridicate de procesul de aderare la UE.

IMPACT

159. Impactul prezentei Strategii se va manifesta pe câteva direcții principale. În primul rând, vor crește semnificativ calitatea guvernăntei publice, capacitatea autorităților publice de a defini și de a implementa politici publice eficiente și eficace, lucru care se va reflecta în stimularea creșterii economice, dezvoltarea economică locală și regională, reducerea costurilor administrative de conformare pentru firme și cetățeni, creșterea calității și accesului la servicii publice esențiale. Toate acestea pot fi măsurate prin a chestiunare specifice privind nivelul de satisfacție al beneficiarilor (cetățeni și companii) față de serviciile oferite, prin creșterea volumului investițiilor străine cu valoare adăugată cât mai mare, prin nivelul ridicat de absorbție a fondurilor donatorilor internaționali, mai ales a fondurilor UE de preaderare, la care Republica Moldova ar putea avea acces din 2024. În plus, indicatorii care măsoară calitatea reglementărilor și eficacitatea administrației din cadrul proiectului „Worldwide Governance Indicators” (WGI) al Băncii Mondiale sunt foarte potriviți pentru a reflecta impactul pozitiv și progresul înregistrat în implementarea prezentei Strategii.

160. Totodată, vor crește transparența și responsabilitatea activității administrației publice, se va întări controlul cetățenilor și al societății civile, se vor consolida mecanismele de consultare și participare publică în fundamentarea politicilor publice și a bugetelor naționale și locale. De asemenea, Strategia va avea un impact important în ceea ce privește reducerea corupției prin mijloace „soft”: transparență, sistem de incompatibilități și conflict de interese eficient, consultare și participare publică. Pentru o măsurare mai obiectivă a progresului în ceea ce privește transparența și participarea publică, un indicator foarte bun este cel referitor la participare și responsabilitate din cadrul proiectului „Worldwide Governance Indicators” (WGI) al Băncii Mondiale, care publică evaluările la 1-2 ani.

161. Pentru a măsura cantitativ impactul efectiv al acestei Strategii, vom utiliza indicatorii care evaluează calitatea guvernării/guvernăntei publice și care sunt calculați de Banca Mondială sub denumirea de „Worldwide Governance Indicators” (WGI): 1) eficacitatea administrației; 2) calitatea reglementărilor; 3) participare și responsabilitate. De amintit că valorile estimate ale acestor indicatori pot varia între -2,5 și +2,5. De asemenea, vom folosi și indicatorii de impact din SND, PND și ODD – conform tabelului 14.

Tabelul 14

Denumire indicator	Valoare 2021	Țintă Intermediară 2026	Țintă finală 2030
WGI			
Eficacitatea administrației	-0,4	(-0,1 ; +0,1)	(0 ; +0,5)
Calitatea reglementării	0	(+0,3 ; +0,5)	(+0,5 ; +1)
Participare și responsabilitate	0	(+0,3 ; +0,5)	(+0,5 ; +1)
Ponderea indicatorilor de impact/obiectivelor strategice atinse din Strategia națională de dezvoltare		SND – 40% PND – 40% ODD – 35%	SND – 100% PND – 100% ODD – 100%

OBIECTIVE ȘI DIRECȚII PRIORITARE

I. Managementul funcției publice și al funcționarilor publici

Obiectiv general: *Republica Moldova are un sistem al funcției publice și al funcționarilor publici integru și competent, care gestionează cu eficiență și în mod echitabil servicii publice de calitate și accesibile, prin profesionalizare și stabilitate, susținute de un sistem profesionist/meritocratic, transparent și motivațional de management al resurselor umane în serviciul public.*

Direcția prioritară 1: *cadrul instituțional aplicabil funcției publice este bine definit, elaborat pe baza bunelor practici și a standardelor europene în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici, corelat cu prioritățile statului și asigurat cu resursele umane și informaționale necesare unei administrații publice moderne, orientate spre inovații și tehnologii moderne*

Indicatori de evaluare (outcome):

II.1. Numărul anual al modificărilor/completărilor implementate la cadrul normativ privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici

II.2. Rata fluctuației anuale a personalului la nivelul administrației publice centrale și locale (separat pe funcționari publici și personal contractual), dezagregat pe categorii de personal

II.3. Ponderea posturilor vacante ocupate prin concurs extern/intern în raport cu alte modalități de ocupare

II.4. Ponderea femeilor în posturile de conducere de nivel superior⁴⁹ la nivelul administrației publice centrale și locale

II.5. Numărul total de contestații referitoare la încetarea raportului de serviciu din inițiativa angajatorului la nivelul administrației publice centrale și locale//Ponderea acțiunilor/cererilor de chemare în judecată examinate de către instanța de judecată cu emiterea hotărârilor definitive privind respingerea pretențiilor înaintate de către funcționarii publici împotriva actelor administrative individuale ale autorităților

II.6. Ponderea recomandărilor formulate în rapoartele de monitorizare ale Cancelariei de Stat în domeniul funcției publice implementate de către autoritățile publice supuse monitorizării

Activitatea 1.1. *Determinarea rolului și a atribuțiilor Cancelariei de Stat în calitate de coordonator al sistemului de management al funcției publice și al funcționarilor publici, precum și consolidarea capacității instituționale a acesteia astfel încât să asigure un management eficient al funcției publice și al funcționarilor publici.*

Indicatori de monitorizare (output):

II.1.1. Cadrul normativ îmbunătățit privind rolul și atribuțiile Cancelariei de Stat adoptat și implementat

II.1.2. Număr de personal al structurii specializate în managementul funcției publice la nivelul Cancelariei de Stat

II.1.3. Număr de programe de creștere a capacității instituționale implementate/număr de persoane instruite/număr de ore de instruire specifică în domeniul managementului funcției publice

162. Cancelaria de Stat are în prezent atribuții stabilite conform cadrului normativ privind elaborarea, monitorizarea și evaluarea implementării politicii statului în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici, în cadrul ministerelor, al altor autorități administrative centrale și locale. În perspectiva implementării obiectivelor prezentei Strategii, Cancelaria de Stat va avea un rol mai clar și atribuții mai bine definite, precum și resursele tehnice și de personal necesare, astfel încât să crească semnificativ capacitatea instituției de a asigura un management eficient al funcției publice și al funcționarilor publici, în concordanță cu nevoile administrației publice și cerințele de aderare la Uniunea Europeană.

163. În acest sens, acțiunile propuse vizează următoarele direcții concrete:

1) efectuarea unei analize a cadrului instituțional actual pe baza căreia să fie elaborate recomandări și măsuri concrete de întărire a capacităților Cancelariei de Stat și a capacităților profesionale ale funcționarilor publici responsabili de funcția publică. Va fi elaborat un plan de acțiuni privind îndeplinirea atribuțiilor stabilite prin cadrul normativ pentru asigurarea unui management performant al funcției publice

⁴⁹ Demnitari, funcționari publici de conducere de nivel superior, conducători de autorități administrative din subordinea ministerelor.

și al funcționarilor publici, precum și pentru fundamentarea procesului decizional în ceea ce privește elaborarea politicilor publice;

2) operaționalizarea unei structuri administrative în cadrul Cancelariei de Stat cu funcții clar definite privind elaborarea, monitorizarea și evaluarea implementării politicii statului în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici;

3) alocarea resurselor tehnice și de personal necesare pentru realizarea atribuțiilor stabilite privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici;

4) elaborarea procedurilor standard de operare, în mod prioritar a procedurii de monitorizare a implementării cadrului normativ privind managementul funcției publice.

Activitatea 1.2. *Determinarea rolului și a atribuțiilor subdiviziunilor responsabile de managementul resurselor umane din cadrul autorităților publice, ca parte a unui sistem integrat de management al funcției publice și al funcționarilor publici.*

Indicatori de monitorizare (output):

11.2.1. Cadrul normativ îmbunătățit privind rolul și atribuțiile subdiviziunilor de resurse umane din cadrul autorităților publice, precum și privind delimitarea între funcția publică și personalul contractual, aprobat și implementat

11.2.2. Rețeaua subdiviziunilor de resurse umane din cadrul autorităților publice consolidată și integrată într-un sistem unitar de management al funcției publice

164. Intervențiile propuse urmăresc creșterea capacității și a calității de implementare a politicii de stat și eficientizarea procedurilor de personal privind funcția publică la nivelul autorităților publice centrale și locale. În acest sens, direcțiile concrete vor viza îmbunătățirea cadrului normativ privind rolurile și atribuțiile subdiviziunii resurse umane din cadrul autorităților publice și sporirea capacităților profesionale ale personalului din cadrul acestora.

Activitatea 1.3. *Delimitarea clară a funcțiilor care implică exercitarea prerogativelor de putere publică și a posturilor care pot fi ocupate pe bază de contract individual de muncă, precum și a condițiilor de transformare a unor posturi contractuale/funcții publice în/din funcții publice/posturi contractuale.*

Indicator de monitorizare (output):

11.3.1. Cadrul normativ îmbunătățit privind delimitarea clară a funcțiilor care impun statut de funcționar public de funcțiile care permit angajarea personalului contractual

Activitatea 1.4. *Elaborarea, pilotarea și implementarea unui Sistem informațional automatizat de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice (SIA EMRU), utilizând tehnologiile moderne informatice și de comunicare.*

Indicatori de monitorizare (output):

11.4.1. Sistemul informatic, re-proiectat, optimizat și implementat conform cerințelor formulate în Caietul de sarcini și celor identificate în perioada de analiză, cu funcționalități extinse și interoperabil cu sistemele informaționale existente relevante

11.4.2. Rata de acoperire a SIA EMRU a resurselor umane din administrația publică centrală și locală

11.4.3. Ponderea autorităților publice care utilizează SIA EMRU, dezagregat în administrația publică centrală și administrația publică locală

165. Pentru un management performant al resurselor umane din autoritățile publice, este necesară prelucrarea complexă a datelor pentru toate procesele administrative de personal, în formatul unui sistem informațional automatizat independent sau parte integrată modular în SIA REA. Astfel, sistemul informațional automatizat este gândit ca un sistem deschis, accesibil, cu diverse drepturi de utilizare pentru

toți angajații autorităților publice. În acest sens, se propune ca fiecare angajat să dispună de un cont personal pentru accesul la datele proprii și pentru a obține prin intranet informațiile de care are nevoie și alte materiale utile în exercitarea atribuțiilor, utilizarea semnăturii electronice etc.

În cazul în care SIA REA va dezvolta funcționalitățile necesare, se va opta pentru integrarea modulară în SIA REA, care ar simplifica procesul de interoperabilitate între sisteme (păstrarea, extragerea și completarea/perfecționarea informațiilor aferent rapoartelor de muncă), extinzând astfel obiectivele principale ale sistemului informațional automatizat, ceea ce va duce la oferirea unui instrument automatizat necesar pentru gestionarea eficientă a resurselor umane în autoritățile publice.

166. Astfel, sistemul informațional va avea următoarele obiective:

1) oferirea de informații actualizate la zi și structurate conform legii privind personalul din autoritățile publice;

2) asigurarea unui instrument de lucru pentru funcționarii responsabili de managementul personalului din serviciul public care să ofere posibilitatea creării de dosare personale electronice pentru aceștia;

3) generarea de acte administrative, certificate, formulare și alte documente relevante gestionării personalului în format electronic;

4) documentarea realizării procedurilor de personal (recrutarea, selectarea, integrarea, dezvoltarea profesională, evaluarea, stimularea, sancționarea etc.);

5) oferirea unei baze de date stabile și actualizate cu privire la personalul din autoritățile publice la nivel național, care să ofere în timp real informații specifice și să genereze rapoartele necesare pentru luarea deciziilor atât la nivel național, cât și la nivelul autorității publice;

6) integrarea în calitate de componentă de bază într-un sistem informatic unic la nivelul administrației publice pentru evidența personalului din sectorul bugetar.

167. În cadrul sistemului informațional automatizat, prelucrarea datelor include:

1) managementul documentelor: începând cu elaborarea și înregistrarea fiecărui document, monitorizarea ciclului sau avizare și încheind cu aducerea rezultatului la cunoștința celor responsabili și arhivarea electronică;

2) evidența și prelucrarea datelor personale ale angajaților, spre exemplu: calculul automatizat al vechimii în muncă în serviciul public, în autoritatea publică, stabilirea sporului, a concediilor de odihnă, a celor medicale, suplimentare, de îngrijire a copilului, paternale, fără plată, a mobilității personalului, a indicilor fluctuației, stabilității, a altor indicatori relevanți gestionării personalului și luării deciziilor referitor la personal etc.;

3) procedurile de personal stabilite de cadrul legal, precum și monitorizarea implementării lor, cu posibilitatea de acces la un istoric și la bazele de date din arhiva electronică, evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici la nivel național;

4) furnizarea de informații la zi și din arhivă pe baza datelor introduse.

168. Prin intermediul sistemului informațional automatizat se va evita duplicarea datelor privind raporturile de muncă din evidențe paralele. În același timp, se vor crea resurse informaționale utile și eficiente, prin care să se asigure: structurarea compartimentelor; facilități de utilizare a datelor printr-o interfață prietenoasă; compatibilitatea și interoperabilitatea cu sistemele informatice existente; posibilitatea de a prelua datele din alte aplicații informatice; adaptarea facilă la cerințele de dezvoltare ale aplicațiilor pe baza noilor tehnologii informatice; securizarea datelor și confidențialitatea informației.

169. Sistemul informațional nou urmează să exercite patru roluri principale:

1) *instrument de lucru* la nivel local pentru personalul subdiviziunilor de resurse umane din cadrul autorităților administrației publice centrale și locale cu posibilitatea de a crea dosare personale electronice, de a genera acte administrative, certificate, alte documente relevante gestionării personalului, de a documenta realizarea procedurilor de personal și de a genera rapoarte standard și la solicitare;

- 2) *instrument de informare* pentru personalul autorităților publice privind datele personale ale acestora din baza de date și pentru relaționare cu instituția;
- 3) *instrument statistic aferent unei baze de date electronice* cu privire la personalul din autoritățile publice, accesibilă la nivel național cu acces în timp real și cu posibilitatea generării de rapoarte diverse;
- 4) *sistem unic performant de gestiune a datelor* complete ale personalului din autoritățile publice cu posibilitatea de a migra date din sistemele existente.

170. Sistemul informațional național de evidență a resurselor umane din autoritățile publice prevăzut în prezenta Strategie va motiva personalul subdiviziunilor resurse umane din autoritățile publice, special instruit în acest sens, și va schimba ponderea activităților birocratice/de rutină în favoarea activităților de natură analitică, strategică sau de dezvoltare a personalului.

Direcția prioritară 2: *attractivitatea serviciului public este asigurată prin aplicarea unui sistem meritocratic și transparent de acces și promovare în funcția publică, aplicarea remunerării adecvate care stimulează performanța, precum și prin promovarea unei culturi organizaționale axate pe dezvoltarea capitalului uman din autoritățile publice.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I2.1. Numărul mediu de candidați pentru concursurile de recrutare în administrația publică centrală și locală, dezagregat pe categorii de funcționari publici și personal contractual

I2.2. Gradul de corespondență/raportul echivalent dintre nivelul salarial mediu al funcționarilor publici și salariul mediu din sectorul privat pentru posturi cu nivel de complexitate similar – pe anumite categorii de funcții dintr-un eșantion reprezentativ

I2.3. Numărul anual de stagiați absolvenți ai programului de stagii în serviciul public angajați în funcții publice în autorități publice centrale // Ponderea stagiarilor absolvenți ai programului de stagii care au activat cel puțin 12 luni în funcția publică din totalul celor angajați

I2.4. Rata fluctuației anuale pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior și funcțiile publice de conducere (conducător/director) la nivelul administrației publice centrale

I2.5. Rata fluctuației pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior și funcțiile publice de conducere (conducător/director) la nivelul administrației publice centrale în primele 6 luni de la schimbarea unui guvern

I2.6. Ponderea concursurilor finalizate cu succes în totalul concursurilor organizate, dezagregat pe categorii de funcții publice

171. Obiectivul și activitățile acestei direcții prioritare se aliniază bine la prevederile corespunzătoare din Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pe anii 2023-2030, *componenta 2: elaborarea și planificarea bugetului, obiectivul specific 3: asigurarea unui nivel adecvat de remunerare în sectorul bugetar.* În procesul de implementare a acestor două documente strategice, coordonarea și cooperarea dintre Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor sunt foarte importante în asigurarea unui echilibru al nivelurilor salariale pentru funcții publice și posturi din sectorul privat de complexitate similară. Indicatorul de referință (benchmarking) al gradului de corespondență constituie 75%, având în vedere garanțiile specifice sectorului public. O preocupare va constitui asigurarea echității interne pe verticală și orizontală a sistemului de salarizare și asigurarea sustenabilității financiar-bugetare.

Activitatea 2.1. *Identificarea și implementarea unui alt mecanism de fundamentare și alocare a actualului spor pentru performanța individuală, care să fie corelat cu performanța instituțională, acordat în mod transparent, echilibrat și coerent și care să stimuleze și să răsplătească performanța.*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.1.1. Cadrul normativ îmbunătățit privind atractivitatea remunerării funcționarilor publici adoptat și implementat

12.1.2. Ponderea părții variabile în salariul lunar al funcționarilor publici, dezagregat pe funcționari publici de conducere și de execuție

172. Motivația, ca proces psihologic, reprezintă „ansamblul de factori dinamici care determină conduita unui individ”⁵⁰. Oamenii pot avea motive diferite în abordarea unui anume tip de comportament. Personalitatea, condițiile sociale, experiența, influențele grupului sau alți factori pot avea impact asupra motivației. Administrația publică este în competiție cu sectorul privat privind identificarea și menținerea unui personal calificat, astfel că importanța acordată motivării funcționarilor publici trebuie să fie semnificativă și să nu fie redusă doar la abordarea salarizării și a drepturilor materiale în general.

Formele de motivare care vor fi implementate prin prezenta Strategie implică modificări legislative și politici salariale pentru recompensarea efortului și a performanței profesionale, precum și alte aspecte privind motivarea nonfinanciară a personalului.

Echitatea în remunerarea muncii prestate, privită inclusiv ca formă de motivare, va rămâne unul dintre principiile de bază ale politicilor salariale specifice serviciului public. Respectând principiul „plată egală pentru muncă egală”, statul își va menține și politica de remunerare financiară pentru a asigura plata echitabilă în condiții comparabile de muncă. În procesul de tranziție spre o salarizare competitivă, având la bază prioritățile naționale și constrângerile financiare existente, politica salarială va avea un caracter mai flexibil, care va permite aplicarea unor măsuri salariale specifice.

Crearea unui sistem coerent și unitar de salarizare a funcționarilor publici implică elaborarea și implementarea cadrului metodologic pentru transparența, monitorizarea și controlul salarizării, al sporurilor și al altor drepturi salariale în domeniul funcției publice, corelate cu Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar și modificările ulterioare.

173. Pentru îmbunătățirea sistemului unitar de salarizare în sectorul bugetar, se vor lua în considerare:

- 1) revizuirea metodologiei de evaluare a posturilor și reevaluarea funcțiilor din cadrul grupului ocupațional „administrația publică”;
- 2) elaborarea mai multor opțiuni privind salarizarea funcționarilor publici, cu estimarea costurilor financiare împreună cu Ministerul Finanțelor, precum și cu consultarea partenerilor de dialog social;
- 3) actualizarea cadrului normativ primar și secundar privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, în ceea ce privește grupul ocupațional „administrația publică”;
- 4) implementarea modificărilor necesare la nivelul cadrului normativ privind salarizarea în sectorul bugetar, componenta „funcționari publici”, astfel încât, în mod gradual, până în 2025 să crească gradul de atractivitate a carierei în funcția publică. În cazul funcționarilor publici din administrația publică locală, măsurile salariale vor fi corelate cu reforma administrației publice locale.

174. În cadrul activităților de monitorizare a evoluțiilor salariale în administrația publică, o componentă distinctă va viza încadrarea acestor evoluții în contextul mai larg al remunerării activităților profesionale la nivel național. Astfel, evaluările periodice vor urmări și vor evidenția inclusiv raportul dintre nivelul salarial mediu din serviciul public și cel din sectorul privat pentru posturi cu sarcini de complexitate similară. Concluziile acestor evaluări vor permite o îmbunătățire substanțială a fundamentării unor măsuri viitoare, referitoare la creșterea competitivității statului ca angajator, a gradului de transparență cu privire la salariile plătite din bani publici, precum și a calității proceselor.

Activitatea 2.2. *Implementarea unui sistem clar și predictibil de gestionare și evoluție în carieră, inclusiv succesiunea managerială, prin definirea și punerea în aplicare a unor proceduri transparente de recrutare și selecție, precum și de promovare în funcția publică.*

Indicator de monitorizare (output):

⁵⁰ N. Sillamy, Dicționar de psihologie. București: Ed. Univers Enciclopedic, 1996, pag. 202.

I2.2.1. Sistemul de dezvoltare în carieră în funcția publică revizuit, inclusiv crearea rezervei de personal

I2.2.2. Cadrul normativ și metodologic îmbunătățit privind cariera în funcția publică adoptat și implementat

I2.2.3. Ponderea funcțiilor publice de conducere de nivel superior și de conducere ocupate prin promovare sau concurs intern

I2.2.4. Gradul de satisfacție al funcționarilor publici privind sistemul de management și dezvoltare a carierei (pe bază de anchete/sondaj)

I2.2.5. Rata anuală a plecărilor voluntare (eliberare) din funcția publică, dezagregat pe categorii de funcții publice

175. Pentru asigurarea eticii și a transparenței în administrația publică și crearea unui sistem predictibil de evoluție în carieră, vor putea fi introduse noi măsuri privind mobilitatea funcționarilor publici și se va analiza reorganizarea sistemului de carieră pe mai multe trepte profesionale pe orizontală și pe o perioadă mai îndelungată, în comparație cu sistemul actual.

176. Procedurile reglementate ce asigură reforma evoluției în carieră a funcționarilor publici urmăresc:

1) transparența și claritatea în ceea ce privește etapele, criteriile, cerințele și rolurile persoanelor direct implicate, dublate de aplicabilitatea unitară a regulilor stabilite;

2) capacitatea mecanismelor utilizate de a asigura o aplicare consecventă a celor patru principii generale în domeniul ocupării și exercitării de funcții, respectiv competența, competiția, transparența și performanța;

3) capacitatea mecanismelor utilizate de a asigura testarea și validarea deținerii competențelor generale și specifice, așa cum sunt acestea stabilite pentru fiecare categorie de funcție în parte.

177. Funcțiile publice vor fi ocupate prin selecție pe bază de profesionalism, transparență și neimplicare politică în procesul de recrutare, având prioritate forma de ocupare prin promovare, inclusiv concurs intern. Recrutarea și selecția vor fi organizate și desfășurate cu implicarea unor compartimente de resurse umane profesionalizate și a unor comisii de concurs independente, formate din persoane instruite în mod corespunzător pentru desfășurarea unor astfel de activități. Autoritățile publice vor forma rezerva de cadre, inclusiv din candidații care s-au clasat pe locul doi, pentru a fi încadrate în funcții publice vacante, cu condiția îndeplinirii cerințelor postului.

Funcțiile publice de conducere vor fi ocupate în mod prioritar prin promovare și/sau concurs intern, în baza listei personalului propus pentru succesiune managerială, în baza potențialului managerial și/sau a experienței relevante în management, a studiilor, a experienței profesionale, a calităților/atitudinilor profesionale relevante pentru a ocupa o funcție publică de conducere.

Activitatea 2.3. *Definirea și pilotarea unui sistem mixt (concurs național de recrutare și accedere în funcția publică combinat cu selecție specifică pe post) transparent de recrutare și selecție a candidaților în funcțiile publice de execuție din autoritățile publice centrale, în baza unui plan anual de recrutare, a cărui fundamentare va fi coordonată de Cancelaria de Stat.*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.3.1. Concursul național de accedere în funcția publică în administrația publică centrală pilotat

I2.3.2. Cadrul metodologic îmbunătățit privind sistemul de recrutare și selecție a funcționarilor publici adoptat și implementat

I2.3.3. Număr anual de candidați încadrați în funcția publică pe baza noului sistem

178. Sistemul de recrutare și selecție va presupune, pentru unele tipuri de funcții, un model-pilot de concurs național de intrare în corpul funcționarilor publici (proces automatizat), prin care să fie testate

competențele-cheie necesare pentru ocuparea unei funcții publice. Această intervenție de schimbare a sistemului va fi inițiată doar cu condiția sporirii atractivității funcției publice în administrația publică centrală.

179. Funcțiile care vor face obiectul unor astfel de concursuri vor fi identificate în urma unor analize prin raportare la competențele generale și specifice, precum și la similitudinea cu condițiile și atribuțiile asemănătoare cu alte posturi/funcții din administrația publică.

180. Regulile cu privire la utilizarea celor două modalități de recrutare vor fi transparente, stabilite în baza unor metodologii clare, astfel încât să se asigure o implementare unitară; recrutarea prin concurs național va fi utilizată până la sfârșitul perioadei vizate de prezenta Strategie, doar pentru instituții de la nivelul central, în sistem-pilot.

181. Indiferent de forma de recrutare aleasă, sistemul de recrutare va fi reformat, astfel încât accentul să fie pus pe validarea unor aspecte relevante din punct de vedere calitativ – experiența profesională anterioară (ca alternativă la actualele cerințe privind „vechimea în specialitatea studiilor”), nivelul de calificare solicitat (ca alternativă la actualele cerințe privind nivelul studiilor absolvite) și capacitatea persoanei testate de a utiliza în mod practic o serie de cunoștințe teoretice deținute în legătură cu domeniul de activitate.

182. Măsurile specifice menite să asigure transparența și buna organizare a concursurilor și implementarea noului sistem de recrutare implică, pe lângă actualizarea cadrului normativ, și următoarele:

1) îmbunătățirea publicității concursurilor prin publicarea, odată cu anunțurile privind funcțiile vacante, a informațiilor referitoare la competențe, atribuții și responsabilități;

2) consolidarea capacității instituțiilor de organizare și gestionare a testării descentralizate a cunoștințelor și competențelor specifice pentru ocuparea funcțiilor publice și, după caz, a posturilor contractuale;

3) asigurarea infrastructurii fizice necesare pentru informatizarea graduală a desfășurării concursurilor în domeniul funcției publice;

4) instruirea personalului implicat în cadrul proceselor de recrutare și promovare, în special a membrilor comisiilor de concurs și a celor de soluționare a contestațiilor.

Activitatea 2.4. *Stabilirea unui cadru de competențe generale și specifice pentru ocuparea funcțiilor publice în acord cu nevoile unui management public orientat spre rezultate, aliniat la misiunea autorităților publice.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.4.1. Cadrul normativ și metodologic privind sistemul de recrutare și promovare a funcționarilor publici pe bază de competențe și standarde ocupaționale adoptat și implementat

183. Introducerea unui cadru de competențe pentru personalul din administrația publică este un pas important către un grad mai înalt de profesionalizare al administrației publice. Astfel, prin conceperea cadrului de competențe se vor stabili condițiile de elaborare a standardelor ocupaționale pentru locurile de muncă din administrația publică, precum și condițiile pentru noi standarde de calitate privind cerințele specifice funcției publice, inclusiv experiența relevantă necesară pentru ocuparea unui anumit post.

184. Introducerea cadrului de competențe/standardelor ocupaționale va permite o recrutare orientată spre validarea deținerii unor competențe generale și specifice predefinite, respectiv evaluare și promovare bazate pe modul în care competențele respective sunt efectiv utilizate în exercitarea funcțiilor, precum și va constitui o bază pentru elaborarea curricula programelor specializate de instruire.

185. Consilierea și orientarea profesională vor avea ca obiectiv valorificarea competențelor și a potențialului fiecărui individ în dezvoltarea carierei, inclusiv prin formare și mobilitate. Aceste măsuri vor duce la o creștere a calității resursei umane din administrația publică. Deși în orizontul de timp 2030 sunt luate în considerare toate categoriile de funcții publice și toate domeniile de exercitare a acestora, în perioada următoare aprobării prezentei Strategii vor fi abordate cu prioritate funcțiile publice cu statut general și acele domenii care sunt considerate strategice pentru funcționarea administrației publice: elaborarea și coordonarea politicilor publice, elaborarea reglementărilor, managementul resurselor umane, managementul financiar și audit intern, managementul de proiect, reprezentarea instituțională în cadrul activității de relații internaționale și integrare europeană.

186. Cadrul de competențe pentru personalul din administrația publică vizează:

1) *competențe generale*, aplicabile tuturor funcțiilor publice: competențe sociale, competențe lingvistice, competențe digitale etc.;

2) *competențe specifice*, stabilite pe domenii și categorii ale funcției publice: competențe profesionale, competențe manageriale, competențe sociale, orientare spre rezultat, orientare către cetățean și respectarea drepturilor omului, atitudini profesionale precum promovarea inovației, inițierea schimbării și integrității instituționale.

187. Pentru facilitarea atingerii rezultatelor dorite, în cadrul implementării etapelor specifice realizării cadrului de competențe (consultări cu factorii interesați, actualizarea cadrului normativ, stabilirea metodologiilor și elaborarea de ghiduri privind aplicarea acestora, planificarea activităților de instruire destinate persoanelor implicate în elaborarea cadrelor de competențe/standardelor ocupaționale, celor implicate în implementarea acestora și persoanelor vizate de cerințele privind deținerea de competențe) vor fi valorificate, prin colaborări, experiența și expertiza pe domeniu a mediului universitar și a altor actori cu bune referințe profesionale în procese similare, precum și consultanța externă.

Activitatea 2.5. *Organizarea de stagii plătite în serviciul public pentru absolvenții universităților (program de licență sau master) sau aflați în anii terminali care doresc să dezvolte carieră profesională în serviciul public, în scopul dobândirii de experiență profesională, al dezvoltării abilităților și a competențelor practice.*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.5.1. Cadrul normativ și metodologic privind stagiile plătite în serviciul public aprobat și implementat

I2.5.2. Număr anual de burse alocate, finanțate din bugetul de stat și/sau de partenerii de dezvoltare

I2.5.3. Număr anual de stagiați care finalizează cu succes programul de stagii

I2.5.4. Număr anual de stagiați care finalizează cu succes programul de stagii încadrați în serviciul public

188. În scopul sporirii atractivității și atragerii în funcția publică a tinerilor specialiști interesați de a dezvolta carieră în administrația publică, se propune introducerea în legislația națională a mecanismului de organizare și desfășurare a programului de stagii plătite în serviciul public. Astfel, stagiile plătite în serviciul public va reprezenta o modalitate eficientă de atragere a tinerelor talente în serviciul public, ulterior fiind încadrate printr-un mecanism special în funcția publică. Scopul major al programului de stagii îl constituie dezvoltarea abilităților profesionale ale stagiatarilor și dobândirea de experiență profesională, necesare pentru activitatea profesională, facilitând astfel tranziția de la sistemul de educație către piața muncii.

189. Pe baza experienței pozitive din 2022, când a fost organizat un prim astfel de program de stagii cu sprijinul Delegației Uniunii Europene de la Chișinău (proiect-pilot), acesta va fi generalizat și instituționalizat la nivelul administrației publice centrale, cu coordonarea Cancelariei de Stat.

190. Pe de o parte, programul de stagii va oferi oportunități de pregătire practică a absolvenților programelor universitare de licență sau master ori studenților aflați în ani terminali care doresc să urmeze o carieră în serviciul public. Pe de altă parte, administrația publică centrală va avea oportunitatea să atragă tineri specialiști cu vocație, mai ales pentru domeniile deficitare.

Directia prioritară 3: *profesionalizarea serviciului public este asigurată printr-un sistem modern de formare profesională a resurselor umane din administrația publică care acoperă nevoile reale, în continuă schimbare, de dezvoltare profesională, conform priorităților instituționale și atribuțiilor specifice ale acestora, cu asigurarea de oportunități egale furnizorilor de formare acreditați în domeniul administrației publice.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I3.1. Cheltuieli medii de formare profesională per salariat în administrația publică

I3.2. Număr anual de ore-persoană de instruire realizate în cadrul administrației publice//Rata funcționarilor publici instruiți minimum 40 de ore/anual, dezagregat în APC și APL

I3.3. Ponderea personalului care urmează și finalizează în decurs de 3 ani cel puțin un program specializat de formare profesională în numărul totalul de personal din administrația publică

I3.4. Ponderea persoanelor cu funcție de demnitate publică (de la nivelul administrației publice centrale și locale) care urmează și finalizează în decurs de 1/2 ani cel puțin un program specializat de management și leadership în numărul total de persoane cu funcție de demnitate publică

I3.5. Indicele de satisfacție a personalului administrației publice privind calitatea, relevanța și accesibilitatea programelor specializate de formare profesională și managerială

Activitatea 3.1. *Consolidarea capacităților instituționale în domeniul formării și dezvoltării profesionale, conform bunelor practici și standardelor europene în domeniu, prin înființarea unei entități responsabile de dezvoltarea profesională a personalului din administrația publică, independentă instituțional de mediul academic.*

Indicatori de monitorizare (output):

I3.1.1. Cadrul legal și instituțional de reglementare a serviciilor de dezvoltare profesională a personalului din administrația publică elaborat, adoptat și implementat

I3.1.2. Număr anual de ore-persoană de instruire furnizate de entitatea responsabilă de dezvoltarea profesională a personalului din administrația publică

191. Principalele modalități de consolidare a capacităților instituționale în vederea asigurării implementării componentelor strategice ale procesului de dezvoltare profesională a personalului din administrația publică includ:

1) dezvoltarea capacității tehnice și de personal a instituției naționale coordonatoare a formării/dezvoltării profesionale a personalului din administrația publică la standarde de calitate de nivel european;

2) dezvoltarea mecanismului instituțional legat de implementarea, monitorizarea și evaluarea procesului de dezvoltare profesională în administrația publică;

3) dezvoltarea mecanismelor instituționale de corelare între actorii formării (incluzând crearea unor standarde unitare, a unor grupuri de lucru tematice între experți, precum și organizarea unor evenimente periodice, pentru multiplicarea rezultatelor și diseminarea bunelor practici însușite, prin colaborarea cu partenerii externi);

4) dezvoltarea rețelei de formatori certificați, cu experiență în administrația publică, care să presteze servicii de instruire la locul de muncă („in-service”) și la distanță;

5) dezvoltarea rețelei de parteneri naționali și internaționali care să furnizeze activități de dezvoltare profesională.

192. În acest proces, Cancelaria de Stat va avea următoarele atribuții principale:

- 1) facilitarea procesului de acreditare a prestatorilor de programe și servicii de instruire pentru personalul autorităților publice;
- 2) aprobarea programelor de formare/dezvoltare profesională în conformitate cu standardele naționale și internaționale;
- 3) colaborarea cu entitatea responsabilă de dezvoltarea profesională a funcționarilor publici la stabilirea tematicilor specifice programelor de formare profesională și perfecționare profesională a funcționarilor publici pentru elaborarea comenzii de stat, în baza necesităților de dezvoltare profesională identificate anual;
- 4) evaluarea impactului formării asupra activității funcționarilor și autorităților publice.

193. Entitatea responsabilă de dezvoltarea profesională a funcționarilor publici va avea următoarele atribuții principale:

- 1) elaborarea ofertelor anuale de formare în baza necesităților autorităților și instituțiilor publice;
- 2) organizarea programelor de formare de diferite tipuri, inclusiv în parteneriat cu alți prestatori de servicii autorizați:
 - a) formare inițială pentru funcționari publici debutanți;
 - b) formare managerială pentru personalul cu funcții de conducere;
 - c) formare specializată pentru grupurile-țintă strategice stabilite prin cadrul normativ;
 - d) dezvoltare profesională pe domeniile prioritare de activitate ale Guvernului;
 - e) dezvoltare profesională pe domeniile conexe activității de bază;
- 3) dezvoltarea și gestionarea unei baze de date a formatorilor certificați în domeniul administrației publice;
- 4) evaluarea activităților de formare și dezvoltare profesională a funcționarilor publici realizate în cadrul entității.

Activitatea 3.2. *Dezvoltarea cadrului metodologic care să conțină proceduri, standarde și criterii pentru autorizarea furnizorilor de formare, selecția formatorilor, monitorizarea și evaluarea procesului de formare și să faciliteze îndeplinirea cu succes a atribuțiilor personalului responsabil de implementarea programelor de instruire profesională în administrația publică.*

Indicatori de monitorizare (output):

I3.2.1. Cadrul metodologic privind autorizarea furnizorilor de formare (persoane fizice), selecția formatorilor, monitorizarea și evaluarea procesului de formare adoptat și implementat

I3.2.2. Numărul anual total de aplicații de autorizare depuse/Pondere a furnizorilor de formare autorizați din cei înregistrați la concurs

I3.2.3. Numărul formatorilor certificați

I3.2.4. Pondere a formatorilor certificați implicați în prestarea serviciilor de instruire

194. Sistemul de dezvoltare profesională a personalului din administrația publică este corelat cu principiile, obiectivele și prioritățile învățării pe tot parcursul vieții, inclusiv în ceea ce privește asigurarea calității.

195. Formarea profesională presupune dezvoltarea de competențe conform necesităților privind realizarea sarcinilor și atribuțiilor de serviciu stabilite în fișa postului. În acest sens, este necesar un cadru metodologic de evaluare a competențelor personalului înainte și ulterior procesului de formare pentru a identifica sporirea competențelor vizate. Astfel, metodologiile și procedurile privind evaluarea impactului instruirii vor considera drept referință cadrul de competențe necesar pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu de către personalul din administrația publică centrală și locală.

196. În scopul îmbunătățirii cadrului metodologic referitor la dezvoltarea profesională a personalului, Cancelaria de Stat va acorda personalului din autoritățile publice cu atribuții în implementarea programelor de dezvoltare profesională suport pentru stabilirea și organizarea programelor specifice privind:

- 1) formarea continuă a funcționarilor din administrația publică;
- 2) formarea și instruirea specifică necesară pentru a intra în funcția publică sau pentru promovare;
- 3) formarea personalului cu funcții de conducere și cu funcții de demnitate publică.

Activitatea 3.3. *Organizarea și desfășurarea programelor specializate de formare profesională pentru diferite categorii de personal, inclusiv persoane de demnitate publică, atât din administrația publică centrală, cât și din cea locală.*

Indicatori de monitorizare (output):

I3.3.1. Numărul programelor specializate de dezvoltare profesională (modulare) dezvoltate

I3.3.2. Numărul anual de ore-persoană de instruire realizate în cadrul programelor specializate de dezvoltare profesională

I3.3.3. Numărul participanților care au absolvit programele organizate, pe categorii de personal

I3.2.4. Gradul de satisfacție al participanților la programele de instruire profesională

197. Dezvoltarea profesională a personalului din autoritățile publice se va realiza prin:

1) programe de dezvoltare managerială cu accent pe leadership, managementul public modern și managementul resurselor umane;

2) programe de dezvoltare profesională pentru funcționarii publici din subdiviziunile de ramură ale ministerelor, cu accent pe fundamentarea, elaborarea și implementarea politicilor publice prin prisma cerințelor UE și a bunelor practici internaționale;

3) programe de dezvoltare profesională pentru demnitarii și funcționarii publici din administrația publică locală, axate pe dezvoltarea abilităților din domenii cum ar fi: management bugetar, managementul proiectelor de investiții, achiziții publice, planificare urbană, managementul patrimoniului;

4) programe de formare profesională pentru responsabilii de managementul resurselor umane din autoritățile publice;

5) programe de instruire la distanță (E-learning) cu tematici generale.

La nivelul administrației publice locale trebuie menționate și programele de perfecționare și instruire organizate și furnizate pe platforma electronică de către CALM împreună cu partenerii externi.

II. Cadrul instituțional al administrației publice centrale

Obiectiv general: *un sistem instituțional flexibil și eficient al administrației publice centrale prin consolidarea rezultatelor obținute până acum, cu definirea clară a mandatelor instituțiilor publice centrale, eliminarea suprapunerilor, delimitarea clară a rolurilor între instituții de fundamentare a politicilor publice și instituții de implementare (agenții publice).*

Direcția prioritară 1: *sistemul administrației publice centrale va fi raționalizat și eficientizat printr-un cadru de reglementare unitar, coerent și transparent, care folosește o terminologie adecvată și care definește clar diferențele dintre autoritate publică și instituție publică de implementare, raporturile ierarhice, structuri organizaționale interne omogene și cât mai simple.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I.1.1. Număr anual de instituții ale administrației publice centrale înființate/reorganizate/desființate

I.1.2. Număr de instituții ale administrației publice centrale înființate/reorganizate/desființate în primul an al unui nou guvern

I.1.3. Evaluare periodică calitativă pe baza următoarelor criterii:

- 1) existența și aplicarea consecventă a unor reguli clare de înființare și organizare a instituțiilor publice la nivelul administrației centrale;
- 2) crearea de noi instituții publice se face numai pe baza unor evaluări ex-ante care să demonstreze raționalitatea, eficiența și eficacitatea (*value for money*);
- 3) managerii instituțiilor publice raportează pe baza unei structuri de responsabilitate clare și au suficientă autonomie de decizie;
- 4) cadrul legal este foarte clar în ceea ce privește statutul organizațiilor autonome și semiautonomie, inclusiv relațiile de responsabilitate, și favorizează un management orientat spre rezultate;
- 5) miniștrii au suficiente instrumente de coordonare și control al instituțiilor publice aflate în subordinea ministerelor pe care le conduc;
- 6) subordonarea directă Parlamentului este o excepție;
- 7) miniștrii sunt responsabili pentru performanța instituțiilor/agențiilor subordonate ministerelor pe care le conduc.

Activitatea 1.1. *Efectuarea analizelor funcționale comprehensive pentru toate sectoarele administrației publice centrale ca bază de decizie pentru restructurare și reformă – ca un element de reformă în domeniul administrației publice, ce se regăsește în Programul de guvernare.*

Indicator de monitorizare (output):

11.1.1. Număr de analize funcționale comprehensive realizate

198. Analizele funcționale comprehensive pentru toate sectoarele administrației publice centrale vor fi realizate în cooperare cu OECD/SIGMA. Procesul de evaluare urmează o structură clară, care începe cu colectarea documentelor și răspunsurile țării la un chestionar. Acest lucru este ghidat de un portal web PAR.IS. Ca prim pas în proces, OECD/SIGMA a propus instruire în ianuarie 2023 pentru actorii relevanți pentru a putea explica modul de utilizare a portalului.

Reforma administrației publice centrale și restructurarea arhitecturii acesteia vor fi fundamentate și proiectate inclusiv pe baza recomandărilor și a constatărilor Raportului de evaluare a administrației publice ce urmează a fi elaborat în anul 2023 de SIGMA și a analizelor funcționale sectoriale cuprinzătoare.

Analizele funcționale cuprinzătoare vor aborda și relația complexă a alocării optime a responsabilităților între administrația publică centrală și locală în domeniile unor servicii publice naționale esențiale: educație, sănătate, asistență socială, unde eficacitatea socială maximă se poate obține numai printr-o partajare a funcțiilor între nivelul central și local. Este vorba despre funcțiile partajate între nivelul central și cel local sau delegate sub anumite condiții nivelului local. Furnizarea serviciilor publice menționate se poate face fie direct prin intermediul instituțiilor desconcentrate, care sunt prelungiri teritoriale ale administrației publice centrale, fie prin delegare totală sau parțială către autoritățile publice locale. Alegerea unei anumite opțiuni depinde de contextul economic și social și de capacitatea administrativă, atât la nivel central, cât și local, și nu este ireversibilă – sunt anumite condiții care pot impune renunțarea la partajare/delegare, mai ales când sunt necesare reforme importante și rapide.

199. În general, în cadrul modelului de partajare/delegare administrația publică centrală trebuie să păstreze funcțiile de fundamentare a politicilor publice, inclusiv instituirea de standarde de calitate sau de costuri, de stabilire a modului și cuantumului finanțării, de monitorizare și de evaluare. Instituțiile desconcentrate sau administrația publică locală primesc, în general, funcțiile de management direct al furnizării serviciilor publice respective într-un cadru de finanțare și de standarde de calitate bine determinat de nivelul central.

200. În acest context, elementul principal care determină necesitatea reconsiderării statutului serviciilor publice delegate în domenii precum sănătate publică, educație, protecție socială rezidă în multiplele probleme semnalate pe parcursul anilor de către cetățeni referitor la calitatea serviciilor respective oferite în actualul cadru instituțional, precum și în exigențele în creștere privind eficacitatea și

promptitudinea cu care serviciul public respectiv răspunde solicitărilor care îi sunt adresate, îmbunătățirea accesului populației la servicii de bună calitate și asigurarea unor condiții cât mai conforme standardelor internaționale, ale Uniunii Europene. Interesul public (național) impune, în cazul acestor competențe, ca administrația publică centrală să asigure realizarea serviciilor în practică, cel puțin pentru o anumită perioadă.

201. Procesul de reformă a serviciilor publice trebuie să se finalizeze cu implementarea unui nou sistem de atribuire/transfer al competențelor între administrația publică centrală și administrația publică locală (de ambele niveluri), caracterizat prin funcționalitate, claritate, astfel încât serviciile publice să poată fi îmbunătățite din punctul de vedere al calității și accesului, dar și să rezulte o utilizare eficientă a resurselor foarte limitate de care dispune sectorul public din Republica Moldova. În mod particular, se impune și revizuirea modelului de finanțare specific pentru competențele partajate și delegate.

Activitatea 1.2. *Pe baza recomandărilor analizelor funcționale comprehensive, raționalizarea și stabilizarea structurii administrației publice centrale, evitarea suprapunerii de domenii și competențe, stabilirea de structuri operaționale standardizate autorităților publice, stabilirea de structuri ierarhice interne care să consolideze rolul funcțiilor de demnitate publică și al funcționarilor publici de conducere de nivel superior (secretar general, secretar general adjunct).*

Indicator de monitorizare (output):

II.1.2. Număr de instituții publice/agenții reformate după noile criterii

Activitatea 1.3. *Modificarea și amendarea legilor ce reglementează organizarea și funcționarea instituțiilor publice.*

Indicator de monitorizare (output):

II.1.3 Număr de legi modificate și amendate

202. Modificările preconizate vor avea următoarele obiective:

1) instituirea unor criterii clar definite în vederea stabilirii și a selectării tipologiei instituțiilor publice (stabilită în cadrul legislativ) care se bazează pe diferite niveluri de autonomie cerute de acestea pentru a-și îndeplini funcțiile. Crearea unei instituții publice noi va fi precedată de o analiză ex-ante cuprinzătoare a aranjamentelor organizaționale existente pentru îndeplinirea funcțiilor publice;

2) alinierea Legii nr. 98/2012 privind administrația publică centrală de specialitate la prevederile art.4 din Legea nr. 136/2017 cu privire la Guvern, care este ultimul act normativ adoptat ce conține o listă a domeniilor de activitate ale Guvernului – domenii în care pot fi constituite instituții publice;

3) clarificarea aspectelor ce țin de funcțiile ce pot fi atribuite în competența instituțiilor publice și asigurarea stabilității și predictibilității normei respective;

4) modificarea dispozițiilor din lege în partea referitoare la dreptul instituțiilor publice de a îndeplini funcții care implică exercitarea prerogativelor de putere publică, pentru a corespunde situației, de fapt, în ceea ce privește competențele unor instituții publice centrale;

5) stabilirea obligativității de a argumenta înaintarea propunerilor cu privire la constituirea instituțiilor publice noi (necesitatea și oportunitatea constituirii, misiunea, funcțiile de bază, efectivul-limită, structura propusă și sursele de finanțare a activității („analiza ex-ante”), luându-se în considerare direcțiile prioritare și sarcinile primordiale ale activității Guvernului, stabilite în Programul său de activitate;

6) stabilirea competenței Guvernului de a aproba structura-tip a statutului privind organizarea și funcționarea unei instituții publice în scopul uniformizării conținutului acestor acte de constituire ale instituțiilor publice, indiferent de sursa de finanțare a acestora;

7) stabilirea expresă a posibilității de constituire a instituțiilor publice în sfera de competență a Cancelariei de Stat, precum și a dreptului secretarului general al Guvernului de a propune Guvernului constituirea, reorganizarea sau dizolvarea instituțiilor publice respective;

8) amendarea art. 307 din Codul civil al Republicii Moldova nr.1107/2002 pentru corelarea cu definiția noțiunii „autoritate/instituție publică la autogestiune” din Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr.181/2014 și stabilirea clară a caracteristicii de bază a activității unei instituții publice – realizarea unor scopuri necomerciale – și, totodată, a dreptului unei instituții publice de a desfășura activitate economică ce ține de realizarea scopurilor prevăzute de statutul acesteia;

9) reconsiderarea reglementărilor ce prevăd obligativitatea supunerii instituțiilor publice la autogestiune procedurii de înregistrare de stat. În acest context, se recomandă aplicarea mecanismului luării acestora în evidență de stat, similar organelor centrale de specialitate ale administrației publice și autorităților administrației publice locale, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr.1004/2006 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la evidența de stat a organelor centrale de specialitate ale administrației publice și a autorităților administrației publice locale.

Direcția prioritară 2: *un sistem de management bugetar și financiar unic pentru autorități publice și instituții publice, combinat cu aplicarea unui singur sistem de salarizare în sectorul public, clarificarea condițiilor de autogestiune financiară în raport strict cu acoperirea integrală a cheltuielilor din venituri proprii, a posibilității obținerii de venituri proprii din tarife pentru servicii care au caracter public.*

203. Obiectivul și activitățile acestei direcții prioritare se coroborează bine cu prevederile corespunzătoare din Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pe anii 2023-2030, *componenta 2: elaborarea și planificarea bugetului, obiectivul specific 1: asigurarea disciplinei bugetar-fiscale generale și stabilității bugetului public național pe termen mediu și lung, respectarea calendarului bugetar, asigurarea alocării resurselor financiare publice în strânsă corelare cu prioritățile de politici și limitele de cheltuieli stabilite în cadrul bugetar pe termen; componenta 4: control financiar public, obiectivul specific 1: asigurarea utilizării fondurilor publice conform principiilor de bună guvernare, prin implementarea controlului intern managerial și al auditului intern în entitățile publice pe baza standardelor și bunelor practici UE.*

În acest domeniu cooperarea și coordonarea dintre Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor trebuie să se concentreze pe procesul de prioritizare a reformelor în funcție de fezabilitatea lor și de capacitatea instituțională existentă la nivelul administrației centrale.

Indicatori de evaluare (outcome):

I.2.1. Număr de instituții publice centrale cu regim de autogestiune

I.2.2. Gradul de acoperire cu venituri proprii a instituțiilor publice la autogestiune

Activitatea 2.1. *Unificarea procedurilor de management financiar-bugetar și de execuție bugetară pentru toate tipurile de instituții publice, inclusiv pentru cele la autogestiune.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.1.1. Cadrul normativ privind unificarea procedurilor de management financiar-bugetar adoptat și implementat

Activitatea 2.2. *Unificarea sistemelor de salarizare și extinderea domeniului de aplicare a Legii nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar.*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.2.1. Cadrul normativ privind unificarea sistemului de salarizare adoptat și implementat

I.2.2.2. Număr de sisteme de salarizare utilizate în sectorul public

204. Este extrem de importantă consolidarea aplicării unitare și cât mai largi a Legii nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, inclusiv îmbunătățirea semnificativă a acesteia. Pe de altă parte, se pot admite anumite excepții, dar acestea trebuie să rezulte din analize ex-ante care justifică

eficiența/eficacitatea (value for money) și trebuie să existe o tipologie foarte limitată a acestor excepții (cel mult un alt sistem de salarizare diferit de cel prevăzut de Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar) și un număr limitat de instituții/personal care beneficiază de statutul de excepție din acest punct de vedere.

Activitatea 2.3. *Introducerea unui regim de management orientat spre rezultate, care ar trebui să cuprindă toate instituțiile publice, inclusiv folosirea unor anchete de satisfacție sau indicatori de calitate. Pilotarea acestui proces și revizuirea sistemului. Monitorizarea sistematică a acestui domeniu.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.3.1. Cadrul instituțional adoptat și implementat; număr de procese de pilotare implementate; număr de rapoarte de monitorizare realizate

205. Sistemul de management orientat spre rezultate trebuie să cuprindă într-o manieră unitară și coerentă: (i) un sistem efectiv de planificare și execuție bugetară pe bază (sau informată) de performanță – inclusiv un mecanism de defalcare internă a obiectivelor/sarcinilor; (ii) un sistem de evaluare periodică a eficienței/eficacității cheltuielilor publice; (iii) un sistem de control intern managerial, care funcționează în baza unui model de organizare a proceselor de activitate în cadrul unui sistem de management delegat și mecanisme de planificare și raportare a activității bazate pe performanță și riscuri; (iv) un sistem de evaluare (sau audit) de performanță a instituțiilor publice. Implementarea acestor elemente presupune prioritizare, cooperare interinstituțională, etapizare în timp în conformitate cu capacitatea instituțională de la nivelul administrației publice centrale, pilotarea proceselor.

Activitatea 2.4. *Stabilirea unei viziuni clare în ceea ce privește conceptul de „autogestiune” a instituțiilor publice și definirea în legislație a tipurilor de servicii care pot fi tarifate, devenind astfel venituri proprii.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.4.1. Cadrul normativ privind instituțiile publice la autogestiune adoptat și implementat

206. În acest domeniu este esențial a defini ce servicii anume pot fi livrate de instituțiile publice la autogestiune. Este esențial ca aceste servicii să fie din sfera publică, și nu activități comerciale obișnuite, care trebuie furnizate de întreprinderi/companii private sau de stat. Criteriile de definire a acestor servicii cu caracter public pornesc de la caracteristicile generale ale bunurilor publice. Tot ceea ce ține de bunuri private trebuie furnizat prin intermediul mecanismelor economice ale pieței competitive, fie de întreprinderi/companii private, fie de stat. De asemenea, analiza trebuie să ia în considerare toate cerințele acquis-ului comunitar al Uniunii Europene din domeniul politicilor de competiție și ajutorului de stat.

Activitatea 2.5. *Consolidarea aplicării unor mecanisme clasice de monitorizare și control de la nivelul ministerelor responsabile la nivelul instituțiilor publice/agențiilor subordonate.*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.5.1. Număr de rapoarte de monitorizare/control/audit realizate și publicate, după caz

I2.5.2. Număr de subdiviziuni de audit intern restructurate prin consolidare la nivelul administrației publice centrale

III. Sistemul de planificare strategică și elaborare a politicilor publice

207. În vederea realizării viziunii, prezenta Strategie se va axa pe următorul **obiectiv general** pentru sistemul de elaborare și coordonare a politicilor publice și de planificare strategică: *sistemul de fundamentare și implementare a politicilor publice pe bază de dovezi va fi generalizat, consolidat și va funcționa eficient,*

prin coordonarea cu procesul de transpunere și implementare a acquis-ului UE, integrarea intereselor grupurilor defavorizate, îmbunătățirea coordonării și planificării strategice a politicilor în raport cu toate resursele financiare disponibile (interne și internaționale) și creșterea semnificativă a capacității de monitorizare și evaluare.

208. Implementarea acestui obiectiv va asigura consolidarea sistemului național integrat de politici publice, crearea unor instituții publice moderne și profesioniste, orientate spre oferirea politicilor publice de calitate, în corespundere cu necesitățile și așteptările cetățenilor. În acest scop, vor fi capacitate autoritățile administrației publice de toate nivelurile în ceea ce privește elaborarea și fundamentarea politicilor publice, va fi îmbunătățit sistemul de monitorizare și evaluare a politicilor publice în vederea asigurării implementării eficiente și întregre a politicilor publice. Procesul decizional se va baza pe dovezi, va fi transparentizat și organizat mai aproape de oameni, asigurându-se coerența, eficiența și predictibilitatea acestuia.

209. Totodată, este esențială cooperarea cu Ministerul Finanțelor în ceea ce privește coordonarea implementării obiectivelor și activităților direcțiilor prioritare din această secțiune cu implementarea prevederilor corespunzătoare din Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pe anii 2023-2030, *componenta 1: analiza macroeconomică și cadrul macrobugetar, obiectivul specific: îmbunătățirea calității previziunilor macroeconomice și fiscale pentru a asigura elaborarea bugetului în baza unui cadru macrobugetar realist și previzibil; componenta 2: elaborarea și planificarea bugetului, obiectivul specific 1: asigurarea disciplinei bugetar-fiscale generale și stabilității bugetului public național pe termen mediu și lung, respectarea calendarului bugetar, asigurarea alocării resurselor financiare publice în strânsă corelare cu prioritățile de politici și limitele de cheltuieli stabilite în cadrul bugetar pe termen mediu; componenta 4: control financiar public, obiectivul specific 1: asigurarea utilizării fondurilor publice conform principiilor de bună guvernare, prin implementarea controlului intern managerial și auditului intern în entitățile publice pe baza standardelor și bunelor practici UE.*

210. Pentru a crește eficiența pe termen mediu și lung a acțiunii comune în toate aceste domenii și, în același timp, pentru a răspunde provocărilor procesului de negociere și aderare la Uniunea Europeană, este nevoie de instituționalizarea unui mecanism de cooperare și coordonare permanentă între Cancelaria de Stat, Ministerul Finanțelor și Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene.

Direcția prioritară 1: *sistemul de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice este consolidat, integrează procesul de transpunere și implementare a acquis-ului UE, aplică metodologii clare și sunt asigurate capacitățile instituționale și profesionale necesare pentru efectuarea cu succes a atribuțiilor stabilite de cadrul normativ.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I1.1. Rata de conformare a documentelor de politici publice la cerințele normative de calitate și conformitate

I1.2. Rata de conformare a actelor normative elaborate de Guvern la cerințele normative și gradul de transpunere a acquis-ului UE

I1.3. Gradul de implementare a politicilor publice proiectate în documentele de planificare strategică

Activitatea 1.1. *Dezvoltarea mecanismelor de comunicare și interacțiune, formale și informale, dintre unitatea de coordonare a politicilor publice din Cancelaria de Stat și subdiviziunile de coordonare a politicilor din cadrul ministerelor. Aplicarea uniformă a cadrului normativ care reglementează activitatea subdiviziunilor de coordonare a politicilor publice din cadrul ministerelor, în vederea asigurării realizării eficiente a rolului său, inclusiv pe componenta de integrare europeană.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 1.1.1. Mecanism de comunicare interinstituțională dezvoltat

I 1.1.2. Număr de acțiuni de schimb de experiență și networking realizate

I 1.1.3. Rata de conformare a autorităților publice la prevederile cadrului normativ ce reglementează activitatea subdiviziunilor de coordonare a politicilor

Activitatea 1.2. *Eficientizarea procesului de comunicare dintre Guvern și Parlament pentru susținerea implementării politicilor. Dezvoltarea mecanismelor de conlucrare și comunicare cu autoritățile publice regionale și locale și promovarea planificării strategice conform reglementărilor naționale la toate nivelurile administrative, în vederea asigurării unui cadru strategic național integrat, logic și cuprinzător.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 1.2.1. Mecanism de conlucrare și cooperare dintre Guvern și Parlament dezvoltat și implementat

I 1.2.2. Reducerea timpului de pregătire și promovare a documentelor de politici publice și a legislației aferente

I 1.2.3. Mecanism de conlucrare și comunicare cu autoritățile publice regionale și locale dezvoltat și implementat

Activitatea 1.3. *Dezvoltarea capacităților autorităților administrației publice de toate nivelurile de elaborare a politicilor fundamentate pe dovezi, inclusiv: (i) competențe digitale bazate pe tehnologii noi, (ii) de utilizare a datelor în ciclul de politici publice, (iii) de aplicare integrală a principiului „Nimeni nu este lăsat în urmă” (LNOB – Leave No One Behind), (iv) de analiză cantitativă și calitativă, (v) de aplicare a datelor alternative și masivelor mari de date, (vi) de modelare a politicilor publice în baza datelor, (vii) de integrare a principiului durabilității în politicile publice.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 1.3.1. Număr de funcționari publici instruiți în domeniul utilizării datelor, inclusiv în autoritățile administrative centrale și locale

I 1.3.2. Ponderea funcționarilor publici cu competențe dezvoltate în domeniul utilizării datelor per autoritate publică

I 1.3.3. Ponderea documentelor de politici publice care asigură aplicarea principiului „Nimeni nu este lăsat în urmă”

I 1.3.4. Mecanism de integrare a principiului durabilității în politicile publice dezvoltat

Activitatea 1.4. *Integrarea deplină a sistemului de elaborare a politicilor interne cu cel de transpunere și implementare a acquis-ului UE. Consolidarea instituțională a subdiviziunilor de politici sectoriale din ministere și fortificarea capacităților acestora în domeniul transpunerii acquis-ului UE.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 1.4.1. Număr suplimentar de angajați în subdiviziunile de politici sectoriale – procent de creștere a personalului

I 1.4.2. Număr de politici publice pregătite integrat și/sau care implementează cerințele acquis-ului UE

Activitatea 1.5. *Producerea de date statistice de calitate (oportune, relevante, fiabile, accesibile, dezagregate, coerente, comparabile la nivel internațional și armonizate cu cerințele UE) și de noi seturi de date necesare proceselor de elaborare a politicilor publice bazate pe dovezi și proceselor decizionale, precum și pentru informarea societății.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 1.5.1. Gradul de conformare a metodologiilor statistice naționale la standardele UE

I 1.5.2. Gradul de satisfacție a utilizatorilor de date cu statistici relevante și dezagregate

Activitatea 1.6. *Consolidarea capacităților autorităților publice de aplicare a cadrului metodologic în domeniul evaluării impactului ex-ante și ex-post al documentelor de politici publice și actelor normative, inclusiv prin operaționalizarea mecanismelor de implementare. Asigurarea și punerea în aplicare a cadrului metodologic de definire a standardelor de raportare în procesul de monitorizare și evaluare a politicilor publice, în vederea creării unui sistem de raportare unitar, clar și ușor de aplicat.*

Indicatori de monitorizare (output):

- I 1.6.1. Ponderea actelor normative supuse analizelor de impact realizate la calitatea standard
- I 1.6.2. Ponderea documentelor de politici publice însoțite de analize ex-ante/supuse analizei ex-post
- I 1.6.3. Număr de funcționari cu competențe dezvoltate în domeniul evaluării politicilor publice per autoritate publică
- I 1.6.4. Număr de programe de formare în domeniul evaluării impactului digitizate
- I 1.6.5. Ponderea rapoartelor conforme cu cadrul metodologic privind standardele de raportare în procesul de monitorizare și evaluare a politicilor publice

Activitatea 1.7. *Dezvoltarea și implementarea unui sistem informatic în domeniul planificării strategice și operaționale, conectat cu cadrul bugetar de planificare, pentru monitorizarea calitativă a implementării documentelor de planificare strategică, a transpunerii actelor UE în legislația națională, creșterea eficienței implementării politicilor publice și simplificarea proceselor de lucru în administrația publică.*

Indicatori de monitorizare (output):

- I 1.7.1. Sistem informatic dezvoltat și implementat
- I 1.7.2. Ponderea documentelor de politici publice introduse în sistemul informatic
- I 1.7.3. Ponderea autorităților publice care utilizează sistemul informatic în procesele de planificare, monitorizare și evaluare a politicilor publice

Activitatea 1.8. *Evaluarea periodică a cadrului normativ de evaluare a politicilor publice în vederea identificării măsurilor de eficientizare și optimizare a acestuia și aliniere la bunele practici europene de planificare și implementare a politicilor publice.*

Indicatori de monitorizare (output):

- II.10.1. Evaluarea ex-post a cadrului normativ realizată în anul 2025
- II.10.2. Cadrul normativ și metodologic ajustat conform evaluării ex-post

Direcția prioritară 2: *sistemul de coordonare și planificare strategică a politicilor publice este integrat cu sistemul de programare bugetară pe termen mediu, asigurându-se sustenabilitatea financiară și integrarea tuturor resurselor financiare (interne și externe) sub aceeași umbrelă de politici publice.*

Indicatori de evaluare (outcome):

- I.2.1. Gradul de acoperire financiară a documentelor de planificare pe termen mediu și a programelor sectoriale
- I.2.2. Nivelul execuției bugetare în raport cu planificarea inițială a bugetului aprobat la începutul anului

Activitatea 2.1. *Creșterea gradului de utilizare a standardelor de management (axate pe performanța managerială) și control intern (managerial) în activitatea instituțiilor publice. Consolidarea mecanismului de control financiar public intern, inclusiv pentru stabilirea gradului de implementare a documentelor de politici publice și a nivelului de realizare a obiectivelor (țintelor) acestora.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 2.1.1. Număr de instituții publice centrale care se conformează integral la standardele de management și control intern

I 2.1.2. Ponderea instituțiilor publice centrale care se conformează integral la standardele de management și control intern în total instituții publice

Activitatea 2.3. *Consolidarea sistemului de planificare financiară și bugetară multianuală a politicilor, în vederea sporirii predictibilității și eficienței cheltuielilor publice și a racordării cadrului de planificare bugetară la prioritățile de dezvoltare pe termen mediu, stabilite în planurile naționale de dezvoltare.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 2.3.1. Gradul de corelare a Cadrului bugetar pe termen mediu cu prioritățile pe termen mediu stabilite în planurile naționale de dezvoltare

I 2.3.2. Număr de documente de politici publice cu evaluări de costuri complete

I 2.3.3. Gradul de deviere a costurilor estimate de cele efectiv realizate în documentele de politici publice

Activitatea 2.4. *Consolidarea capacităților de estimare a costurilor (financiare și nonfinanciare) pentru acțiunile de politici publice, inclusiv prin punerea în aplicare a cadrului metodologic privind estimarea costurilor, elaborarea instrumentelor speciale de estimare a costurilor și evaluare a impactului financiar și integrarea acestora în mecanismele de planificare strategică.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 2.4.1. Număr de funcționari cu competențe dezvoltate în domeniul estimării costurilor politicilor publice per autoritate publică

I 2.4.2. Instrumente speciale de estimare a costurilor și evaluare a impactului financiar dezvoltate și puse în aplicare

Direcția prioritară 3: *cadrul instituțional privind consultarea și participarea publică în ceea ce privește elaborarea și implementarea politicilor publice este bine definit, îmbunătățit prin platformele de consultare, în concordanță cu bunele practici internaționale și aplicat consecvent de către autoritățile publice responsabile.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I 3.1. Rata de consultare publică a politicilor publice

I 3.2. Ponderea propunerilor și obiecțiilor considerate din total recepționate în procesul de consultare publică

I 3.3. Rata de realizare și publicare a rapoartelor anuale privind implementarea documentelor de politici publice și a documentelor de planificare

Activitatea 3.1. *Evaluarea eficienței cadrului normativ privind transparența în procesul decizional și ajustarea acestuia pentru asigurarea unui proces participativ și incluziv în tot ciclul de politici publice.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 3.1.1. Evaluare realizată, publicată și recomandările implementate

I 3.1.2. Cadrul normativ modificat conform recomandărilor evaluării

Activitatea 3.2. *Dezvoltarea capacităților de leadership la nivel central și local, de comunicare strategică și consultare activă a părților interesate, inclusiv consolidarea dialogului instituționalizat cu sectorul asociativ și privat, în scopul sporirii eficienței, sustenabilității și relevanței procesului decizional/politicilor publice.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 3.2.1. Număr de acțiuni de dialog cu sectorul asociativ și privat

I 3.2.2. Număr de funcționari cu competențe dezvoltate în domeniile leadershipului și comunicării strategice

Activitatea 3.3. *Evaluarea soluțiilor digitale, a instrumentelor și a platformelor de consultare publică și eficientizarea acestora, inclusiv dezvoltarea facilităților de acces interactiv pentru consultarea părților interesate pe principala platformă pentru proiectele de documente de politică și acte legislative. Dezvoltarea unei baze de date cu părțile interesate relevante pentru diferite domenii de intervenție ale Guvernului. Dezvoltarea continuă a unei politici privind datele deschise ca instrument de comunicare asupra procesului decizional.*

Indicatori de monitorizare (output):

I 3.3.1. Număr de politici publice pentru care se realizează procesul de consultare pe platforme digitale – ponderea lor din total politici publice aprobate

I 3.3.2. Bază de date/sistem informatic dezvoltat și implementat

I 3.3.3. Grad de utilizare a datelor deschise

Activitatea 3.4. *Asigurarea sistematică a unei comunicări eficiente și accesibile cetățenilor despre politicile publice promovate, desfășurarea campaniilor de informare și educare a societății privind procesul decizional și politicile publice.*

Indicator de monitorizare (output):

I 3.4.1. Număr de campanii de informare și educare a societății privind procesul decizional și politicile publice realizate, număr de beneficiari

IV. Debirocratizare și dezvoltarea serviciilor electronice

Obiectiv general: *asigurarea, până la sfârșitul anului 2030, a Republicii Moldova cu o administrație publică eficientă, care dispune de practici democratice și oferă servicii de înaltă calitate cetățenilor și mediului de afaceri, într-un mod transparent și eficient, prin utilizarea tehnologiilor moderne și a serviciilor inovatoare care respectă cerințele integrării europene printr-un proces administrativ imparțial, profesionist și responsabil.*

211. La nivel internațional, Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) a adoptat, în data de 15 iulie 2014, o Recomandare referitoare la strategiile privind guvernarea digitală, pentru a aduce mai aproape administrațiile publice de cetățeni și mediul de afaceri prin utilizarea tehnologiei ca factor strategic de creare a sectoarelor publice deschise, inovative, participative și de încredere, care să contribuie pe termen lung la o creștere economică sustenabilă a Republicii Moldova.

212. La nivelul statelor europene (din UE și Asociația Europeană a Liberului Schimb), în data de 6 octombrie 2017 a fost adoptată Declarația ministerială de la Tallinn privind guvernarea digitală, care reprezintă un angajament politic ferm al țărilor europene pentru accelerarea în continuare a transformării digitale a Guvernului, bazat pe o serie de principii, dintre care menționăm:

1) digital în mod implicit – care furnizează servicii pe cale digitală, ca opțiune preferată, prin intermediul unui punct de contact unic;

2) principiul „doar o singură dată” – care asigură faptul că cetățenii și întreprinderile furnizează o anumită informație doar o singură dată unei administrații publice;

- 3) interoperabilitate în mod implicit – cu servicii concepute să funcționeze fără discontinuități în întreaga piață unică și în cadrul organizațiilor;
- 4) incluziune și accesibilitate – oricine trebuie să poată comunica electronic cu administrația publică dacă are cunoștințele, abilitățile și instrumentele disponibile;
- 5) deschidere și transparență – în raport cu cetățenii și mediul de afaceri, precum și consolidarea dialogului continuu;
- 6) fiabilitate și securitate – cu accent sporit asupra securității informațiilor și protecția vieții private.

213. Desigur, mediul online nu substituie toate modalitățile tradiționale de interacțiune cu sectorul public, iar calitatea serviciilor în aceste domenii tradiționale ar trebui să fie menținută și îmbunătățită continuu. În prezent, instrumentele electronice oferă oportunități de completare și îmbunătățire a furnizării serviciilor tradiționale prin îmbunătățirea gamei și calității serviciilor care pot fi obținute într-un singur punct (Ghișeu unic). Totuși, utilizatorii serviciilor electronice ar trebui să fie în mod natural atrași de utilizarea serviciilor electronice, să fie siguri că găsesc online ceea ce doresc, mai încrezători în calitatea serviciilor respective și mai stimulați de costurile acestora.

214. Pentru a aborda aceste provocări, au fost identificate următoarele direcții prioritare.

Direcția prioritară 1: *100% din serviciile publice prestate vor fi modernizate până în anul 2030, prin revizuirea și automatizarea procesului de prestare a acestora, în scopul corespunderii lor cu prevederile Legii nr. 234/2021 cu privire la serviciile publice, astfel încât Republica Moldova să fie o societate digitală, aptă să profite de oportunitățile tehnologiilor informaționale și ale serviciilor electronice.*

Indicatori de evaluare (outcome):

- I.1.1. Ponderea serviciilor publice cele mai solicitate disponibile online
- I.1.2. Ponderea tranzacțiilor online în totalul tranzacțiilor serviciilor publice
- I.1.3. Ponderea cetățenilor care dispun de o identitate digitală activă

Activitatea 1.1. *Prestarea serviciilor digitale proactive, simple și intuitive: unele dintre serviciile publice pot fi oferite persoanelor fără a fi nevoie să se depună cerere pentru aceasta, fie ca urmare a anumitor evenimente din viață, fie ca o completare a altor servicii publice.*

Indicator de monitorizare (output):

- I1.1.1. Creșterea anuală cu cel puțin 2 servicii prestate proactiv

Activitatea 1.2. *Continuarea activităților de reproiectare a serviciilor publice și extinderea acestora asupra tuturor activităților administrative, în conformitate cu principiile orientării spre client, și facilitarea furnizării lor electronice, ca un pas necesar și important pentru modernizarea sectorului public și furnizarea de servicii electronice de calitate.*

Indicatori de monitorizare (output)

- I1.2.1. 100% din serviciile publice modernizate
- I1.2.2. 100% din serviciile publice electronice cu interfețe uniformizate

Activitatea 1.3. *Valorificarea oportunităților de optimizare a resurselor utilizate în procesul de prestare a serviciilor prin transpunerea instrumentelor electronice și actualizarea plăților percepute pentru serviciile publice, prin stabilirea unor tarife distincte pentru același serviciu public prestat exclusiv electronic și prestat la ghișeu.*

Indicator de monitorizare (output):

- I1.3.1. Regulamentele de organizare și prestare a serviciilor publice elaborate și aprobate

Activitatea 1.4. *Instituționalizarea măsurării satisfacției beneficiarilor serviciilor publice și colectarea feedbackului în privința prestării serviciilor prin intermediul unor soluții electronice, conform standardelor unice, în vederea îmbunătățirii ulterioare a acestora.*

Indicatori de monitorizare (output):

I1.4.1. Soluție tehnică dezvoltată și implementată

I1.4.2. Număr de procese de re-proiectare și îmbunătățire a serviciilor electronice realizate pe baza reacției și propunerilor beneficiarilor

Activitatea 1.5. *Implicarea și susținerea plenară de către entitățile din sectorul public a procesului de înregistrare a beneficiarilor de servicii de încredere, prin extinderea rețelei de centre de înregistrare și implementarea posibilității de înregistrare la distanță, prin utilizarea mijloacelor electronice, care oferă un nivel de asigurare echivalent din perspectiva fiabilității, cu prezența fizică.*

Indicator de monitorizare (output):

I1.5.1. Număr de centre de înregistrare funcționale

Activitatea 1.6. *Preluarea de către Agenția Servicii Publice a funcției de front-office fizic pentru toate serviciile publice prestate de către autoritățile administrației publice centrale*

Indicator de monitorizare (output):

I1.6.1. Număr de centre multifuncționale – ghișee unice

215. Republica Moldova, în calitate de stat candidat la Uniunea Europeană, fiind convinsă de importanța și beneficiile principiilor enunțate, va depune eforturile necesare pentru transpunerea acestora în procesul de implementare a soluțiilor electronice, pentru a consolida încrederea în sectorul public prin creșterea transparenței, receptivității, fiabilității și integrității guvernantei publice. În acest context, trebuie subliniat faptul că guvernarea digitală sprijină procesele administrative, îmbunătățește calitatea serviciilor și sporește eficiența internă a sectorului public. Serviciile publice electronice reduc sarcina administrativă pentru mediul privat și cetățeni, făcând ca interacțiunile acestora cu administrația publică să fie mai rapide, mai eficiente, mai practice și mai transparente și, nu în ultimul rând, mai puțin costisitoare. În plus, integrarea utilizării tehnologiilor digitale în strategiile de modernizare a administrației publice poate permite obținerea de beneficii economice și sociale suplimentare pentru societate în ansamblul său. Digitalizarea poate și ar trebui să sporească eficacitatea, transparența și securitatea serviciilor publice. Odată cu utilizarea pe scară largă a identității digitale și a semnăturii electronice, va fi posibilă extinderea aplicabilității principiului „digital implicit”, care să permită păstrarea și accesarea online a tuturor informațiilor publice principale într-un mod sigur și securizat. Nu vor exista „originale” pe hârtie sau duplicarea informațiilor deținute online, deoarece datele și înregistrările digitale sunt „originale”.

Direcția prioritară 2: *ecosistemul de e-Guvernare a Republicii Moldova va fi consolidat, până la sfârșitul anului 2030, prin menținerea sistemelor existente și dezvoltarea de noi soluții guvernamentale partajate, pentru asigurarea condițiilor necesare în vederea eficientizării proceselor administrative și de prestare a serviciilor publice.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I.2.1. Gradul de conformare a autorităților administrației publice în utilizarea exclusivă a circuitului electronic al documentelor atât în cadrul acestora, cât și în interacțiunea cu alte entități

I.2.2. Gradul de conformare a autorităților administrației publice în alinierea sistemelor lor informaționale la standardele existente, pentru a asigura interoperabilitatea completă a platformelor și a datelor

I.2.3. Plasarea Republicii Moldova între primele cincizeci de țări, conform Indicelui ONU de dezvoltare a guvernării electronice (EGDI)

I.2.4. Ponderea sistemelor IT ale Guvernului plasate în MCloud

I.2.5. Ponderea funcționarilor publici care dețin competențe digitale generale, conform DigiComp al UE

Activitatea 2.1. *Administrarea fără hârtie în toate sferile sectorului public: digitalizarea entităților publice este o schimbare fundamentală a mentalității și a practicilor de zi cu zi.*

Indicatori de monitorizare (output):

I.2.1.1. Soluție tehnică dezvoltată

I.2.1.2. Ponderea autorităților publice care au gestionat procesele în format electronic

Activitatea 2.2. *Îmbunătățirea modului în care datele sunt colectate, gestionate și partajate, precum și armonizarea datelor din diferite registre moștenite și prioritizarea digitalizării registrelor indisponibile electronic.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.2.1. Cel puțin 10 registre modernizate și disponibile electronic (Registrul de stat al unităților de drept, Registrul bunurilor imobile, Registrul de stat al populației etc.)

Activitatea 2.3. *Creșterea disponibilității și calității datelor guvernamentale deschise, care sunt de valoare pentru economie și societate, inclusiv prin adoptarea abordării deschise și permiterea mai multor conexiuni automate cu bazele de date (de exemplu, prin interfețe de programare a aplicațiilor).*

Indicator de monitorizare (output):

I2.3.1. Număr de seturi de date guvernamentale deschise disponibile și publicate

Activitatea 2.4. *Asigurarea disponibilității de a accesa serviciile publice electronice de pe dispozitive mobile, inclusiv implementarea unei aplicații mobile guvernamentale integrate a serviciilor electronice, care va reprezenta punctul unic de interacțiune digitală între sectorul public și persoanele fizice și juridice, prin intermediul căruia va fi posibilă accesarea datelor și serviciilor din sectorul public, efectuarea plăților, semnarea, partajarea și păstrarea documentelor electronice etc.*

Indicator de monitorizare (output)

I2.4.1. Aplicație mobilă implementată și funcțională

Activitatea 2.5. *Sporirea posibilităților cetățenilor și mediului de afaceri de a gestiona electronic datele personale deținute de administrația publică (de exemplu, accesarea, verificarea, solicitarea de informații, partajarea acestora cu terțe părți, oferirea și retragerea în mod electronic a consimțământului de prelucrare a datelor cu caracter personal etc.).*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.5.1. Funcțional disponibil de gestiunea datelor personale deținute de autoritățile publice.

Activitatea 2.6. *Sporirea gradului de alfabetizare digitală și a abilităților digitale în rândul funcționarilor și demnitarilor publici, prin instituirea cursurilor de alfabetizare digitală pe Platforma guvernamentală de instruire la distanță (e-Learning).*

Indicatori de monitorizare (output):

I2.6.1. Cel puțin 10 module de instruire dezvoltate și disponibile pe Platforma guvernamentală de instruire la distanță (e-Learning)

I2.6.2. 100% din funcționarii publici și demnitarii instruiți

Activitatea 2.7. *Introducerea arhivării electronice și crearea condițiilor adecvate pentru păstrarea permanentă a documentelor electronice în arhivele electronice*

Indicator de monitorizare (output):

I2.7.1. Sistemul informațional e-Arhiva dezvoltat

Activitatea 2.8. *Diversificarea produselor și datelor statistice conexe societății informaționale și nivelului de digitalizare a sectorului public.*

Indicatori de monitorizare (output)

I2.8.1. Metodologii pentru cercetări statistice noi elaborate și aprobate

I2.8.2. Numărul de cercetări realizate

Activitatea 2.9. *Dezvoltarea instrumentelor electronice de democrație participativă, pentru facilitarea proceselor de consultare, comunicare și implicare în procesul decizional al cetățenilor activi și al mediului de afaceri, accelerarea implementării ideilor, a inițiativelor civice și a proiectelor importante din punct de vedere social, precum și pentru depunerea de către cetățeni a petițiilor electronice adresate autorităților și instituțiilor publice din Republica Moldova.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.9.1. Instrumente electronice dezvoltate

Activitatea 2.10. *Diversificarea canalelor de notificare electronică, inclusiv dezvoltarea unui serviciu guvernamental capabil să furnizeze o adresă electronică oficială pentru fiecare persoană fizică și persoană juridică, și reglementarea acestuia ca principal canal de livrare a notificărilor și documentelor din sectorul public, în vederea substituirii notificărilor prin scrisori tradiționale.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.10.1. Serviciu guvernamental dezvoltat

216. O parte a digitizării serviciilor publice va reprezenta o revizuire a procedurilor relevante – în loc de a replica documente pe hârtie doar online, informațiile esențiale vor fi adunate și stocate. În scopul de a asigura informații exacte pentru toate registrele de stat și de a reduce birocrăția, va fi introdus principiul „o singură dată”: cetățenii furnizează datele solicitate autorităților/instituțiilor publice o singură dată, iar acestea sunt obligate să se asigure că datele sunt reutilizabile și că pot fi accesate și de alte entități. Întrucât are dreptul la servicii sau plăți prin lege, cetățeanul nu ar trebui să completeze formularele de cerere, ci, dacă este posibil, să obțină serviciul sau plata automat.

De asemenea, pentru sporirea accesibilității serviciilor, optimizarea efortului operațional al prestatorului și reducerea timpului de obținere a serviciilor, acolo unde este posibilă automatizarea completă a proceselor se vor implementa servicii electronice ce vor permite autoservirea electronică, fără intervenția din partea unui operator din back-office.

Una dintre marile provocări legate de aplicarea TIC și dezvoltarea serviciilor publice electronice o constituie asigurarea accesului larg al cetățenilor la soluțiile digitale dezvoltate. Există o listă lungă de impedimente, precum lipsa de conectivitate, accesul redus la dispozitive conectate la rețele de comunicații și nivelul scăzut de alfabetizare digitală, în cazul țărilor implicate în digitalizarea serviciilor publice. O soluție viabilă pentru atenuarea problematicii respective o reprezintă utilizarea tehnologiilor mobile în procesul prestării serviciilor publice. Adoptarea tehnologiilor mobile, pentru a sprijini îmbunătățirea calității și

accesibilității serviciilor publice, pot contribui la îmbunătățirea performanțelor guvernamentale și la consolidarea binelui public. Creșterea accesibilității și adaptabilității telefonului mobil, precum și milioanele de abonamente de telefonie și internet mobil constituie un argument important în susținerea implementării condițiilor necesare pentru utilizarea telefonului mobil în procesul de obținere a serviciilor publice.

Directia prioritară 3: *activitatea autorităților administrației publice locale va fi digitalizată, până la sfârșitul anului 2030, prin intermediul operării și funcționării unei platforme informaționale, precum și prin instituirea cadrului normativ necesar.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I.3.1. Ponderea serviciilor publice administrative prestate de autoritățile administrației publice locale disponibile în format electronic

I.3.2. Ponderea serviciilor publice administrative locale accesate în format electronic

Activitatea 3.1. *Extinderea infrastructurii de e-Guvernare la nivel local, prin implementarea unui portal dedicat autorităților publice locale pentru accelerarea procesului de transformare digitală a activității administrațiilor locale și serviciilor furnizate de către acestea.*

Indicator de monitorizare (output)

I3.1.1. Sistemul informațional e-APL dezvoltat și funcțional

Activitatea 3.2. *Asigurarea descentralizării competențelor de prestare a serviciilor publice prin delegarea acestora autorităților locale (inclusiv înregistrările de stare civilă, serviciile de asistență socială, înregistrarea de stat a bunurilor imobile, vehiculelor și unităților de drept).*

Indicator de monitorizare (output)

I3.2.1. Cadrul normativ necesar elaborat și aprobat

Activitatea 3.3. *Continuarea procesului de consolidare a rețelei de ghișee unice pentru prestarea serviciilor publice prin intermediul Centrelor unificate de prestare a serviciilor publice la nivel local și preluarea de către acestea și de către misiunile diplomatice și oficiile consulare a segmentului de prima linie (front-office) de prestare pentru serviciile publice.*

Indicator de monitorizare (output)

I3.3.1. 200 de CUPS-uri noi instituite

217. Un obiectiv major în procesul implementării soluțiilor tehnice în sectorul public îl reprezintă centrarea serviciilor electronice pe necesitățile cetățeanului. Guvernul există pentru a servi oamenilor săi și, într-un mediu tradițional, cetățenii sunt foarte des confunzi cu privire la locul în care se află instituția pe care o caută și la modul de a interacționa cu aceasta. Entitățile publice sunt, de obicei, distribuite geografic, și fiecare agenție are propriile sale funcții și responsabilități. Pentru a obține un serviciu, beneficiarii ar putea să vină și să plece de multe ori și să viziteze mai multe agenții guvernamentale. În aceste medii tradiționale, guvernul se află în centru și clienții se deplasează în jurul lui, în consecință, acest stil de guvernare este descris ca fiind centrat pe guvern. Internetul și tehnologia informației au adus o schimbare. Una dintre caracteristicile importante ale eforturilor guvernării electronice o reprezintă punerea accentului pe îmbunătățirea serviciilor publice pentru cetățeni. Conceptul „guvernare centrată pe cetățean” este o viziune bazată pe recunoașterea modurilor diferite prin care oamenii interacționează cu sectorul public. Trecerea online a serviciilor și integrarea acestora aduc economii de timp/costuri și ajută să ia în considerare nevoile beneficiarilor acestora. În consecință, într-un mediu online centrat pe cetățean, cetățenii sunt centrul și este de datoria entităților publice să se miște în jurul lui prin serviciile electronice pe care le furnizează.

218. La dezvoltarea (inclusiv pilotarea) sistemului de ghișee unice prin intermediul CUPS se va ține cont și de criteriile tehnice stabilite pentru procesul de amalgamare voluntară, astfel încât să se obțină efectul maxim în condiții de eficiență.

IV. Administrația publică locală

Obiectiv general: *capacitatea administrației publice locale de a furniza într-un mod echitabil servicii publice adecvate și accesibile populației va crește în mod semnificativ, prin consolidarea instituțională și financiară a autorităților locale și prin implementarea cu succes a unor politici eficace de dezvoltare economică și socială locală, luând în considerare pe deplin interesele grupurilor vulnerabile, astfel încât Republica Moldova să atingă standardele care să îi permită aderarea la UE.*

219. Alocarea responsabilităților – ce servicii/bunuri publice oferă fiecare nivel de administrație: centrală, regională (raională) sau locală – are un rol foarte important în creșterea eficienței și eficacității administrației publice, în general. Alocarea acestor responsabilități are la bază un set de principii:

- 1) principiul subsidiarității;
- 2) principiul ariei beneficiarilor, care presupune ca un bun public să fie furnizat de acel nivel de administrație care cuprinde cât mai mulți din potențialii beneficiari;
- 3) economiile de scară, densitate și de domeniu de aplicare – de regulă, acest principiu acționează în mod contrar celui al subsidiarității. Cel de-al doilea împinge descentralizarea tot mai jos, pe când primul, prin luarea în considerare a numărului minim de beneficiari ai unui bun public pentru ca producerea și furnizarea acestuia să fie eficientă pentru producător, se opune acestui proces;
- 4) nivelul și aria de manifestare a externalizărilor. Cu cât externalizările sunt mai intense și aria lor de răspundere este mai mare, cu atât furnizarea bunului public respectiv va reveni unui nivel superior al administrației. În acest fel are loc internalizarea unei externalități în cadrul unui alt nivel administrativ.

220. În ceea ce privește funcțiile/responsabilitățile partajate și/sau delegate, din punct de vedere funcțional pot fi folosite următoarele criterii:

- 1) să nu facă parte integral sau parțial din procesul de elaborare, fundamentare și monitorizare a politicilor publice naționale;
- 2) să nu se refere la funcția de reglementare cu impact național;
- 3) să fie eterogene de la o UAT la alta în funcție de nevoi și condiții;
- 4) furnizarea descentralizată să mărească bunăstarea socială generală/națională.

221. În funcție de aceste principii, fiecărui nivel de administrație publică trebuie să îi fie încredințată, în mod formal, furnizarea anumitor bunuri publice. Evident, această încredințare nu este stabilită odată pentru totdeauna: modificările în tehnologie, în dorințele și mentalitățile consumatorilor, în evaluările tehnocraților pot provoca realocări periodice ale bunurilor publice pe niveluri de administrație publică. Aceste realocări nu trebuie să fie prea frecvente, deoarece lipsa stabilității în acest domeniu împiedică realizarea investițiilor în infrastructură, din cauza nerecuperării cheltuielilor de capital. Ținând cont de perioada de recuperare a investițiilor în domeniul infrastructurii: 15-25 de ani, este evident că realocările furnizării bunurilor publice pe niveluri de administrație publică trebuie făcute cu foarte mare grijă și atenție și cât mai rar posibil. Procesul de încredințare (alocare) formală a furnizării bunurilor publice pe niveluri de administrație publică trebuie să fie explicit și transparent, realizat printr-o lege specială (cea a administrației publice).

Pe lângă principiile și criteriile de mai sus, folosite în procesul de alocare a responsabilităților între diferite niveluri de administrație publică, există și reguli specifice procesului de consolidare a capacității administrației publice locale și a continuării procesului de descentralizare, după cum urmează:

- a) cadrul normativ și punerea lui în practică trebuie să asigure responsabilizarea administrației publice locale în fața populației și a nivelurilor administrative superioare, garantând în același timp libertatea locală de decizie și management;

b) principiul corelării – acțiunile sau reformele propuse spre implementare în domeniul administrației publice locale urmează a fi corelate cu reformele aflate în derulare;

c) atribuirea/transferul competențelor, a/al surselor de venit și patrimoniului între administrația publică centrală și administrația publică locală și între diversele niveluri ale acesteia din urmă trebuie să fie formală (fixată în lege), clară și stabilă, definind toate rolurile și funcțiile specifice, mecanismele prin care se vor exercita acestea și drepturile de proprietate asupra activelor implicate;

d) atribuirea/transferul competențelor trebuie să îmbine armonios subsidiaritatea și eficiența, aceasta din urmă fiind definită prin 3 criterii principale: (i) aria geografică a beneficiarilor unei competențe să corespundă în mare măsură ariei unității administrative care o va exercita; (ii) exercitarea competenței respective să permită realizarea economiilor de scară, inclusiv prin asocierile intermunicipale; (iii) UAT căreia i se atribuie competența trebuie să aibă capacitate fiscală și de management suficient pentru exercitarea acesteia;

e) banii urmează funcția – sistemul financiar va fi adaptat în funcție de acordarea atribuțiilor, iar veniturile generate de prestarea unui serviciu vor merge la nivelul administrativ care răspunde de prestația respectivă;

f) patrimoniul urmează funcția – responsabilul de exercitarea competenței primește și proprietatea activelor fixe necesare (patrimoniu). Realizarea gestionării eficiente și efective a patrimoniului local poate avea loc doar în cazul abilitării administrației publice locale cu competență decizională deplină, așa cum cere Carta Europeană;

g) investiția urmează competența – nivelul administrativ responsabil de exercitarea unei competențe trebuie să fie responsabil și de întregul proces investițional;

h) pentru a consolida echitatea și răspunderea democratică față de locuitori, trebuie să existe corespondență între: (i) teritoriul unde se efectuează prestarea unui serviciu de către autoritatea locală și cel de pe care se colectează impozitele locale; (ii) beneficiar și plătitor („utilizatorul plătește”); (iii) puterea de decizie și responsabilitate (cel care decide trebuie să răspundă și pentru consecințele deciziei sale);

i) asigurarea unui grad de coeziune teritorială, prin reducerea disparităților de resurse disponibile între UAT-uri la ambele niveluri de APL;

j) sistemul financiar trebuie să stimuleze efortul fiscal propriu și să asigure predictibilitatea, stabilitatea, continuitatea și autonomia pentru ambele niveluri ale APL, prin: (i) garantarea posibilității de a asigura un nivel minim al serviciilor, având în vedere diferențele obiective dintre diverse UAT; (ii) evitarea partajării cu administrația publică locală a surselor de venit volatile în timp sau care produc dezechilibre teritoriale în colectare; (iii) folosirea, pe cât este posibil, a unor criterii obiective în sistemul de transferuri; și (iv) reducerea, pe cât este posibil, a posibilității de modificare a sistemului prin lege bugetară anuală sau prin alte legi ad-hoc.

A. Consolidarea capacității instituționale și administrative a administrației publice locale

Direcție prioritară 1: *capacitatea instituțională a administrației publice locale va crește semnificativ prin utilizarea unor mecanisme de consolidare cum ar fi: amalgamarea teritorială voluntară și cooperarea intercomunală, astfel încât fragmentarea excesivă de astăzi să fie în mare măsură depășită și autoritățile publice locale să fie capabile să furnizeze servicii publice de calitate, adecvate cerințelor cetățenilor și accesibile lor.*

Indicatori de evaluare (outcome):

II.1. Număr mediu de salariați per UAT amalgamat

II.2. Pondere UAT amalgamate efectiv în numărul actual de UAT-uri

222. Obiectivele și activitățile acestei direcții prioritare se coroborează cu implementarea prevederilor corespunzătoare din *Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pe anii 2023-2030, componenta 1. Analiza macroeconomică și cadrul macrobugetar, obiectivul specific: îmbunătățirea calității previziunilor macroeconomice și fiscale pentru a asigura elaborarea bugetului în baza unui cadru*

macrobugetar realist și previzibil; componenta 2. Elaborarea și planificarea bugetului, obiectivul specific 1: asigurarea disciplinei bugetar-fiscale generale și a stabilității bugetului public național pe termen mediu și lung, respectarea calendarului bugetar, asigurarea alocării resurselor financiare publice în strânsă corelare cu prioritățile de politici și limitele de cheltuieli stabilite în cadrul bugetar pe termen mediu.

223. Elementul principal este cooperarea dintre Cancelaria de Stat, în calitate de instituție responsabilă de reforma administrației publice locale, inclusiv de procesul de amalgamare voluntară, și Ministerul Finanțelor, care are responsabilitatea de a asigura resursele necesare pentru implementarea tuturor activităților din această direcție prioritară și atingerea obiectivelor fixate.

Activitatea 1.1: *elaborarea, adoptarea și implementarea, în perioada 2023-2026, a unui proces coerent și bine organizat de amalgamare voluntară la nivelul întâi al administrației publice locale. La sfârșitul anului 2026 se vor evalua rezultatele procesului de amalgamare voluntară și vor fi definite politicile cele mai eficiente de continuare a consolidării teritoriale a administrației publice locale de nivelul întâi, inclusiv trecerea la amalgamare normativă.*

Indicator de monitorizare (output):

II.1.1. Număr de procese de amalgamare voluntară finalizate – total sau pe an.

224. Amalgamarea voluntară presupune oportunitatea, pe parcursul unei perioade definite, a unităților administrativ-teritoriale mici de a deveni parte sau a fi absorbite de unități învecinate, proces ce va avea ca rezultat o unitate administrativă nouă, care va îndeplini condițiile legale minime privind capacitatea și viabilitatea autorităților locale (de exemplu, numărul minim de locuitori, criteriile de capacitate administrativă). Amalgamarea voluntară trebuie însoțită de stimulente financiare, precum și de condiții, reguli și criterii suplimentare care să asigure condiții pentru ca unitățile locale rezultante să fie viabile economic, geografic și funcțional.

225. Deoarece amalgamarea voluntară va genera UAT-uri cu capacități sensibil diferite, această situație va trebui recunoscută prin alocări de competențe și resurse financiare diferite pentru UAT-urile amalgamate (cu capacitate administrativă mai mare) și cele neamalgamate. Competențele și responsabilitățile UAT-urilor fără capacitate administrativă trebuie preluate de alte instituții (servicii desconcentrate, autoritățile publice locale de nivelul al doilea sau UAT-uri învecinate, cu capacitate deplină). Această situație poate să conducă la aplicarea unui model de descentralizare asimetrică, în care competențele și resursele sunt diferite în funcție de capacitatea/tipul de UAT.

226. Procesul de amalgamare voluntară va fi însoțit de o puternică campanie de comunicare publică, de prezentare pe larg a avantajelor sale, astfel încât cetățenii să fie cât mai bine informați. Campania de comunicare publică va fi proiectată și realizată cu sprijinul partenerilor externi, al organizațiilor neguvernamentale și al CALM.

Modelul de amalgamare voluntară prezentat mai jos este unul strict indicativ, de recomandare, versiunea finală a modului de implementare a procesului de amalgamare voluntară va fi stabilit prin legislația primară și secundară, inclusiv într-o metodologie detaliată specifică, pe baza principiilor și criteriilor stabilite în prezenta Strategie.

Modelul de amalgamare voluntară la nivelul întâi

Descriere

1) Condiții geografice și de populație:

1.1) continuum geografic al UAT amalgamate;

- 1.2) număr minim de locuitori ai UAT amalgamat – 3000;
- 1.3) legături rutiere între toate UAT vechi care formează o UAT amalgamată;
- 1.4) distanța (raza) maximă de la centrul noii UAT amalgamate la cel mai îndepărtat sat – 20-25 km.

2) Condiții de alegere a centrelor administrative:

2.1) referința pentru amalgamarea cu orașele – UAT vechi rurale adiacente orașelor vor avea ca primă opțiune amalgamarea cu acestea;

2.2) alegerea centrului noii UAT amalgamate dintre UAT vechi – set de condiții care să conducă la un indicator compozit cu următoare structură:

- a) numărul de populație – pondere 30%;
- b) capacitatea fiscală pe locuitor (calculată pe formula venituri din taxe și impozite locale + impozit pe venit persoane fizice) – pondere 25%;
- c) numărul de servicii publice esențiale/numărul de beneficiari (apă potabilă, canalizare, colectarea deșeurilor menajere, drumuri locale asfaltate) – pondere 25%;
- d) numărul de funcționari publici de execuție – pondere 20%.

Localitatea cu valoarea indicatorului cea mai mare va fi desemnată centrul UAT-ului amalgamat.

3) Condiții de capabilitate:

3.1) noua autoritate publică locală trebuie să poată susține un număr minim de salariați (12), inclusiv funcționari publici, care să se constituie într-o structură organizată funcțional, conform unei organigrame-model;

3.2) capacitatea fiscală, definită mai sus, a noului UAT trebuie să poată susține numărul minim de funcționari.

4) Decizie:

4.1) cadru legislativ primar și secundar corespunzător;

4.2) proces ireversibil – UAT-urile vechi amalgamate nu pot decide revenirea la situația anterioară;

4.3) decizii ale consiliului local cu majoritate calificată de 50%+1 din numărul total de consilieri;

4.4) aviz conform din partea unei comisii centrale de amalgamare voluntară (Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor).

Stimulente pentru facilitarea amalgamării:

- granturi pentru dezvoltarea infrastructurii de servicii – de exemplu, participarea preferențială la Programul „Satul european” și granturi IPA, fonduri pentru crearea de CUPS-uri sau achiziționarea de autobuze;

- prioritate (prin condițiile de eligibilitate/evaluare) la alocările de transferuri naționale de capital sau în programele de asistență ale donatorilor internaționali (UE, în primul rând);

- modificarea criteriilor din actualele proceduri de alocare a fondurilor de dezvoltare regională, dezvoltare rurală, protecția mediului, astfel încât să fie stimulată amalgamarea voluntară – punctaje suplimentare pentru un număr de beneficiari mai mare sau pentru UAT-uri amalgamate;

- sprijin financiar pentru transformarea organizațională și consolidarea capacității;

- programe de consolidare a capacității instituționale oferite de partenerii de dezvoltare: crearea și consolidarea unității centrale de implementare a procesului de amalgamare voluntară; creșterea capacității profesionale a personalului din UAT-uri amalgamate; acoperirea costurilor generate de raționalizarea diferitelor procese și servicii în procesul de amalgamare voluntară.

Tabelul 15

Stimulente salariale pentru salariați și autorități publice alese (propunere-exemplu)

Condiții minime: numărul de UAT-uri vechi în UAT-ul	Spor salarial	Flexibilitate salarială proprie
---	---------------	---------------------------------

amalgamat sau populația minimă în UAT-ul amalgamat		
2/3000	+15%	În condițiile legii
3/6000	+18%	În condițiile legii
4/10000	+25%	În condițiile legii
5/15000	+30%	În condițiile legii
6/20000	+35%	În condițiile legii

Democrație și reprezentare

227. În principiu, nu trebuie schimbat sistemul de alegeri locale, deoarece noile unități administrativ-teritoriale sunt relativ mici și compacte, păstrând omogenitatea locală din punct de vedere cultural și etnic. Dacă există îngrijorări la nivelul politic privind reprezentarea cetățenilor, se poate modifica sistemul electoral astfel încât să se asigure reprezentarea tuturor localităților în consiliul local. Aceasta poate crește costurile administrative și reduce câștigurile de eficiență.

Design funcțional

228. Dată fiind creșterea potențială de capacitate administrativă, se propune ca în acest scenariu să fie menținute competențele și responsabilitățile existente. Noile UAT-uri vor avea nevoie de o perioadă de consolidare a capacităților (2-4 ani) de dezvoltare și de extindere a rețelei de infrastructură (4-10 ani, în funcție de resursele disponibile local și național), pentru a acoperi întreg teritoriul cu toată gama de servicii publice locale.

229. O problemă importantă rămâne transferul responsabilităților legate de educație (în principal managementul rețelei școlare) și de serviciile de asistență socială – acestea se vor clarifica în funcție de deciziile de politici publice de la nivel central și de varianta de reformă a nivelului al doilea al administrației publice locale.

Tabelul 16

Funcții principale ale UAT-urilor amalgamate

Administrația publică locală de nivelul întâi	
Funcții proprii	
<ul style="list-style-type: none"> - planificare urbană și teritorială - gestionarea spațiilor verzi de interes local - construcția, întreținerea și iluminarea străzilor și drumurilor locale - transportul public local - învățământul preșcolar și extrașcolar de nivel local - întreținerea rețelelor urbane de distribuire a gazelor și a energiei termice - furnizarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare - gestionarea deșeurilor menajere - activități culturale, sportive, de recreație și pentru tineret - dezvoltarea economică locală (piețe agricole, spații comerciale, etc.) - protejarea patrimoniului cultural și a monumentelor de for public - administrarea bunurilor din domeniile public și privat locale - organizarea serviciilor teritoriale de salvatori și pompieri - amenajarea și întreținerea cimitirelor 	
Funcții partajate-delegate	
<ul style="list-style-type: none"> - învățământul preșcolar, primar și secundar (pentru UAT-urile care ating minimum 15 000 de locuitori) extrașcolar de nivel local - servicii de asistență socială primară - locuințe sociale și alte facilități pentru păturile social-vulnerabile - menținerea ordinii publice, activitatea comisiei administrative, constatarea unor contravenții administrative, garda populară - exercitarea atribuțiilor de autoritate tutelară locală - eliberarea actelor de stare civilă - pregătirea cetățenilor, economiei și a teritoriului pentru apărare și serviciu militar - alte activități stipulate de legislația în domeniul apărării naționale și al protecției civile 	

Design instituțional/structura organizatorică

230. Amalgamarea voluntară va permite consolidarea rapidă a capacității instituționale în noile UAT-uri – posibilitățile financiare superioare vor permite salarizarea unui număr net superior de specialiști/funcționari publici. Tabelul 17 de mai jos conține funcțiile specializate care ar putea fi folosite în noile UAT-uri amalgamate.

Tabelul 17

Tipuri de funcții specializate în noua administrație

Tipuri de funcții specializate în noua administrație	Tipuri de funcții noi
Primar Viceprimar (după caz) Secretar al consiliului local Arhitect-șef (după caz) Contabil-șef; contabil/specialist percepere fiscală Specialist planificare Specialist investiții/achiziții publice Specialist servicii publice (comunale) Specialist acte stare civilă/jurist	Mediator comunitar Specialist turism local Specialist management forestier Specialist în domeniul protecției mediului Altele, conform necesităților specifice

Specialist reglementare regim funciar Specialist tineret și sport Specialist în protecția drepturilor copilului Specialist în scrierea și managementul proiectelor	
---	--

231. Există toate premisele ca la finalul procesului de amalgamare voluntară, în noile structuri administrative ponderea personalului de conducere să scadă sub 19% per ansamblu (față de 40% în prezent), iar a personalului operațional (însărcinat nemijlocit cu realizarea competențelor APL) să crească la 84%, față de 53% în prezent.

Procesul de amalgamare va fi supervizat, implementat, monitorizat de Unitatea centrală de implementare și monitorizare a reformei administrației publice locale (UCIM) creată la nivelul Căminului de Stat, care va cuprinde, pe lângă reprezentanții acestei instituții, și reprezentanți ai: Ministerului Finanțelor, Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, Ministerului Educației și Cercetării, Ministerului Muncii și Protecției Sociale, Agenției de Guvernare Electronică, Agenției de Servicii Publice, Agenției Proprietății Publice, ai altor instituții ale administrației publice centrale. Aceasta va prezenta în fiecare an un raport detaliat cu evoluția procesului de amalgamare voluntară. În a doua jumătate a anului 2026 va avea loc o evaluare complexă a procesului, pe baza pe baza căreia se va decide modul de continuare a procesului de reducere a fragmentării teritoriale. UCIM va efectua analiza și verificarea îndeplinirii condițiilor pentru propunerile de amalgamare voluntară venite din teritoriu.

Procesul de amalgamare voluntară va fi susținut de un cadru nou, mult mai eficient de cooperare intercomunală – cele 2 procese nu sunt substituibile, ci complementare, iar printr-un cadru normativ adecvat pot genera sinergii semnificative.

***Activitatea 1.2:** îmbunătățirea permanentă a cadrului legal și instituțional privind cooperarea intercomunală, astfel încât aceasta să devină un instrument eficient de furnizare în comun a serviciilor publice.*

Indicatori de monitorizare (output):

I.1.2.1. Număr de cooperări intercomunale existente

I.1.2.2 Număr de UAT-uri cuprinse în forme de cooperare intercomunală

I.1.2.3 Număr de servicii furnizate prin cooperare intercomunală sau delegare

232. Această acțiune are ca scop îmbunătățirea instrumentelor de cooperare intercomunală, astfel încât ele să fie eficiente și eficace în furnizarea de servicii publice unde este nevoie de obținerea unei economii de scară, de densitate sau de sferă de integrare. Cooperarea intercomunală este un instrument important pentru furnizarea eficientă a serviciilor publice la nivel local și un companion complementar al procesului de consolidare prin amalgamare voluntară. Eficiența formelor de cooperare intercomunală va crește prin procesul de amalgamare voluntară, deoarece vor scăde costurile de tranzacție. Cooperarea intercomunală este un instrument important pentru furnizarea eficientă a serviciilor publice la nivel local și este un companion complementar al procesului de consolidare prin amalgamare a donatorilor internaționali. În același timp, este foarte important ca bunele practici, mai ales cele rezultate din implementarea Programului „Leader”, să fie generalizate și luate în considerare în procesul de îmbunătățire a cadrului legal și instituțional al cooperării intercomunale.

***Activitatea 1.3:** evaluarea periodică a capacității instituționale și financiare a administrației publice locale pentru îndeplinirea și gestionarea competențelor, funcțiilor și furnizarea serviciilor ce le revin, pentru a ajusta capacitatea funcțională, administrativă și fiscală la responsabilitățile încredințate.*

Indicator de monitorizare (output):

I1.3.1. Numărul de administrații publice locale pentru care se fac astfel de evaluări

II.3.2. Numărul de administrații publice locale care îndeplinesc condițiile minime privind capacitatea administrativă, financiară și de furnizare de servicii

233. Primul pas constă în elaborarea unei metodologii de evaluare a viabilității unităților administrativ-teritoriale, precum și a performanțelor administrației publice locale în gestionarea competențelor, funcțiilor și furnizarea serviciilor, precum și a capacităților instituționale, financiare și materiale existente și necesare pentru aceasta⁵¹. Metodologia va fi suficient de sintetică – pentru a putea face evaluarea anuală, dar și cuprinzătoare, pentru a acoperi principalele domenii de interes (viabilitate conform legii, gradul de îndeplinire a competențelor, de acoperire cu servicii – în principal comunale, calitatea și eficiența serviciilor, resursele materiale, financiare, instituționale etc.).

234. Cancelaria de Stat va organiza evaluarea periodică a performanțelor administrației publice locale conform metodologiei elaborate. În baza rezultatelor evaluării și a altor studii conexe, Cancelaria de Stat va identifica și va propune soluții de eficientizare administrativă și consolidare teritorială, care vor fi examinate în ședință de Guvern. Conform deciziilor aprobate, vor fi aplicate soluțiile identificate, inclusiv prin eficientizarea administrativă și consolidarea teritorială – amalgamarea UAT-urilor care nu îndeplinesc condițiile minime de populație și capacitate (instituțională și financiară).

***Activitatea 1.4:** creșterea eficienței în furnizarea serviciilor publice din domeniul sănătății, asistenței sociale și educației, prin crearea de servicii desconcentrate ale Ministerului Educației și Cercetării, Ministerului Sănătății și Ministerului Muncii și Protecției Sociale pe structura actualelor regiuni de dezvoltare și transferul către aceste structuri al funcțiilor actuale îndeplinite în aceste domenii de către consiliile raionale.*

Indicatori de monitorizare (output):

II.4.1. Servicii desconcentrate înființate, număr de personal preluat, puncte de lucru/subservicii înființate

235. Prin acest proces, primul pas va fi crearea de servicii desconcentrate ale ministerelor menționate pe baza structurii regiunilor de dezvoltare, utilizând o parte din personalul consiliilor raionale care astăzi îndeplinește atât sarcini descentralizate, cât și delegate de administrația publică centrală. La nivelul raioanelor vor putea funcționa puncte de lucru/subservicii ale serviciilor desconcentrate regionale, astfel încât serviciile furnizate să fie cât mai aproape de beneficiari.

236. Al doilea pas al procesului va consta în transferul responsabilităților din domeniul educației, asistenței sociale și sănătății de la consiliile raionale către serviciile desconcentrate, împreună cu finanțarea aferentă. Serviciile desconcentrate vor optimiza serviciile preluate, astfel încât calitatea, accesibilitatea și eficiența acestora să crească în mod semnificativ.

237. Ulterior, în funcție de progresele realizate în procesul de consolidare a capacității administrației publice locale de nivel întâi și al doilea, unele sau toate aceste servicii vor fi transferate la nivelul administrației publice locale cel mai capabil să le furnizeze în mod eficient și accesibil. În mare măsură serviciile desconcentrate vor rămâne cu funcțiile de îndrumare metodologică, monitorizare a implementării politicilor naționale, control și evaluare. Totodată, pe măsură ce procesul de digitalizare și optimizare a serviciilor va progresa suficient, se va regândi rețeaua de puncte de lucru/subservicii la nivel raional.

***Activitatea 1.5:** constituirea unor structuri administrative regionale eficiente și eficace care să preia funcțiile consiliilor raionale și, eventual, ale structurilor actuale de dezvoltare regională. Cu această ocazie*

⁵¹ Această evaluare se va face pornind de la cerințele art. 11 din Legea nr. 435/2006 privind descentralizarea administrativă.

se va definitiva și alocarea funcțiilor/responsabilităților între nivelul întâi al administrației publice locale, nivelul al doilea al administrației publice locale și administrația publică centrală/desconcentrată.

Indicatori de monitorizare (output):

II.5.1. Cadru legislativ aprobat și implementat

238. Cele mai mari provocări pentru Republica Moldova rămân asigurarea dezvoltării sociale și economice și reducerea disparităților regionale. În procesul de împlinire a dezideratului de integrare cu UE, Republica Moldova poate avea mari beneficii din alinierea politicilor publice de dezvoltare cu politicile europene de dezvoltare regională. Dezvoltarea regională este un obiectiv important al UE, care are ca scop de a preîntâmpina mărirea disparităților regionale provocate de apartenența la o piață unică în care nu există bariere protecționiste. Disparitățile pot provoca instabilități politice, sociale, chiar și economice. UE pune la dispoziție fonduri de coeziune pentru a diminua aceste disparități, măsurate, în primul rând, prin diferențele în GDP *per capita*. Programele finanțate au ca scop creșterea veniturilor populației în regiunile în care veniturile sunt sub medie, în principal prin creșterea gradului de ocupare a forței de muncă. Mai mult de o treime din bugetul UE este dedicat acestei politici.

239. Politicile de descentralizare și dezvoltare regională sunt dependente una de cealaltă. Procesul de implementare a politicilor de dezvoltare regională se va baza pe descentralizare, dacă aceasta are succes și autoritățile locale sunt capabile să participe la planificarea regională, definirea proiectelor, cofinanțare, managementul proiectelor și folosirea responsabilă a fondurilor. În același timp, autoritățile locale și populația localităților vor avea beneficii în măsura în care politicile regionale reflectă prioritățile locale și determină îmbunătățirea infrastructurii necesare pentru furnizarea serviciilor și creșterea veniturilor locuitorilor (care, la rândul lor, duc la creșterea veniturilor autorităților locale).

240. Mai jos sunt definite două variante de reorganizare a autorităților administrației locale de nivelul al doilea: 1) 5 regiuni – respectând teritoriile regiunilor de dezvoltare actuale; iar a doua variantă; 2) 10 regiuni/raioane – urmărind teritoriile acoperite de cele zece oficii desconcentrate ale Cancelariei de Stat. Decizia finală cu privire la scenariul preferat și planificarea procesului se va lua ulterior de către Guvern.

Variante de reorganizare a APL de nivelul al doilea

Cinci regiuni

1) Descriere

241. Cea mai bună variantă tehnică de optimizare a nivelului al doilea o reprezintă reorganizarea pe baza actualelor regiuni de dezvoltare, așa cum sunt definite în Legea nr. 438/2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova: Nord, Centru, Sud, Unitatea teritorială autonomă Găgăuzia, Municipiul Chișinău (și Transnistria)⁵²:

- 1) Regiunea de dezvoltare Nord: municipiul Bălți, raioanele Briceni, Dondușeni, Drochia, Edineț, Fălești, Florești, Glodeni, Ocnîța, Rîșcani, Sîngerei, Soroca;
- 2) Regiunea de dezvoltare Centru: raioanele Anenii Noi, Călărași, Criuleni, Dubăsari, Hîncești, Ialoveni, Nisporeni, Orhei, Rezina, Strășeni, Șoldănești, Telenești, Ungheni;
- 3) Regiunea de dezvoltare Sud: raioanele Basarabeasca, Cahul, Cantemir, Căușeni, Cimișlia, Leova, Ștefan Vodă, Taraclia;
- 4) Regiunea de dezvoltare Unitatea teritorială autonomă Găgăuzia;
- 5) Regiunea de dezvoltare Municipiul Chișinău.

⁵² Raport GIZ, Studiu privind scenariile de reformă administrativ-teritorială, Chișinău, decembrie 2018.

2) Design funcțional

242. Natura autorităților publice locale de nivelul al doilea se va schimba în direcția unei adevărate administrații regionale, cu concentrare preponderentă asupra dezvoltării social-economice a regiunii. Pe termen scurt se propune menținerea responsabilităților încredințate acum APL de nivelul al doilea, rămânând a fi clarificate responsabilitățile privind managementul învățământului preuniversitar și al serviciilor de asistență socială, în funcție de rezultatele amalgamării nivelului întâi. Pe termen mediu se propune transferul suplimentar al următoarelor responsabilități:

1) competența de elaborare, implementare și monitorizare a strategiilor, planurilor, programelor și proiectelor de dezvoltare regională (îndeplinită actualmente de Agențiile de Dezvoltare Regională) către APL de nivelul al doilea;

2) competența de construcție, menținere și operare a gropilor sanitare regionale de depozitare a deșeurilor de la APL de nivelul întâi către APL de nivelul al doilea;

3) competența de construcție, administrare și menținere a drumurilor regionale de la administrația publică centrală către APL de nivelul al doilea.

243. Suprapunerea de teritoriu și de funcționalitate cu Agențiile de Dezvoltare Regională va rezulta în integrarea Agențiilor de Dezvoltare Regională în regiuni. Aceasta se poate face în trei feluri:

1) întreaga instituție Agenția de Dezvoltare Regională devine o subdiviziune în cadrul noilor unități administrativ-teritoriale de nivelul al doilea. Această opțiune este, de asemenea, în conformitate cu viziunea propusă pentru APL de nivelul al doilea, și anume cea de promotor și coordonator al dezvoltării social-economice în cadrul teritoriului administrat, care presupune existența instrumentelor necesare în acest sens, adică funcția de coordonare a dezvoltării regionale;

2) agențiile rămân o instituție autonomă, dar fondator al acestora devin noile regiuni administrative;

3) o soluție mixtă, în care regiunea preia funcțiile de planificare și programare regională, iar Agenția de Dezvoltare Regională, ca instituție separată, dar subordonată regiunii, păstrează funcția de implementare a proiectelor.

Odată cu absorbția Agențiilor de Dezvoltare Regională în structurile noii regiuni, Consiliul de dezvoltare regională își va pierde rolul în favoarea Consiliului ales al regiunii.

244. Funcții ale administrației publice locale de nivelul al doilea

Principiul fundamental rămâne cel al alocării/realizării asimetrice a funcțiilor, așa cum a fost descris mai sus. În cazul acestui scenariu, funcțiile Agențiilor de Dezvoltare Regională și ale Consiliilor de dezvoltare regională trec integral la nivelul regiunii administrative. Funcțiile principale, prezentate indicativ/ca recomandare, sunt cele de mai jos (tabelul 18):

Tabelul 18

Administrația publică locală de nivelul al doilea
Funcții proprii:
- stabilirea unui cadru general pentru amenajarea teritoriului la nivel de regiune;
- protecția pădurilor de interes regional;
- funcțiile Agențiilor de Dezvoltare Regională și ale Consiliilor de dezvoltare regională trec integral la nivelul regiunii administrative: dezvoltarea regională și economică; dezvoltarea infrastructurii de interes regional; altele;
- construcția, administrarea și repararea drumurilor de interes regional;
- asigurarea transportului auto de călători, administrarea autogărilor și a stațiilor auto de interes regional;
- construcția gazoductelor interurbane și a altor obiective termoenergetice cu destinație regională;
- administrarea bunurilor din domeniile public și privat ale regiunii;
- administrarea instituțiilor de cultură, turism și sport de interes regional;
- susținerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a unității administrativ-teritoriale;

- dezvoltarea și gestionarea serviciilor sociale comunitare pentru categoriile social-vulnerabile, monitorizarea calității serviciilor sociale;
- protejarea patrimoniului cultural și a monumentelor de for public;
- administrarea unităților de asistență socială de interes regional

Funcții partajate/delegate:

- coordonarea și supervizarea activităților administrativ-militare, de mobilizare și a altor acțiuni în domeniul apărării naționale;
- învățământul general primar și secundar, instituții extrașcolare de nivel regional;
- învățământul vocațional/tehnic;
- pregătirea cetățenilor, a economiei și a teritoriului pentru apărare și serviciu militar;
- alte activități stipulate de legislația în domeniul apărării naționale și al protecției civile;
- atribuții din domeniul protecției sociale a populației;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul ocrotirii sănătății populației;
- atribuții în domeniul educației, cu excepția activităților prevăzute în art. 4 din Legea nr. 435/2006 privind descentralizarea administrativă;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul supravegherii de stat a sănătății publice;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul protecției mediului înconjurător;
- protecția resurselor naturale;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul comerțului interior;
- atribuții prevăzute de legislația cu privire la regimul produselor și substanțelor nocive etc.

Sursa: *elaborat de autori după Studiul privind scenariile de reformă administrativ-teritorială, GIZ 2018*

245. Va fi necesară o analiză suplimentară privind oportunitatea transferării unor funcții ale serviciilor publice desconcentrate, precum și privind zonele de acoperire ale acestor servicii.

3) Structura instituțională

246. Conform scenariului (similar și pentru celelalte scenarii descrise în acest capitol), se propune consolidarea structurii instituționale a celor 35 de APL de nivelul al doilea în 5 regiuni administrative. Reorganizarea instituțională propusă va genera reducerea cheltuielilor administrative și va permite obținerea economiilor de scară aferente exercitării funcțiilor/competențelor. În acest sens, se estimează o creștere a atractivității posturilor și a calității resurselor umane în APL de nivelul al doilea. Structura organizațională este stabilită conform responsabilităților funcționale ale regiunii.

4) Finanțe

247. Finanțarea regiunilor va urma structura și principiile sistemului de finanțare a APL introdus în 2015 pentru determinarea veniturilor noilor regiuni. Toate criteriile folosite pentru partajarea impozitelor, precum și calculul transferului de echilibrare sunt bazate pe populație, suprafața unității administrativ-teritoriale și mărimea impozitelor colectate pe teritoriul respectiv. Toate aceste criterii sunt de tip aditiv și pot fi aplicate în cazul amalgamării prin însumare.

248. În funcție de distribuția finală a competențelor între nivelul întâi și nivelul al doilea, se vor ajusta:

1) cotele din impozitul pe venitul persoanelor fizice (IVPF), precum și
 2) ponderile indicatorilor „capacitate fiscală”, „populație” și „suprafața” specifici unităților administrativ-teritoriale, ale parametrilor Pe și Pd din Fondul de susținere financiară (pentru transferul de echilibrare);

3) transferurile cu destinație specială pentru funcțiile delegate (de exemplu, educație), în funcție de alocarea finală a competențelor.

249. Așa cum s-a menționat mai sus, această ajustare trebuie să fie precedată de o compensare pentru modificările ratei de impozitare IVPF pentru a asigura anvergura anvelopei de finanțare a APL.

Zece regiuni

1) Descriere

250. O alternativă de organizare a nivelului al doilea al APL, care poate crește eficiența prin micșorarea numărului de personal angajat în APL de nivelul al doilea și, în același timp, poate îmbunătăți posibilitățile de cooperare între structurile desconcentrate ale Cancelariei de Stat și nivelul al doilea o reprezintă crearea a 10 regiuni/districte, care să urmărească teritoriile gestionate actualmente de oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat:

- Regiunea Bălți: municipiul Bălți, raioanele Fălești, Glodeni, Rîșcani, Sîngerei.
- Regiunea Căușeni: raioanele Anenii Noi, Căușeni, Ștefan Vodă;
- Regiunea Cahul: raioanele Cahul, Cantemir, Taraclia;
- Regiunea Edineț: raioanele Briceni, Dondușeni, Edineț, Ocnîța;
- Regiunea Hîncești: raioanele Basarabeasca, Cimișlia, Hîncești, Leova;
- Regiunea Orhei: raioanele Orhei, Rezina, Șoldănești, Telenești;
- Regiunea Soroca: raioanele Drochia, Florești, Soroca;
- Regiunea Ungheni: raioanele Călărași, Nisporeni, Ungheni;
- Regiunea UTA Găgăuzia;
- Regiunea Municipiul Chișinău.

2) Design funcțional

251. Principiul fundamental rămâne cel al alocării/realizării asimetrice a funcțiilor, așa cum a fost descris mai sus. În cazul acestui scenariu, Agențiile de Dezvoltare Regională și Consiliile de dezvoltare regională își continuă activitatea. Funcțiile principale, prezentate indicativ/ca recomandare, sunt cele de mai jos (tabelul 19).

Tabelul 19

Administrația publică locală de nivelul al doilea
Funcții proprii:
<ul style="list-style-type: none">- stabilirea unui cadru general pentru amenajarea teritoriului la nivel de regiune;- protecția pădurilor de interes regional;- construcția, administrarea și repararea drumurilor de interes regional;- asigurarea transportului auto de călători, administrarea autogărilor și a stațiilor auto de interes regional;- construcția gazoductelor interurbane și a altor obiective termoenergetice cu destinație regională;- administrarea bunurilor din domeniile public și privat ale regiunii;- administrarea instituțiilor de cultură, turism și sport de interes regional;- susținerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a unității administrativ-teritoriale;- dezvoltarea și gestionarea serviciilor sociale comunitare pentru categoriile social-vulnerabile, monitorizarea calității serviciilor sociale;- protejarea patrimoniului cultural și a monumentelor de for public;- administrarea unităților de asistență socială de interes regional
Funcții partajate/delegate:
<ul style="list-style-type: none">- coordonarea și supervizarea activităților administrativ-militare, de mobilizare și a altor acțiuni în domeniul apărării naționale;- învățământul general primar și secundar, instituții extrașcolare de nivel regional;- pregătirea cetățenilor, a economiei și a teritoriului pentru apărare și serviciu militar;- alte activități stipulate de legislația în domeniul apărării naționale și al protecției civile;- atribuții din domeniul protecției sociale a populației;- atribuții prevăzute de legislația din domeniul ocrotirii sănătății populației;- atribuții în domeniul educației, cu excepția activităților prevăzute în art. 4 din Legea nr. 435/2006 privind descentralizarea administrativă;

- atribuții prevăzute de legislația din domeniul supravegherii de stat a sănătății publice;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul protecției mediului înconjurător;
- protecția resurselor naturale;
- atribuții prevăzute de legislația din domeniul comerțului interior;
- atribuții prevăzute de legislația cu privire la regimul produselor și substanțelor nocive etc.

Sursa: elaborat de autori după Studiul privind scenariile de reformă administrativ-teritorială, GIZ 2018

Noua structură a APL de nivelul al doilea va păstra funcțiile de asistență și sprijin pentru unitățile administrativ-teritoriale de nivelul întâi care nu au fost amalgamate, în cazul procesului de amalgamare voluntară cu termen-limită.

3) Structura instituțională

252. Conform scenariului, vor fi consolidate structurile instituționale ale celor 35 de APL de nivelul al doilea în 10 regiuni/districte. Reorganizarea instituțională propusă va reduce într-o anumită măsură cheltuielile administrative și poate crea economii de scară aferente exercitării funcțiilor/competențelor. Se poate estima o concentrare a celui mai calificat personal din structurile existente în noua structură consolidată și atragerea altor candidați calificați prin mărirea atractivității posturilor. Structura organizațională urmărește responsabilitățile funcționale propuse, oferind președintelui unității APL de nivelul al doilea controlul asupra celei mai importante direcții – cea de planificare și dezvoltare economică, alături de funcțiile-cheie de management general (direcția management, direcția buget și finanțe, serviciul de audit). Structura poate păstra, acolo unde este nevoie, subdiviziuni teritoriale bazate în actualele centre raionale.

4) Finanțe

253. Finanțarea celor zece regiuni/districte va urma structura și principiile sistemului de finanțare a APL introdus în 2015 pentru determinarea veniturilor noilor regiuni. Toate criteriile folosite pentru partajarea impozitelor, precum și calculul transferului de echilibrare sunt bazate pe populație, suprafața unității administrativ-teritoriale și mărimea impozitelor colectate pe teritoriul respectiv. Toate aceste criterii sunt de tip aditiv și pot fi aplicate în cazul amalgamării prin însumare.

În funcție de distribuția finală a competențelor între nivelul întâi și nivelul al doilea, se vor ajusta:

- a) cotele din impozitul pe venitul persoanelor fizice (IVPF); precum și
- b) ponderile indicatorilor „capacitate fiscală”, „populație” și „suprafața” specifici unităților administrativ-teritoriale, ale parametrilor Pe și Pd din Fondul de susținere financiară (pentru transferul de echilibrare);
- c) transferurile cu destinație specială pentru funcțiile delegate (de exemplu, educație), în funcție de alocarea finală a competențelor.

Așa cum s-a menționat mai sus, această ajustare trebuie să fie precedată de o compensare pentru modificările ratei de impozitare IVPF pentru a asigura anvergura anvelopei de finanțare a APL.

Direcția prioritară 2: *consolidarea încrederii cetățenilor în administrația publică locală prin măsuri adecvate de consolidare a democrației locale, a transparenței și a participării publice, printr-un sistem eficient de incompatibilități și conflicte de interese, prin mutarea accentului pe controlul ex-post, reducerea controlului ex-ante și informatizarea serviciilor publice.*

Indicator de evaluare (outcome):

I.2. Încrederea cetățenilor în administrația publică locală și centrală crește, conform anchetelor special dedicate și realizate prin metodologii adecvate

Activitatea 2.1. *Revizuirea, simplificarea și creșterea eficacității controlului legal asupra actelor emise de administrația publică locală. Creșterea rolului controlului ex-post în detrimentul controlului ex-*

ante. Reglementarea clară a diferitelor forme de control pe care instituțiile deconcentrate sau de control ale diferitelor organisme centrale le exercită asupra administrației publice locale.

Indicatori de monitorizare (output):

I.2.1.1. Cadrul legislativ adoptat și implementat

I.2.1.2. Număr de controale sau acte controlate ex-ante/ex-post

Activitatea 2.2. *Unificarea procedurilor administrative ale oficiilor teritoriale ale Cancelariei de Stat, astfel încât spețe similare să primească soluții similare.*

Indicator de monitorizare (output):

I.2.2.1. Cazuri sesizate de aplicare diferită a procedurilor administrative de către oficiile teritoriale

254. Pentru creșterea predictibilității actelor administrative și pentru consolidarea autonomiei și stabilității administrației publice locale, sunt necesare:

1) definirea clară a actelor/deciziilor administrației publice locale supuse controlului ex-post. Tipurile de documente controlate ex-post de către oficiile deconcentrate ale Cancelariei de Stat trebuie reconsiderate;

2) stabilirea de proceduri administrative detaliate de analiză a legalității, astfel încât să se asigure aplicarea uniformă și unitară a legii;

3) asigurarea de programe de instruire a personalului din oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat în ceea ce privește procedurile administrative.

Activitatea 2.3. *Consolidarea și extinderea transparenței și a participării cetățenești la nivel local.*

Indicator de monitorizare (output):

I.2.3.1. Ponderea autorităților locale/raionale care au propriile pagini web și care publică în mod constant informații relevante despre activitatea proprie și/sau implementează procese participative online în ceea ce privește aprobarea taxelor și impozitelor locale, aprobarea bugetului, aprobarea unor proiecte de investiții majore pentru comunitatea locală

255. Acest punct se referă la creșterea transparenței decizionale la nivelul administrației publice locale, prin extinderea numărului de documente ce trebuie publicate automat/din oficiu, la urmărirea realizării efective a acestui lucru și la creșterea capacității tehnice a noilor unități administrativ-teritoriale de a publica informație online. Acest lucru se poate face fie individual, prin pagini web proprii, fie centralizat, prin portalul particip.gov.md, soluție care poate fi mult mai eficientă din punctul de vedere al costurilor. Monitorizarea respectării reglementărilor legale ar trebui să fie atribuția Cancelariei de Stat, eventual a subdiviziunii responsabile de administrația publică locală. În ceea ce privește participarea cetățenească la fundamentarea deciziilor, se poate stabili o listă de domenii (de exemplu: buget, planificare teritorială/urbană, furnizare de servicii publice în regim de concesiune sau proiecte de investiții peste o anumită valoare) pentru care dezbaterile prealabile cu cetățenii să fie obligatorii, cel puțin pentru unitățile administrativ-teritoriale cu un număr minim de 20 000/25 000 de locuitori și la nivel raional.

Activitatea 2.4. *Îmbunătățirea clarității și a modului de aplicare a sistemului de incompatibilități și conflicte de interese simplu și coerent, aplicat consecvent, având la bază un cod etic eficace.*

Indicator de monitorizare (output):

I.2.4.1. Număr de conflicte de interese și incompatibilități sesizate și rezolvate în interesul public

256. Sistemul de incompatibilități și conflicte de interese trebuie să descurajeze comportamentul aleshilor locali, în special al celor în funcții executive, de a folosi pozițiile publice pentru a obține, direct sau

indirect, avantaje materiale pentru ei sau familiile lor. Sistemul trebuie să fie simplu și clar, ușor de înțeles, neinterpretabil și, mai ales, să se refere la domeniile cu riscul cel mai mare de a fi folosite în scopul obținerii de avantaje materiale personale.

Sistemul trebuie să fie coroborat cu cel pentru funcționarii publici, dar ceva mai strict, având în vedere puterea mai mare a aleșilor locali, în special a celor cu funcții executive. Sistemul de penalități și sancțiuni trebuie să fie eficace pentru a-și îndeplini rolul de descurajare. Ar ajuta foarte mult un cod etic pentru aleșii locali, care să fie realizat în colaborare cu CALM, chiar cu asistența de specialitate a administrației centrale sau a unui proiect de asistență tehnică. Actualul sistem de incompatibilități și conflicte de interese trebuie evaluat în raport cu cele de mai sus, urmând să se decidă dacă acesta poate fi îmbunătățit.

Activitatea 2.5. *Îmbunătățirea reprezentativității și a responsabilizării democratice a consiliilor locale/raionale și aleșilor executivi, precum și o mai bună claritate a raporturilor dintre aceștia.*

Indicator de monitorizare (output):

I2.5.1. Cadrul legislativ adoptat și implementat

257. Reprezentativitatea și legitimitatea democratică reprezintă elemente esențiale pentru consolidarea democrației locale. Un factor important îl constituie capacitatea aleșilor și a consiliilor alese de a asigura formularea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice locale, precum și capacitatea consiliilor de a lua decizii în mod democratic și eficient, urmărind, în primul rând, interesul cetățenilor. Această capacitate și eficiența consiliilor locale pot fi îmbunătățite prin revizuirea numărului de consilieri locali, optimizând numărul acestora, mai ales în unitățile administrativ-teritoriale mici, care sunt susceptibile de a participa în procesul de amalgamare. De asemenea, calitatea și competența consilierilor sunt mai mari în consiliile locale ale unităților administrativ-teritoriale cu populație mai mare, precum și în condiții de competiție electorală mai mare.

258. De asemenea, legea administrației publice locale ar putea fi revizuită pentru a clarifica raporturile dintre primar și consiliul local, consolidarea rolului primarului/președintelui consiliului raional ca manager al instituției publice și al personalului acesteia, sistemul de schimbare din funcție sau suspendare a primarilor și viceprimarilor, președinților și vicepreședinților consiliilor raionale.

Activitatea 2.6. *Modificarea cadrului juridic actual care reglementează referendumurile locale de revocare a primarului, în contextul Avizului Comisiei de la Veneția privind revocarea primarilor și a aleșilor locali, pentru a îmbunătăți, a clarifica și a conferi mai multă securitate juridică acestui cadru. Motivele de declanșare a procesului de revocare prin referendum local ar trebui să fie precise și previzibile pentru a evita orice risc de arbitrar.*

Indicator de monitorizare (output):

I.2.6.1. Cadrul legislativ adoptat și implementat

B. Consolidarea capacității și autonomiei financiare a administrației publice locale

Direcția prioritară 3: *autonomia și capacitatea financiară a autorităților locale vor fi consolidate prin stimularea lărgirii bazei fiscale a impozitelor și taxelor locale, prin consolidarea managementului propriu al fiscalității locale, prin managementul eficient al proprietății publice locale, creându-se astfel premise solide pentru implementarea cu succes a unor politici eficace de dezvoltare economică locală, inclusiv prin finanțare țintită a investițiilor pe baza unor priorități stabilite central.*

Indicatori de evaluare (outcome):

I3.1. Ponderea veniturilor proprii în totalul bugetelor locale

13.2. Număr de unități administrativ-teritoriale care îndeplinesc criteriul de capacitate administrativă adecvată, așa cum a fost reformulat prin Legea nr. 370/2022 pentru modificarea unor acte normative

259. Obiectivele și activitățile acestei direcții prioritare se coroborează cu implementarea prevederilor corespunzătoare din Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pe anii 2023-2030, *componenta 1: analiza macroeconomică și cadrul macrobugetar, obiectivul specific 1: îmbunătățirea calității previziunilor macroeconomice și fiscale pentru a asigura elaborarea bugetului în baza unui cadru macrobugetar realist și previzibil; componenta 2: elaborarea și planificarea bugetului, obiectivul specific 1: asigurarea disciplinei bugetar-fiscale generale și a stabilității bugetului public național pe termen mediu și lung, respectarea calendarului bugetar, asigurarea alocării resurselor financiare publice în strânsă corelare cu prioritățile de politici și limitele de cheltuieli stabilite în cadrul bugetar pe termen mediu; componenta 5: politici fiscale și vamale și administrarea veniturilor, obiectivul specific 1: crearea unui sistem fiscal și vamal armonizat, echitabil, eficient și simplu, care să asigure mobilizarea resurselor bugetare necesare finanțării obiectivelor de dezvoltare sustenabilă, facilitarea comerțului și trecerea la o economie verde, digitală și competitivă și obiectivul specific 2: asigurarea eficientizării administrării fiscale prin creșterea calității serviciilor fiscale prestate, digitalizarea proceselor fiscale și creșterea gradului de satisfacție al contribuabililor.*

Trebuie remarcat că prevederile acestei direcții prioritare, prin măsurile pe care le propune de creștere a bazei fiscale a taxelor și impozitelor locale, de creștere a ponderii veniturilor proprii în bugetele locale, de consolidare a autonomiei financiare la nivel local, contribuie la consolidarea sistemului de venituri ale bugetului național consolidat, la un management prudent al bugetului și nu pune presiune pe deficitul bugetar. Evident, cooperarea și coordonarea acțiunilor dintre Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor sunt foarte importante.

260. Sistemul de finanțare a administrației publice locale introdus în 2015 va continua să reprezinte baza modului de finanțare a autorităților publice locale. Realizarea reformei administrației publice locale impune o revizuire, probabil nu de mare amploare, a actualului sistem de transferuri bugetare către administrația publică locală. O astfel de reformă ar reprezenta un pas spre consolidarea capacității administrative la nivelul administrației publice locale, și de nivelul întâi și de nivelul al doilea, și ar permite continuarea procesului de descentralizare financiară în condiții de eficiență și eficacitate. Structura de bază a sistemului de transferuri financiare interguvernamentale va rămâne în mare aceeași, dar anumite corecții, cu siguranță, vor mai fi necesare și în viitor. În ceea ce privește utilizarea pentru finanțarea APL a altor impozite naționale, cum ar fi: impozitul pe profit, TVA, accize, acestea pot fi folosite pentru a suplimenta Fondul de susținere financiară a unităților administrativ-teritoriale, din care se distribuie transferurile cu destinație generală/de echilibrare.

Îmbunătățirea sistemului de finanțe publice locale – impozite partajate, transferuri generale și condiționate, precum și creșterea veniturilor proprii – se va face înțelegând că schimbările nu pot acoperi dezechilibrul vertical de finanțare a administrației publice locale (vertical gap) și că ajustarea necesară poate fi obținută doar prin consolidarea administrativ-teritorială sau realocarea competențelor (descentralizare asimetrică).

261. Pe termen scurt și mediu se pot face modificări legislative pentru a consolida baza fiscală a autorităților publice locale și pentru a întări și mai mult sistemul de stimulente de colectare mai bună a impozitelor și taxelor locale, indiferent de rezultatul reformei administrativ-teritoriale pe baza amalgamării voluntare. Următoarele tipuri de acțiuni pot fi luate în considerare:

Activitatea 3.1. Îmbunătățirea sistemului de taxe și impozite locale, astfel încât randamentul acestora să crească în mod semnificativ, creând premise pentru creșterea ponderii veniturilor proprii în bugetele locale. În același timp, scutirile sau facilitățile de plată la impozitele și taxele locale, inclusiv la cele pe bunurile imobiliare, să fie acordate în condițiile Codului fiscal nr. 1163/1997, dar numai cu aprobarea consiliilor locale. Această acțiune se va baza inclusiv pe pilotarea alternativelor de politici publice pentru

creșterea veniturilor proprii locale, atât pentru mediul urban, cât și pentru cel rural, care să fie testate practic prin asistență tehnică specifică furnizată la nivel local în diferite tipuri de unități administrativ-teritoriale și care să fie mai apoi generalizate la nivel național.

Indicatori de monitorizare (output):

I3.1.1. Ponderea veniturilor fiscale proprii în total venituri proprii și în total venituri

I3.1.2. Venituri fiscale proprii pe locuitor

I3.1.3. Grad de colectare a veniturilor din impozite locale

262. Este vorba, în primul rând, de perfecționarea sistemului de evaluare a proprietăților imobiliare pentru a face efective prevederile actuale ale art. 279 din Codul fiscal nr. 1163/1997, inclusiv prin creșterea rolului autorităților locale, simplificarea procedurilor, continuarea și finalizarea implementării programului național de evaluare și înscriere în sistemul cadastrului național a proprietăților imobiliare ale persoanelor fizice. Intermediar pot fi folosite sisteme de impozitare pe baza unor valori unitare pe metru pătrat (mp) stabilite prin lege și a unor indicatori tehnici: zona de amplasare, suprafața construită, materialul de construcție, facilitățile sanitare etc. Valorile pot fi indexate în funcție de evoluția inflației.

263. Corelarea bazei fiscale a impozitului funciar cu productivitatea proprietăților funciare agricole, mai ales în cazul exploatațiilor de dimensiuni medii și mari. Este nevoie de un sistem corect de evaluare a terenurilor agricole, astfel încât autoritățile locale să beneficieze de această resursă extrem de importantă în mediul rural.

264. Plata pentru serviciile comunale se poate face fie prin tarife, fie prin taxe speciale, în funcție de preferințele și capacitatea administrativă a administrației publice locale. Taxele speciale sunt pretabile unei game destul de largi de servicii, în special în cazul întreținerii/modernizării drumurilor și serviciilor comunale: colectare și depozitare de deșeuri, apă-canalizare etc. Ele vor înlocui mai eficient și transparent actuala utilizare a așa-numitelor „plăți/contribuții informale voluntare” pentru a realiza diferite proiecte de îmbunătățire a unor servicii publice esențiale. Se poate introduce o taxă de îmbunătățire a infrastructurii locale, plătită o singură dată de dezvoltatorii imobiliari.

265. O posibilitate care ar trebui analizată este consolidarea unor taxe locale specifice (cum ar fi taxa de piață, taxa de parcare, taxa de publicitate) într-o singură taxă de utilizare a domeniului public. Baza fiscală a taxei va fi determinată în mp/zile, iar nivelul efectiv al taxei va fi stabilit de autoritatea locală. De asemenea, trebuie regândite și alte taxe locale, deoarece ele sunt plătite în exclusivitate de antreprenori (companii sau persoane cu patentă de întreprinzător) – este nevoie de o partajare mai corectă a fiscalității locale între persoanele fizice și întreprinzători. În acest context, taxa de amenajare a teritoriului ar trebui plătită atât de persoane fizice, cât și de persoane juridice – caz în care modul actual de calcul ar trebui schimbat.

266. De asemenea, se poate analiza și oportunitatea introducerii unui impozit/unei taxe pe autovehicule, indiferent de proprietar: persoană fizică sau juridică. Modul de calcul poate fi stabilit în funcție de criterii precum: (1) tipul de motor; (2) cilindre (cu o creștere liniară limitată până la 1999 cmc și una exponențială după 2000 cmc); (3) vechime – tip (EURO 3, EURO 4, EURO 5); (4) dacă sunt motoare electrice sau hibride. Acest impozit ar avea și un puternic efect de protecție a mediului. Acest impozit, în cazul aplicării, ar deveni taxă locală/raională, care ar fi colectată de serviciile de specialitate ale autorităților publice de nivel întâi. Acest tip de impozit există în multe țări din Uniunea Europeană (Germania, România). În cazul adoptării acestei soluții, ar trebui regândit și sistemul de aplicare a taxei pentru folosirea drumurilor.

267. Reducerea treptată a nișelor fiscale trebuie să fie în atenția permanentă a Ministerului Finanțelor pentru toate tipurile de impozite naționale și locale – o bază fiscală cât mai largă și cu cât mai puține excepții este un deziderat nu numai de eficiență, ci și de echitate fiscală. În acest sens, toate facilitățile și scutirile de

la plata taxelor și impozitelor locale (inclusiv cele pe proprietate) trebuie să fie reanalizate, prevăzute în Codul fiscal nr. 1163/1997 și aplicate efectiv exclusiv prin decizii ale consiliilor locale.

268. Este foarte important să fie fundamentate diferite tipuri de politici publice pentru creșterea veniturilor proprii locale, atât pentru mediul urban, cât și pentru cel rural, să fie combinate în diferite scheme și să fie testate practic prin asistență tehnică specifică furnizată la nivel local în diferite tipuri de unități administrativ-teritoriale. Prin această pilotare se pot obține rafinarea și dezvoltarea acestor politici publice locale combinate, de dezvoltare locală, care să fie ulterior folosite și generalizate la nivelul întregii administrații locale din Republica Moldova.

269. Pe măsura creșterii capacității administrației publice locale și a perfecționării și lărgirii digitalizării serviciilor publice la nivel local, trebuie realizat treptat transferul complet al managementului taxelor și impozitelor locale (inclusiv al impozitului pe proprietate) către consiliile locale. Acest lucru presupune: stabilirea bazei fiscale (înregistrarea contribuabililor), stabilirea efectivă a ratei de impunere în condițiile legii, calculul sumelor de achitat de fiecare contribuabil, informarea contribuabililor, colectarea sumelor datorate, administrarea rău-platnicilor, monitorizare și control.

Activitatea 3.2. Îmbunătățirea sistemului de transferuri cu caracter general, inclusiv cel de echilibrare, prin luarea în considerare a ajustării parametrilor formulei, a performanței medii locale în ceea ce privește efortul fiscal local și gradul de colectare a impozitelor și taxelor locale, stimulând dezvoltarea bazei fiscale locale și descurajând substituția efortului fiscal local cu transferuri de la bugetul de stat.

Indicator de monitorizare (output):

I3.2.1. Noua formulă aprobată, testată, implementată

270. Primul pas îl reprezintă ajustarea formulei de echilibrare prin diminuarea treptată pe o perioadă de 3-5 ani a ponderii capacității fiscale pe locuitor, pentru a stimula suplimentar procesul de amalgamare voluntară.

271. Ulterior, formula de echilibrare poate deveni tot mai complexă prin conectarea volumului sumelor de echilibrare de un nivel mediu al efortului fiscal local și al gradului de colectare a impozitelor locale, în special a celui pe proprietate.

272. Alternativ poate fi introdus un transfer cu caracter general separat, un grant de performanță care să stimuleze efortul fiscal local și creșterea colectării veniturilor proprii ale APL. Bunele practici internaționale recomandă folosirea unui transfer separat, special, pentru a stimula efortul fiscal local. Acest transfer va fi structurat pe baza unor simulări care să compare între ele modelele bazate pe includerea unei componente în formula de echilibrare cu modelele bazate pe crearea unui grant separat care să lege suma transferată fie de efortul fiscal exercitat de APL (recompensând un efort fiscal permanent), fie de gradul de colectare a veniturilor proprii.

Activitatea 3.3. Asigurarea interoperabilității digitale a întregii administrări a impozitelor cu sistemele naționale de cadastru, cu sistemele Ministerului Finanțelor, cu alte sisteme interne ale administrației publice locale, precum și comunicarea orizontală între diversele autorități locale. Acest aspect este extrem de important pentru un management eficient al resurselor financiare proprii ale autorităților locale din Republica Moldova.

Indicator de monitorizare (output):

I3.3.1. Număr de sisteme locale de management al taxelor și impozitelor locale interoperabile cu sistemele de management fiscal și bugetar ale Ministerului Finanțelor

273. Managementul modern al sistemului fiscal și bugetar la nivel local este imposibil fără baze de date complexe, care să reflecte nivelul impozitelor locale, al bazei fiscale, al colectării acestora și care să ofere date fiabile și la timp. De asemenea, acest sistem trebuie să fie accesibil publicului, astfel încât să crească transparența și încrederea în autoritățile publice locale.

Activitatea 3.4. Continuarea perfecționării și instruirii personalului din administrația publică locală în tehnici moderne de management bugetar și financiar, adaptate cerințelor UE, ale donatorilor internaționali, ale mediului financiar-bancar. Aceste măsuri devin importante în condițiile apropierii de UE, apariției pieței de capital pentru APL, creșterii numărului de investitori străini sau autohtoni etc.

Indicatori de monitorizare (output):

I3.4.1. Cheltuieli medii per salariat în administrația publică locală pentru programe de instruire

I3.4.2. Număr anual de zile-om de instruire furnizate în programe specializate

274. Pe măsura dezvoltării economice continue, a creșterii numărului de investitori străini sau autohtoni, administrația publică locală trebuie să folosească instrumente de management financiar și bugetar cât mai adaptate și pe înțelesul mediului de afaceri. Totodată, este posibil ca piața creditelor pentru administrația publică locală să se dezvolte semnificativ și este nevoie de creșterea capacității de a înțelege specificul acesteia, mai ales la nivelul orașelor mai mari.

Activitatea 3.5. Accelerarea procesului de delimitare a proprietății publice între administrația publică centrală și administrația publică locală de nivelurile întâi și al doilea.

Indicatori de monitorizare (output):

I3.5.1. Număr de unități administrativ-teritoriale pentru care au fost contractate lucrările de delimitare a proprietății publice

I3.5.2. Număr de unități administrativ-teritoriale pentru care au fost finalizate lucrările de delimitare a proprietății publice

275. Această activitate are o importanță majoră pentru consolidarea autonomiei locale, atât instituționale, cât mai ales financiare. Accelerarea procesului de delimitare a proprietății publice presupune eventuale modificări în cadrul de reglementare, precum și îmbunătățirea activității comisiei centrale de coordonare/avizare a documentațiilor tehnice depuse de autoritățile publice locale. Totodată, trebuie consolidată cu personal și îmbunătățită activitatea Unității de Implementare a Proiectului de Înregistrare și Evaluare Funciară (PÎEF).

Tabelul 20

Riscuri de implementare

Tipul de risc anticipat	Nivelul riscului	Măsuri de limitare/diminuare
Lipsa de sprijin politic pentru procesul de reformă a administrației publice sau pierderea acestuia în procesul de implementare a reformei	Scăzut-mediu	- Asigurarea unui dialog permanent cu parlamentarii pentru a consulta, a explica și a agreea soluțiile de reformă și avantajele acestora; - organizarea dialogului sistematic cu forțele politice democratice, proreformiste și proeuropene pentru a le explica necesitatea schimbărilor propuse;

		<ul style="list-style-type: none"> - realizarea unei strategii de comunicare coerentă și adecvată pentru explicarea procesului de reformă la nivel central și local; - asigurarea unor progrese semnificative, vizibile și palpabile pentru cetățean până la sfârșitul anului 2025
Lipsa de susținere a procesului de reformă instituțională și abordarea reactivă a schimbării la nivelul autorităților publice implicate	Mediu-ridicat	<ul style="list-style-type: none"> - Stabilirea unei platforme de coordonare și monitorizare a reformelor propuse; - organizarea de întâlniri trimestriale cu autoritățile implicate pentru evaluarea progresului și adoptarea de măsuri corective; - promovarea dialogului activ și țintit/targetat cu personalul autorităților publice centrale și locale privind necesitățile și avantajele schimbărilor propuse; - asigurarea unui dialog sistematic cu organizațiile societății civile pentru explicarea proceselor de implementare a reformelor; - crearea unui centru de comunicare strategică pentru o comunicare publică adecvată și veridică
Lipsa implicării factorilor de decizie din cadrul autorităților publice în a promova și a implementa schimbările	Scăzut-mediu	<ul style="list-style-type: none"> - Consultarea continuă a factorilor de decizie; - formarea factorilor de decizie privind managementul schimbării
Dificultăți în implementarea schimbărilor din cauza capacității instituționale scăzute ale autorităților de implementare	Mediu-ridicat	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidarea capacităților profesionale și dezvoltarea instrumentelor de motivare a personalului implicat; - implementarea unor mecanisme de coordonare, de monitorizare permanentă și de evaluare periodică a procesului de implementare a reformelor; - în cazul unor devieri semnificative, stabilirea unor planuri alternative de intervenție; - simplificarea procedurilor și stabilirea rolurilor specifice pentru implementarea schimbărilor la nivelul autorităților publice centrale și locale implicate în implementarea reformelor; - alocarea de resurse tehnice și de personal armonizate cu volumul de muncă și necesitățile reale pentru implementarea de calitate și în termen a schimbărilor
Lipsa abordării sistemice privind planificarea strategică și bugetară și reflectarea slabă a priorităților de politici publice în fundamentarea deciziilor	Scăzut-mediu	<ul style="list-style-type: none"> - Formarea factorilor de decizie privind necesitatea unei abordări strategice în ceea ce privește planificarea strategică și bugetară, inclusiv reflectarea priorităților în procesul de decizie; - organizarea instruirilor tematice privind planificarea strategică și bugetară, elaborarea și implementarea politicilor publice; - dezvoltarea aspectelor metodologice pentru o mai bună înțelegere de către factorii de decizie a modului de fundamentare a deciziilor

Capacitate tehnică și de personal redusă pentru evidența resurselor umane, managementul procesului de planificare strategică și de elaborare a politicilor publice	Mediu-ridicat	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidarea capacității instituționale a subdiviziunilor responsabile prin specializarea profesională și motivarea personalului; - operaționalizarea unor sisteme informatice dedicate; - organizarea de schimb de experiență, vizite de studii, ateliere de lucru și seminare pentru cunoașterea bunelor practici internaționale; - formarea specializată a utilizatorilor sistemelor informatice dezvoltate; - alocarea de resurse suplimentare de personal pentru dezvoltarea și mentenanța sistemelor informatice
Lipsa resurselor financiare pentru achitarea expertizei și procurarea echipamentelor necesare	Mediu-ridicat	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobarea reformei administrației publice în calitate de prioritate pentru alocarea de la bugetul de stat a resurselor financiare necesare; - planificarea judicioasă și realistă a alocărilor de fonduri pe durata implementării reformei, inclusiv estimarea costurilor pentru toate acțiunile planificate spre implementare; - promovarea necesității reformelor propuse pe platformele de colaborare cu partenerii de dezvoltare în vederea identificării sprijinului financiar și tehnic pentru realizarea lor; - eficientizarea utilizării asistenței tehnice prin coordonarea eficientă a fondurilor disponibile în vederea eliminării suprapunerilor și dublărilor

MONITORIZAREA, RAPORTAREA ȘI EVALUAREA INTERMEDIARĂ⁵³

276. Pentru a asigura succesul în atingerea obiectivelor propuse în prezenta Strategie, este necesar un sistem eficient de monitorizare, evaluare și raportare bazat pe rezultate, care să includă:

1) mecanismul de coordonare și comunicare între cele trei niveluri de management al implementării prezentei Strategii prin intermediul programelor de implementare a acesteia;

2) setul de instrumente care va ajuta la colectarea și prelucrarea sistematică a informațiilor și datelor necesare pentru evaluarea gradului de implementare și a eficacității măsurilor și activităților, inclusiv la alocarea resurselor financiare;

3) rapoartele semestriale și anuale privind gradul de implementare și atingere a obiectivelor și rezultatelor stabilite.

277. Prezenta Strategie va fi implementată pe parcursul anilor 2023-2030, în două etape, prin intermediul programelor de implementare a acesteia: pentru anii 2023-2026 (I etapă) și pentru anii 2027-2030 (etapa II). Programele respective vor servi ca bază pentru planificarea strategică și operațională a acțiunilor de reformă la nivel central și local.

278. Sistemul de monitorizare, evaluare și raportare bazat pe rezultate are scopul de a asigura, la nivel politic și profesional, informații actualizate privind progresul în obținerea rezultatelor și evaluarea impactului intervențiilor propuse în prezenta Strategie. Rezultatele monitorizării și evaluării:

⁵³ Conform art.8. alin 9) din Hotărârea Guvernului nr.386/2020.

- 1) asigură promovarea acțiunilor stabilite – prin oferirea informației despre cum să se obțină o mai mare eficacitate și eficiență în implementarea măsurilor propuse și obținerea rezultatelor;
- 2) asigură linii directoare clare în managementul schimbării – prin măsurarea sistematică a realizării obiectivelor;
- 3) asigură asumarea responsabilității – obținerea rezultatelor și impactul așteptat justifică cheltuirea fondurilor publice și asigură astfel responsabilitatea față de Guvern, Parlament și, în final, față de cetățeni;
- 4) asigură îmbunătățirea prezentei Strategii – oferă informații despre cum se poate obține o mai mare eficiență în implementarea acesteia și în obținerea rezultatelor așteptate.

279. Pe parcursul implementării prezentei Strategii vor fi realizate următoarele proceduri de monitorizare și evaluare:

1) *monitorizarea anuală* – generarea raportului anual de progres privind implementarea prezentei Strategii în baza (i) programelor de implementare a acesteia pe termen mediu și (ii) a documentelor de planificare ale autorităților publice responsabile de implementarea prezentei Strategii. Rapoartele anuale vor include: prezentarea gradului de realizare a acțiunilor pe programe ce derivă din prezenta Strategie, gradul de conformitate a acțiunilor întreprinse cu cele planificate, identificarea cauzelor întârzierilor și modificărilor pentru îmbunătățirea procesului de implementare a programelor; analiza dinamicii indicatorilor de monitorizare (de rezultat și de produs) incluși în prezenta Strategie, inclusiv a măsurilor de gestiune a riscurilor. Vor fi formulate recomandări privind îmbunătățirea procesului de implementare a acesteia;

2) *evaluarea intermediară* – la expirarea primei etape de implementare a prezentei Strategii (anul 2026), va fi elaborat raportul intermediar de evaluare, ce va ține cont de astfel de criterii cum sunt relevanța, eficacitatea, eficiența, sustenabilitatea și impactul implementării. Evaluarea implementării va propune, după caz, o ajustare a obiectivelor și direcțiilor de intervenție în funcție de progresul realizat și de tendințele înregistrate în implementarea acesteia la nivel central și local. În evaluarea intermediară se vor lua în considerare opiniile tuturor factorilor implicați, cu precădere ale CALM;

3) *raportul final de implementare* – la finalizarea implementării prezentei Strategii, va fi elaborat un raport final de evaluare privind rezultatele și impactul implementării acesteia.

280. Partenerii de implementare a prezentei Strategii și organizațiile societății civile, inclusiv CALM, vor fi invitați să elaboreze și să prezinte rapoarte de alternativă privind implementarea documentului, acestea fiind discutate și analizate pe platformele consultative și în cadrul audierilor publice organizate anual.

281. În scopul creșterii transparenței rezultatelor obținute ca urmare a implementării prezentei Strategii, rapoartele de monitorizare anuală, rapoartele de evaluare intermediară și finală vor fi consultate public și plasate pe paginile oficiale ale autorităților publice.

1. MECANISMUL DE COORDONARE, MONITORIZARE ȘI RAPORTARE

282. Complexitatea în managementul și monitorizarea reformei administrației publice impune necesitatea instituirii unui mecanism stabil de management care să implice o coordonare eficientă pe verticală și pe orizontală, în vederea realizării integrității în implementarea, monitorizarea și evaluarea efectelor reformei.

283. Prezenta Strategie prevede trei niveluri de coordonare a procesului de implementare și monitorizare a măsurilor și activităților prevăzute, din care primele două (nivelul politic și nivelul profesional) asigură coordonarea verticală, iar cel de-al treilea (nivelul operațional) – coordonarea pe orizontală.

1) Nivelul politic – Comitetul interministerial pentru planificare strategică (în continuare – CIPS)

Rolul principal al CIPS este de a oferi, la nivel politic:

- a) coordonarea procesului RAP;
- b) asigurarea armonizării și conformității documentelor strategice (strategii, programe și politici etc.) în domeniul reformei administrației publice;
- c) planificarea coerentă a RAP, a bugetului și a procesului de eurointegrare a Republicii Moldova;
- d) monitorizarea implementării prezentei Strategii și a programelor de implementare a Strategiei și formularea de recomandări către Guvern pentru luarea măsurilor adecvate de reducere a riscurilor în cazul dificultăților întâmpinate în implementarea obiectivelor și măsurilor planificate;
- e) prioritizarea etapelor-cheie din procesul RAP;
- f) analizarea efectelor activităților de reformă implementate în diferite sectoare publice, care au impact asupra administrației publice.

284. CIPS va asigura gestionarea integrității procesului de reformă și va oferi îndrumări de politici în reducerea riscurilor și stabilirea priorităților în implementarea prezentei Strategii.

Astfel, în conformitate cu ciclul de planificare strategică și bugetară din Guvernul Republicii Moldova, în cadrul CIPS anual:

- 1) în februarie–martie, vor fi analizate rezultatele programelor de implementare a prezentei Strategii și vor fi confirmate prioritățile pentru următoarea perioadă, pentru ca ministerele și alte organe ale administrației publice să asigure planificarea resurselor bugetare conform ciclului bugetar;
- 2) în octombrie–noiembrie, va fi analizată conformitatea politicilor, programelor și documentelor strategice ale ministerelor cu bugetul stabilit, pentru a asigura o legătură orizontală între priorități și o alocare bugetară adecvată pentru perioada următoare de planificare.

285. În implementarea acestui proces, Cancelaria de Stat, Ministerul Finanțelor și Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene colaborează și coordonează pentru a asigura legătura dintre prezenta Strategie, procesul de planificare strategică, procesul de bugetare și procesul de integrare europeană. La ședințele CIPS va fi invitat CALM, în calitate copreședinte și de reprezentant al Comisiei paritare pentru descentralizare din partea APL.

286. Comisia paritară pentru descentralizare, care este organul consultativ de monitorizare și coordonare a procesului de descentralizare ce activează pe lângă Guvern, cu atribuții privind examinarea, validarea proiectelor de acte normative și de politici pe segmentul administrației publice locale și domeniile conexe, precum și a proiectelor rapoartelor de monitorizare și evaluare a documentelor de politici publice aferente descentralizării.

De asemenea, pe platforma Comisiei paritare pentru descentralizare se asigură monitorizarea procesului de implementare a Legii nr. 435/2006 privind descentralizarea administrativă; promovarea procesului de descentralizare administrativă, financiară și patrimonială; coordonarea procesului de descentralizare cu alte reforme și politici ale statului; coordonarea activităților ce țin de promovarea și comunicarea privind obiectivele și consecințele descentralizării. Scopul principal al Comisiei paritare pentru descentralizare va fi de a monitoriza, a discuta și a valida procesul de implementare a prezentei Strategii și a planului său de acțiuni, în partea ce se referă direct sau indirect la APL. Rezultatele și concluziile principale ale Comisiei vor fi prezentate CIPS-ului.

2) Nivelul profesional – secretariatul pentru implementarea Strategiei de reformă în administrația publică (în continuare – secretariatul pentru implementarea prezentei Strategii)

287. Rolul principal al secretariatului pentru implementarea prezentei Strategii este să emită recomandări tehnice și opinii la nivel de experți pentru a sprijini CIPS-ul în implementarea și monitorizarea prezentei Strategii:

- 1) emite o opinie cu privire la armonizarea și conformitatea documentelor strategice relevante pentru procesul de implementare a prezentei Strategii;
- 2) oferă recomandări privind prioritățile în procesul de implementare a prezentei Strategii;

3) analizează rapoartele trimestriale de monitorizare a programelor de implementare a prezentei Strategii și, după caz, face recomandări CIPS cu privire la progresele înregistrate în implementare;

4) inițiază și face recomandări pentru luarea de măsuri în cazul unor riscuri identificate sau al unor dificultăți în implementarea obiectivelor, a măsurilor și activităților planificate;

5) oferă îndrumări cu privire la implementarea măsurilor și activităților programelor de implementare a prezentei Strategii autorităților administrației publice responsabile, inclusiv echipei pentru implementarea prezentei Strategii din Cancelaria de Stat și persoanelor de contact pentru monitorizarea acesteia;

6) analizează efectele activităților de reformă desfășurate în diferitele sectoare ale sectorului public care influențează administrația publică și face recomandări CIPS-ului pentru luarea măsurilor corespunzătoare și asigurarea respectării acestora;

7) oferă recomandări pentru eficientizarea ciclurilor ulterioare de planificare a reformei administrației publice.

288. Secretariatul pentru implementarea prezentei Strategii se întrunește trimestrial pentru pregătirea întâlnirilor Consiliului pentru implementarea prezentei Strategii, ținând cont de următoarele aspecte:

1) revizuirea progresului privind realizarea programelor de implementare a prezentei Strategii în trimestrul precedent de implementare a măsurilor și activităților și oferirea unei priviri de ansamblu asupra instituțiilor care nu implementează activitățile preconizate în timp util și a motivelor neimplementării, precum și înaintarea de recomandări pentru atenuarea acestor riscuri Consiliului, dacă problema necesită o decizie la nivelul superior de coordonare;

2) propune, dacă este cazul, să fie actualizate înainte de termen programele de implementare a prezentei Strategii și să recomande acest lucru CIP-ului.

Această structură permite monitorizarea continuă a progresului în atingerea rezultatelor și, în același timp, o mai bună gestionare a riscurilor printr-un sistem eficient de avertizare timpurie. Conținutul documentelor de discutat la ședințe va fi pregătit și organizat conform structurii ședințelor.

Secretariatul pentru implementarea prezentei Strategii este alcătuit din reprezentanți cu putere de decizie din: Cancelaria de Stat, Ministerul Finanțelor și Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene. La lucrările secretariatului sunt invitați să participe și reprezentanții CALM. Suportul profesional și tehnic al secretariatului pentru implementarea prezentei Strategii este asigurat de Cancelaria de Stat, ca autoritate responsabilă de coordonarea implementării și monitorizării RAP.

3) Nivelul operațional – echipa pentru implementarea prezentei Strategii din cadrul Cancelariei de Stat și persoanele de contact din instituții (echipa pentru implementarea prezentei Strategii)

289. Cancelaria de Stat are un dublu rol în proces: pe de o parte, este instituția responsabilă de gestionarea, monitorizarea și raportarea privind implementarea procesului RAP, ceea ce înseamnă că asigură coordonarea orizontală a procesului, iar pe de altă parte, este o instituție de conducere pentru implementarea măsurilor și activităților din programele de implementare a prezentei Strategii, astfel încât, în această funcție, asigură coordonarea verticală.

Echipa pentru implementarea prezentei Strategii este compusă din reprezentanți ai Cancelariei de Stat și din persoanele de contact din următoarele instituții publice: Ministerul Finanțelor, Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene, Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, Agenția de Guvernare Electronică, Agenția Servicii Publice, Agenția Proprietății Publice, cu invitarea experților CALM. Echipa pentru implementarea prezentei Strategii asigură coordonarea orizontală, fiind responsabilă de următoarele sarcini:

1) monitorizarea și coordonarea realizării programelor de implementare a prezentei Strategii;

2) consultarea și armonizarea priorităților și scopurilor prezentei Strategii cu prioritățile Programului de Guvernare și angajamentele asumate de Republica Moldova în procesul de integrare europeană;

3) evaluarea impactului priorităților strategice ale Guvernului în raport cu RAP;

4) colectarea datelor și pregătirea rapoartelor privind progresele înregistrate pentru secretariatul pentru implementarea prezentei Strategii, CIPS și Guvern;

5) cooperarea și coordonarea proiectelor de sprijin pentru implementarea prezentei Strategii finanțate de comunitatea internațională și alți donatori;

6) asigurarea comunicării regulate cu persoanele de contact responsabile de implementarea prezentei Strategii din instituțiile relevante și cooperarea cu toți participanții la procesul RAP.

Echipe pentru implementarea prezentei Strategii, constituite din angajații dedicați care vor lucra continuu la managementul și coordonarea prezentei Strategii, este necesară pentru succesul implementării și monitorizării acesteia.

Atât secretariatul, cât și echipa pentru implementarea prezentei Strategii trebuie să lucreze foarte strâns cu structura propusă în mod specific pentru supervizarea reformei administrației publice, în special a procesului de amalgamare voluntară: Unitatea centrală de implementare și monitorizare a reformei administrației publice locale (UCIM). Se pot contura 2 posibilități de aranjamente instituționale: i) fie secretariatul pentru implementarea prezentei Strategii este preluat de UCIM; ii) fie UCIM și echipa pentru implementarea prezentei Strategii sunt ambele în subordinea secretariatului pentru implementarea prezentei Strategii ca structuri de sprijin tehnic.

2. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE, EVALUARE ȘI RAPORTARE

290. Cancelaria de Stat va întocmi rapoartele anuale privind stadiul de implementare a prezentei Strategii și semestriale privind realizarea programelor de implementare a prezentei Strategii. În acest scop, Cancelaria de Stat va colecta date electronice, prin echipa pentru implementarea prezentei Strategii, de la persoanele de contact din autoritățile publice, iar acuratețea și actualitatea acestor date vor fi confirmate printr-o scrisoare oficială din partea fiecărei instituții. După obținerea datelor și informațiilor de la instituțiile respective, Cancelaria de Stat va analiza informațiile primite, le va consolida și va întocmi rapoarte semestriale și anuale.

În acest scop, vor fi dezvoltate următoarele instrumente suport.

2.1. Ghiduri și formulare tipizate pentru colectarea datelor

Pentru a unifica rapoartele semestriale și anuale, echipa pentru implementarea prezentei Strategii va elabora ghiduri pentru monitorizarea și raportarea informațiilor privind implementarea prezentei Strategii pe baza metodologiei SIGMA. Ghidurile vor defini în detaliu informațiile necesare de a fi furnizate de către instituțiile responsabile de implementare, precum și formularele prin care vor fi colectate datele pentru întocmirea rapoartelor semestriale. De asemenea, ghidurile stabilesc dinamica întocmirii rapoartelor cu un calendar de activități, precum și responsabilitățile participanților la proces.

2.2. Sistemul de management al informației pentru monitorizare și raportare

291. Având în vedere complexitatea, numărul mare de activități, implicarea unui număr mare de instituții, raportarea la fiecare șase luni a rezultatelor obținute, a stadiului realizării obiectivelor și a indicatorilor de rezultat, conform Ghidului, prelucrarea datelor care fac obiectul analizei în procesul de monitorizare implică sinteze și comparații cu dinamica Planului de acțiuni, precum și prezentarea informațiilor pentru raportările semestriale și anuale, în formă narativă și tabelară pentru suportul deciziei privind eventuale măsuri corective.

În perioada celor opt ani (2023-2030) de implementare a prezentei Strategii și a celor cinci domenii prioritare ale acesteia, gestiunea indicatorilor de progres, definiți pe mai multe niveluri (obiective generale, direcții prioritare și activități), presupune un volum mare de date, care trebuie culese și prelucrate în mod eficient și cu un nivel înalt de acuratețe. Utilizatorii acestor date sunt pe toate nivelurile de coordonare a prezentei Strategii. Pentru o mai bună transparență a întregului proces, o coordonare, o monitorizare și o raportare mai simplă și mai rapidă, gestiunea datelor privind implementarea prezentei Strategii se va face cu ajutorul unui instrument informatic care integrează toți actorii implicați într-un singur sistem informațional.

3. RESURSE NECESARE PENTRU OPERATIONALIZAREA SISTEMULUI DE MONITORIZARE, EVALUARE ȘI RAPORTARE A STRATEGIEI

292. Pentru implementarea sistemului de monitorizare, evaluare și raportare a prezentei Strategii, Cancelaria de Stat, în calitate de autoritate responsabilă de coordonarea implementării și monitorizării prezentei Strategii, va include în programele de implementare resursele necesare pentru următoarele:

- 1) proiectarea, implementarea și mentenanța unui sistem informatic de monitorizare, evaluare și raportare;
- 2) alocarea unui număr suficient de persoane în echipa pentru implementarea prezentei Strategii, ale căror sarcini de lucru vor fi direcționate exclusiv spre monitorizarea, evaluarea și raportarea coordonată a prezentei Strategii;
- 3) angajarea experților de evaluare externă (o activitate care se va desfășura de două ori: în anul 2023 și după termenul-limită pentru prezenta Strategie);
- 4) pregătirea și aplicarea mecanismelor și instrumentelor de monitorizare, evaluare și raportare la nivelul cerințelor și în timp util;
- 5) organizarea formării specializate și a atelierelor de lucru pentru echipa pentru implementarea prezentei Strategii și persoanele de contact din celelalte instituții implicate pe diverse subiecte și provocări, necesare mai ales în perioada inițială pentru buna înțelegere a modului de culegere a datelor, conținutului indicatorilor, monitorizarea și raportarea acestora;
- 6) organizarea dezbaterilor publice privind monitorizarea, evaluarea și raportarea cu părțile interesate externe, inclusiv CALM (înainte de finalizarea fiecărui raport);
- 7) asigurarea cadrului întrunirilor trimestriale ale secretariatului pentru implementarea prezentei Strategii și al celui de lucru curent destinat echipei pentru implementarea prezentei Strategii;
- 8) asigurarea leadershipului de proces și de luare a deciziilor printr-o abordare proactivă și un angajament de soluționare a problemelor și atenuare a riscurilor în timp util;
- 9) angajamentul continuu de a identifica sursele de finanțare pentru implementarea prezentei Strategii și de a face demersurile necesare pentru a le asigura conform planului de activități.

ABREVIERI ȘI ACRONIME

APC – administrația publică centrală
APL – administrația publică locală
CALM – Congresul Autorităților Locale din Moldova
CIPS – Comitetul interministerial pentru planificare strategică
CNAS – Casa Națională de Asigurări Sociale
CUPS – centru unificat de prestare a serviciilor publice
IPA – instrument de asistență pentru preaderare la Uniunea Europeană
MCloud – platforma tehnologică guvernamentală comună (MCloud)
MPass – serviciul electronic guvernamental de autentificare și control al accesului (MPass)
MobiSign – serviciul guvernamental de identitate și semnătură electronică mobilă (MobiSign)
MSign – serviciul electronic guvernamental integrat de semnătură electronică (MSign)
OECD/SIGMA – Suport pentru îmbunătățirea managementului și guvernării
UE – Uniunea Europeană
PlanPro – sistem informatic de monitorizare a implementării documentelor de planificare
RAP – reforma administrației publice
SAMEP – subdiviziunea de analiză, monitorizare și evaluare a politicilor
SIA REA – Sistemul informațional automatizat „Registrul electronic al angajaților”
SIA RFPFP – Sistemul informațional automatizat „Registrul funcțiilor publice și al funcționarilor publici”
SIA EMRU – Sistemul informațional automatizat de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice
SND – Strategia națională de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”
PND – Planul național de dezvoltare
TIC – tehnologia informației și a comunicațiilor
ODD – Obiective de dezvoltare durabilă
PNUD – Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
TVA – taxa pe valoarea adăugată
UAT – unitate administrativ-teritorială
UCIM – unitate centrală de implementare și monitorizare a reformei administrației publice locale
UTA Găgăuzia – unitatea teritorială autonomă Găgăuzia
WGI – indicatori globali ai guvernantei (Worldwide Governance Indicators)