



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA  
INSTITUTUL DE ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ**

**Aprobat:**

**Serghei PALIHOVICI  
director al Institutului  
de Administrație Publică**

**„30” ianuarie 2023**

**PLAN DE DEZVOLTARE PROFESIONALĂ  
A PERSONALULUI DIN AUTORITĂȚILE PUBLICE  
LA COMANDA DE STAT**

**Semestrul I, anul 2023**

**INTRODUCERE.** Planul de dezvoltare profesională a funcționarilor publici a fost elaborat în temeiul art.37 din Legea nr. 158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, precum și în baza Hotărârii Guvernului nr.4 din 11 ianuarie 2023 cu privire la comanda de stat privind dezvoltarea profesională a personalului din autoritățile publice în anul 2023. Activitățile de instruire vor fi realizate de către Institutul de Administrație Publică și se vor axa pe dezvoltarea și consolidarea capacităților personalului din autoritățile publice.

**SCOP:**

Consolidarea cunoștințelor, dezvoltarea abilităților și modelarea atitudinilor/comportamentelor necesare pentru realizarea eficientă a atribuțiilor de funcție, prestarea serviciilor publice calitative cetățenilor și societății, în vederea realizării obiectivelor și priorităților Guvernului.

**OBIECTIVE:**

- sporirea nivelului de profesionalism al funcționarilor publici;
- dezvoltarea abilităților de management și leadership, de gestionare a conflictelor și a stresului la locul de muncă;
- consolidarea capacităților funcționarilor publici în domeniul elaborării, implementării, monitorizării și evaluării politicilor publice;
- dezvoltarea competențelor funcționarilor publici debutanți necesare exercitării eficiente a funcției publice;
- consolidarea capacităților de gestionare eficientă a resurselor umane în cadrul autorității publice;
- consolidarea capacităților funcționarilor în domeniul elaborării și implementării proiectelor;
- sporirea nivelului de responsabilizare a funcționarilor, implicați în procesul de prestare a serviciilor publice cetățenilor, prin prisma principiilor transparenței, accesibilității și a calității;
- sporirea nivelului de respectare a normelor de conduită, evitarea conflictului de interese și eradicarea fenomenului de corupție din serviciul public.



Nr. crt.	Denumirea și conținutul de bază al programului de instruire (subiectele principale)	Categorii de participanți	Perioada	Număr de persoane	Durata (ore academice)
<b>Funcționari publici din cadrul autorităților publice locale</b>					
1.	<p><b>Management și leadership organizațional</b></p> <p>Concept de management și manager. Activități și funcții manageriale. Instrumente manageriale eficiente de planificare, organizare, coordonare, monitorizare și evaluare a activității. Comunicarea managerială și managementul conflictelor. Formarea și managementul echipelor performante. Personalitatea și comportamentul managerului performant. Leadership și stiluri de conducere. Autoevaluarea competențelor manageriale. Planul individual de dezvoltare managerială.</p> <p><i>Sistemul de control intern managerial în sectorul public.</i></p> <p>Conceptul de control intern managerial. Standarde naționale de control intern în sectorul public. Crearea mediului de control. Managementul performanțelor și al riscurilor. Integrarea managementului riscurilor în planificarea operațională. Procesele organizaționale și activitățile de control. Documentarea proceselor.</p>	Funcționari publici de conducere din autoritățile publice locale de nivelul al doilea cu o experiență managerială de până la 5 ani	<p>Sesiunea I: 16-17 februarie</p> <p>Sesiunea II: 04-07 aprilie</p>	25	48
2.	<p><b>Integrarea profesională în funcția publică.</b></p> <p>Organizarea și funcționarea administrației publice. Reglementarea activității funcționarului public. Drepturile și obligațiile funcționarului public debutant. Planificarea activității proprii. Integrare europeană. Etică și integritate profesională. Egalitatea de gen în administrația publică. Dezvoltarea abilităților de procesare a informației, petițiilor, de elaborare a notelor informative, rapoartelor, proiectelor de decizii, scrisorilor etc. Asigurarea protecției datelor cu caracter personal.</p>	Funcționari publici debutanți	13-17 martie	25	40



3.	<b>Managementul și elaborarea proiectelor</b> Cadrul național de planificare strategică și operațională: viziune, proces, instrumente. Politica de dezvoltare regională. Managementul ciclului de proiect. Parteneri de dezvoltare și asistență externă. Proiecte finanțate din Fondul Național de Dezvoltare Regională și Locală. Stabilirea obiectivelor proiectului. Strategii de intervenție. Cadrul logic al proiectului. Planificarea activităților proiectului. Bugetul proiectului. Lansarea și implementarea proiectului. Monitorizarea, evaluare și raportarea.	Funcționari publici de conducere/ execuție	27-31 martie	25	40
4.			05-09 iunie	25	40
5.	<b>Comunicarea în administrația publică.</b> Comunicarea – instrument de dezvoltare organizațională și personală. Fluxuri de comunicare. Tehnici și tipuri de comunicare. Comunicarea verbală, comunicarea non-verbală. Comunicarea asertivă, comunicarea persuasivă. Conflictul ca sursă de progres – dezvoltarea relațiilor de comunicare instituțională. Arderea profesională. Managementul documentelor în administrația publică.	Funcționari publici de conducere/ execuție cu o experiență de până la 5 ani	21-24 martie	25	32
6.			06-09 iunie	25	32
7.	<b>Managementul resurselor umane.</b> Cadrul normativ care reglementează activitatea resurselor umane în administrația publică. Proceduri de personal: recrutarea, selectarea personalului; angajarea personalului, cariera profesională. Evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public. Dezvoltarea profesională a personalului.	Secretari ai consiliilor locale	23-24 februarie	25	16
8.			01-02 martie	25	16
9.	<b>Implementarea Codului administrativ: provocări și oportunități.</b> Structură, noțiuni, principii. Reglementarea raporturilor administrative. Aspecte teoretico-practice ale reglementărilor Codului administrativ referitoare la procedura administrativă. Procedura de examinare a petițiilor.	Funcționari de conducere/ execuție care prestează servicii publice	16-17 martie	25	16
10.			11-12 mai	25	16



### Funcționari publici din cadrul autorităților publice centrale

1.	<p><b>Management și leadership organizațional.</b>  Concept de management și manager. Activități și funcții manageriale. Instrumente manageriale eficiente de planificare, organizare, coordonare, monitorizare și evaluare a activității. Comunicarea managerială și managementul conflictelor. Formarea și managementul echipelor performante. Personalitatea și comportamentul managerului performant. Leadership și stiluri de conducere. Auto-evaluarea competențelor manageriale. Planul individual de dezvoltare managerială.  <i>Sistemul de control intern managerial în sectorul public.</i>  Conceptul de control intern managerial. Standarde naționale de control intern în sectorul public. Crearea mediului de control. Managementul performanțelor și al riscurilor. Integrarea managementului riscurilor în planificarea operațională. Procesele organizaționale și activitățile de control. Documentarea proceselor.</p>	Funcționari publici de conducere cu o experiență managerială de până la 5 ani	<p>Sesiunea I: 16-17 martie</p> <p>Sesiunea II: 10-13 aprilie</p>	25	48
2.			<p>Sesiunea I: 06-07 aprilie</p> <p>Sesiunea II: 23-26 mai</p>	25	48
3.	<p><b>Integrarea profesională în funcția publică.</b>  Organizarea și funcționarea administrației publice. Reglementarea activității funcționarului public. Drepturile și obligațiile funcționarului public debutant. Planificarea activității proprii. Integrare europeană. Etică și integritate profesională. Egalitatea de gen în administrația publică. Dezvoltarea abilităților de procesare a informației, petițiilor, de elaborare a notelor informative, rapoartelor, proiectelor de decizii, scrisorilor etc. Asigurarea protecției datelor cu caracter personal.</p>	Funcționari publici debutanți	27 februarie – 03 martie	25	40
4.			22-26 mai	25	40



5.	<p><b>Elaborarea și evaluarea politicilor publice.</b>  <i>Elaborarea politicilor publice.</i> Concepte în politici publice. Procesul Tipologia politicilor publice. Ciclul politicilor publice. Procesul politicilor publice în Republica Moldova. Documente de politici și documente de planificare. Procesul de elaborare a PP. Stabilirea agendei. Definirea problemei. Metode cantitative și calitative folosite în formularea politicilor publice. Colectarea și analiza datelor. Rolul statisticii în analiza datelor. Definirea obiectivelor, rezultatelor politicilor publice. Identificarea opțiunilor. Metode de evaluare a opțiunilor. Analiza ex-ante a impactului opțiunilor. Criterii de selectare a opțiunilor. Formularea acțiunilor. Autorități responsabile; termeni de realizare. Consultarea părților interesate. Identificarea autorităților responsabile. Planificarea monitorizării și evaluării politicilor publice. Evaluarea calității și conformității documentului de politici publice. Procesul de aprobare a politici publice.</p>	Funcționari publici de conducere/ execuție	<p>Sesiunea I: 10-13 aprilie</p> <p>Sesiunea II: 10-12 mai</p> <p>Sesiunea III: 29-31 mai</p>	80
6.	<p><i>Evaluarea politicilor publice.</i>  Principalele abordări în evaluarea politicilor publice. Implementarea politicilor publice. Rezultatele politicii publice. Limitele rezultatelor. Necesitatea evaluării politicii publice. Procesul de evaluare și conexiunea cu procesul de monitorizare. Tipuri de indicatori (de input, de rezultat, de impact). Ținta și valoarea de referință. Etapele procesului de evaluare a politicilor publice. Determinarea subiectului evaluării. Obiectivele politicilor publice. Formularea întrebărilor de evaluare. Tipuri de întrebări de evaluare. Dimensiunile evaluării: relevanța, utilitatea, durabilitatea, impactul. Metode de evaluare a impactului: analiza multicriterială; analiza cost-beneficiu; analiza cost – eficacitate, paneele de experți, altele. Modelul resurse-produse în procesul de evaluare. Evaluarea riscurilor și</p>		<p>Sesiunea I: 02-05 mai</p> <p>Sesiunea II: 15-17 mai</p> <p>Sesiunea III: 12-14 iunie</p>	80



	incertitudinilor. Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor. Modele de structură al unui raport de evaluare. <i>Analiza Impactului de Reglementare</i> : prevederi legale. Principiile reformei cadrului de reglementare. Analiza problemei supuse reglementării. Identificarea opțiunilor de reglementare. Criterii de decizie și metode analitice. Consultarea părților interesate. Asigurarea conformării.			
7.	<b>Comunicarea în administrația publică.</b> Comunicarea – instrument de dezvoltare organizațională și personală. Fluxuri de comunicare. Tehnici și tipuri de comunicare. Comunicarea verbală, comunicarea non-verbală. Comunicarea asertivă, comunicarea persuasivă. Conflictul ca sursă de progres – dezvoltarea relațiilor de comunicare instituțională. Arderea profesională. Managementul documentelor în administrația publică.	Funcționari de conducere/execuție cu o experiență de până la 5 ani	21-24 februarie	32
8.			15-18 mai	32
9.	<b>Implementarea Codului administrativ: provocări și oportunități.</b> Structură, noțiuni, principii. Reglementarea raporturilor administrative. Aspecte teoretico-practice ale reglementărilor Codului administrativ referitoare la procedura administrativă. Procedura de examinare a petițiilor.	Funcționari de conducere/execuție care prestează servicii publice	27-28 aprilie	16