

Direcții de modernizare a managementului funcției publice și al funcționarului public în Republica Moldova

Tamara GHEORGHÎȚA,
*șef Direcție reforma administrației publice centrale,
Cancelaria de Stat a Republicii Moldova*

SUMMARY

In this article is reflected the situation in the Republic of Moldova on the ten areas of administration, which refers to the degree of incorporation of European principles of administration in the civil service management: reform programs, legislation, the central management institution, recruitment system, protection system, top civil service, performance management, remuneration system, training system, integrity management, and concrete recommendations on the modernization of the current system of public position and civil servant management in each area.

În anii '90 ai secolului al XX-lea, Consiliul European a formulat anumite criterii de aderare la Uniunea Europeană, stabilite în mai multe documente. Esența acestora constă în: stabilitatea instituțiilor care garantează democrația, supremația legii (statul de drept) și drepturile omului (Copenhaga, 1993); structuri administrative și judiciare ajustate în așa mod, încât să fie capabile să transpună legislația comunitară în legislația națională, dar, și mai important, să o aplice corect și să o respecte (Madrid, 1995); capacitatea operațională a instituțiilor necesită a fi întărită și îmbunătățită (Luxemburg, 1997); candidatul trebuie să împărtășească valorile și obiectivele Uniunii Europene, așa cum sunt prevăzute în tratate (Helsinki, 1999).

Documentele menționate determină patru grupuri principale de principii corespunzătoare spațiului administrativ european: 1) statul de drept: legalitate, fiabilitate și previzibilitate; 2) deschidere și transparență; 3) responsabilitate juridică; 4) eficiență și eficacitate. Fiecare principiu de bază include principii secundare de

administrare ca, de exemplu, neutralitate politică, imparțialitate, integritate profesională și accesibilitate, tratare echitabilă a personalului administrației publice. [1, 2] Principiile europene de administrare, standardele referitor la acțiunile în cadrul administrației publice și mediul pentru funcționarii publici apar în diferite fragmente ale legislației statelor-membre ale Uniunii Europene – în constituție și legi speciale, în legi privind instanțele judecătorești pentru litigiile din administrația publică. O astfel de situație este în Belgia, Franța, Grecia, Irlanda, Regatul Unit al Marii Britanii. Alte țări au pus în funcțiune condițiile generale privind procedurile administrative, care întrunesc și sistematizează multe dintre principiile menționate. La acestea se referă Austria, Ungaria, Spania, Polonia, Germania, Bulgaria, Danemarca, Portugalia și Olanda.

Reforma administrației publice, inclusiv profesionalizarea serviciului public se abordează de Comisia Europeană prin gradul de aplicare a principiilor europene de administrare. În scopuri analitice,

Programul SIGMA al O.C.D.E. și al Uniunii Europene abordează *managementul serviciului public pe zece domenii de administrare*, care se referă la gradul de încorporare a principiilor europene de administrare în managementul serviciului public: programe de reformare, legislația, instituția centrală de management, sistemul de recrutare, sistemul de protecție, serviciul public superior, managementul performanței, sistemul de remunerare, sistemul de instruire, managementul integrității. Armonizarea cu principiile europene de administrare nu se limitează la adoptarea normelor formale, dar și la practicile administrative și calitatea punerii în aplicare a legislației. În acest context, se disting *trei niveluri de instituționalizare* a principiilor europene de administrare: reguli formale compatibile cu principiile europene de administrare, practici efective de gestionare a serviciului public, reguli instituționalizate privind atitudinea funcționarilor publici față de principiile europene de administrare. [3]

Țările, inclusiv Republica Moldova, pentru a aplica ca membru asociat al Uniunii Europene, trebuie să-și modernizeze în continuare administrația publică pentru a corespunde criteriilor Consiliului European. [4] Aceste țări urmează să transpună legislația Comunității Europene în cadrul național în vederea implementării și punerii în funcțiune a principiilor europene de administrare, să ia în considerare setul comun de principii pentru acțiune în serviciul public, determinat de spațiul administrativ european. Acțiunile concrete care urmează a fi realizate de către țara noastră în acest sens se conțin în Acordul de Asociere Republica Moldova – Uniunea Europeană, parafat la Summitul Parteneriatului Estic de la Vilnius din 29 noiembrie 2013, care prevede că cooperarea se va axa pe astfel de domenii precum crearea unui serviciu public profesionist, bazat pe principiul răspunderii manageriale; mana-

gementul eficient și profesionist al resurselor umane, promovarea valorilor etice în serviciul public. [5, art. 22]

În contextul menționat, modernizarea administrației publice, în special a managementului funcției publice și al funcționarului public, continuă să rămână un obiectiv prioritar în procesul de integrare europeană a Republicii Moldova. Modernizarea este un proces explicat de teoria de modernizare a societății, concept care a apărut la mijlocul secolului al XX-lea și înseamnă proces de trecere, evoluare a sistemului social spre contemporaneitate. [6] Modernizarea, ca și concept modern al științei politologiei, este abordat ca un proces evoluționist de dezvoltare „de la bine spre mai bine.” [7, p. 80] Modernizarea este acțiunea de a „moderniza,” de a „adapta la cerințele, la exigențele prezentului, a face să corespundă acestor cerințe,” de a fi „în pas cu progresul actual.” [8, p. 645] Cuvântul *modernizare* provine de la latinescul „modernus,” iar cuvântul *modern* – de la franțuzescul „moderne”, calificativul *modernize* (fr. „modernizer”) înseamnă îmbunătățire, înnoire, schimbare conform cerințelor contemporane. [9] Modernizarea administrației publice întrunește reorganizarea (schimbări minore de ordin organizatoric și functional) și reformarea (schimbări radicale structural-organice și funcționale în activitatea administrației) dimensiunilor programatice și politice ale administrației prin implementarea unor principii moderne și ajustarea sa la inovațiile timpului, în prezent, la rigorile europene. Modernizarea administrației publice este de neconceput fără asigurarea profesionalizării funcționarilor publici, lucru posibil de realizat prin delimitarea funcțiilor politice de cele administrative și promovarea unei politici de personal meritocratică. [10, p. 19]

Cercetările științifice efectuate și experiența profesională în domeniu ne permit să formulăm *direcțiile de moderni-*

zare a managementului funcției publice și al funcționarului public din Republica Moldova, care încorporează recomandări concrete, structurate pe zece domenii de management, specifice evaluării administrației publice în spațiul administrativ european.

Programe de reformare. Reforma managementului funcției publice și al funcționarului public în Republica Moldova a fost efectuată conform Strategiei de reformă a administrației publice centrale în anii 2006-2008 și Programului de activitate a Guvernului „Integrarea Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare” în anii 2011-2014, precum și Planurilor de acțiuni ale Guvernului pentru anii 2011-2014, 2012-2015 și 2013-2014. Menționăm că, din punctul nostru de vedere, pot fi două alternative de politici publice de reformare în continuare a serviciului public. Prima. Reformele pot fi continuate în baza obiectivelor și acțiunilor prioritare ale Programului de activitate a Guvernului și, respectiv, a planurilor de acțiuni pe termen mediu ale Guvernului. În acest caz, considerăm oportun de a include în viitoarele planuri de acțiuni ale Guvernului acțiunile privind racordarea serviciului public la principiile europene de administrare, în special cele ce vor fi menționate în continuare pe domeniile managementului serviciului public. A doua oportunitate ține de elaborarea unei noi strategii comprehensive de reformare a administrației publice, inclusiv a serviciului public, care ar include analiza situației actuale și ar trasa obiectivele și acțiunile prioritare de reformare în continuare a serviciului public. Totodată, menționăm că rezultatele reformării nu depind de modalitatea (forma) care se alege, ci de conținutul acțiunilor planificate și rezultatele scontate ale reformării.

Recomandări. Reforma serviciului public, a managementului funcției publice și al funcționarului public urmează a fi

efectuată în continuare prin ajustarea cadrului normativ și a politicilor de personal la principiile europene de administrare. Viitoarele documente de planificare strategică urmează să includă acțiunile de racordare a serviciului public la principiile europene de administrare, în special cele menționate în continuare.

Legislația. Funcția publică și statutul funcționarului public în Republica Moldova au fost definite în Legea nr. 158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public și în cadrul normativ, înglobat în Hotărârea Guvernului nr. 201 din 11 martie 2009 „Privind punerea în aplicare a prevederilor Legii nr. 158-XVI din 4 iulie 2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public”; statutul altor categorii de personal – în *Legea nr. 80 din 7 mai 2010 cu privire la statutul personalului din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică* și *Legea nr. 199 din 16 iulie 2010 cu privire la statutul persoanelor cu funcții de demnitate publică*; cadrul de reglementare pentru personalul de deservire tehnică ce asigură funcționarea autorităților publice – în Codul Muncii. Cadrul normativ a fost aprobat, modificat și completat pe parcursul anilor 2009-2013. Punerea în funcțiune a reglementărilor privind activitatea diferitelor categorii de personal din autoritățile publice este un prim pas, o etapă în reformarea serviciului public. Impactul scontat al acestei reformări – servicii de calitate oferite cetățenilor – va fi atins numai dacă toate aceste reglementări vor fi implementate uniform și corect, adică numai dacă va fi asigurată omogenitatea aplicării cadrului normativ în toate autoritățile publice. În acest scop, urmează să se identifice în mod sistematic locurile slabe în cadrul normativ al funcției publice și al altor categorii de posturi și să se propună modificările și completările necesare.

Evidența funcționarilor publici și a altor categorii de personal din autoritățile

publice, conform *Legii cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public*, urmează să fie efectuată prin implementarea S.I.A. „Registrul funcțiilor publice și al funcționarilor publici” – la prima etapă în autoritățile publice de nivel central, la etapa a doua – în autoritățile administrației publice locale. Elaborarea acestui registru a demarat în anul 2011, fiind pilotat în autoritățile publice de nivel central în anul 2013.

Recomandări. Actorii implicați în procesul de gestiune a personalului din serviciul public urmează să asigure aplicarea omogenă a prevederilor cadrului normativ în toate autoritățile publice prin implementarea uniformă și corectă a prevederilor legislației în domeniul funcției publice și al funcționarului public.

Adițional la cele menționate, se propune consolidarea sistemului de monitorizare și evaluare a aplicării prevederilor cadrului normativ în domeniul funcției publice și al funcționarului public prin implementarea instrumentelor și activităților de monitorizare de birou și teren, inclusiv a formularelor și indicatorilor de monitorizare, rapoartelor de monitorizare și evaluare în corespundere cu practicile europene, studiilor și sondajelor privind situația în serviciul public și atitudinea funcționarilor publici referitor la diverse aspecte ale managementului serviciului public. Un aspect important al creării sistemului de evidență a funcțiilor publice și a funcționarilor publici ține de necesitatea de încorporare în registrul menționat a metodelor și algoritmilor automatizate pe calculator, care se aplică în prezent în autorități (în special, formularul de date generale privind evidența personalului, matricea de evidență a instruirii personalului).

Instituția centrală de management.

Actualmente, Direcția reforma administrației publice centrale (din cadrul Direcției generale coordonarea politicilor, asis-

tenței externe și reforma administrației publice centrale a Cancelariei de Stat) – succesorul Direcției politica de cadre, responsabilă de managementul serviciului public, cu un efectiv de nouă unități de personal, dispune de capacități insuficiente pentru a realiza sarcinile necesare în domeniu, inclusiv cele ce țin de monitorizarea implementării cadrului normativ de reglementare a activității funcționarilor publici.

Procesul de evidență a funcționarilor publici și monitorizare a aplicării prevederilor cadrului normativ în domeniul funcției publice și al funcționarului public este în curs de dezvoltare. Instrumentele de evidență și de monitorizare urmează a fi dezvoltate, pilotate și implementate în autoritățile publice în scopul creării materialelor analitice veridice referitor la situația din serviciul public. De asemenea, urmează a fi consolidată capacitatea instituției centrale responsabile de managementul serviciului public. În scopul de a formula recomandările în acest domeniu și a argumenta alegerea modalității de consolidare a acestei instituții centrale, apelăm la experiența altor țări în domeniu. Astfel, analiza în domeniu relevă că pot fi identificate *trei modele de organizare a instituției centrale menționate*:

1. Instituția centrală responsabilă de managementul serviciului public este reprezentată de *un minister* (de exemplu, Ministerul Administrației și Internelor) ce elaborează politicile și cadrul normativ în domeniul serviciului public și *o agenție* pe lângă minister (de exemplu, Agenția Națională a Funcționarilor Publici) cu atribuții privind asigurarea implementării cadrului normativ al serviciului public. Asemenea modele funcționează în Lituania, România, Muntenegru.

2. Cancelaria de Stat sau/și un minister/câteva ministere sunt responsabile de elaborarea politicilor în domeniul serviciului public și a cadrului normativ, autoritățile

publice sunt responsabile de implementarea cadrului normativ al serviciului public. Asemenea modele funcționează în Estonia, Letonia, Polonia.

3. Există o entitate publică (consiliu, birou, comisie) pe lângă Președintele țării cu statut autonom, care este responsabilă de elaborarea politicilor în domeniul serviciului public și a cadrului normativ, autoritățile publice sunt responsabile de implementarea cadrului normativ al serviciului public (Georgia, Azerbaidjan, Armenia).

Recomandări. Reieșind din specificul de organizare și funcționare a serviciului public, se consideră oportun pentru Republica Moldova al doilea model de gestionare a serviciului public. În acest context, se propune consolidarea capacității instituționale și funcționale a Cămarilor de Stat prin instituirea funcției de control a respectării prevederilor cadrului normativ în domeniu. Această propunere poate fi argumentată prin concluziile cercetărilor efectuate de O.C.D.E. conform cărora reformarea serviciului public este cu succes atunci când este efectuată „din centru” (Oficiul Primului-Ministru, Cămaria de Stat, Aparatul Guvernului). [11]

Sistemul de recrutare. Sistemul actual de recrutare a personalului în serviciul public a fost modernizat în corespundere cu principiile europene de administrare, conține atât proba scrisă, cât și interviul. Totodată, menționăm că, actualmente, procesul de selectare a candidaților la funcțiile publice vacante se concentrează pe aprecierea nivelului de cunoștințe în domeniu și mai puțin pe identificarea abilităților practice ale candidaților, a motivației acestora de a activa în serviciul public.

Recomandări. În scopul îmbunătățirii procesului de selectare a candidaților la funcțiile publice vacante, propunem ca proba practică să se axeze, preponderent, pe identificarea abilităților practice ale candidaților, iar în cadrul interviului să se identifice motivația personală a candida-

tului privind interesul, dorința de a activa într-o funcție publică. De asemenea, pentru candidații la anumite categorii de funcții publice, de exemplu, la început pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior, să fie aplicate teste psihologice, inclusiv de personalitate, pentru a obține informația privind specificul persoanei (abilități de leader, comunicare etc.), precum și privind integritatea candidaților. Propunem să se sporească nivelul de informare și atragere a potențialilor candidați la concursurile de angajare în funcție publică prin intermediul portalului guvernamental (www.cariere.gov.md), pe care toate autoritățile publice trebuie să plaseze funcțiile publice scoase la concurs. În scopul eliminării influenței factorului politic și birocratic asupra procesului de recrutare și selectare a personalului în funcțiile publice vacante, propunem folosirea testelor pe calculator.

Sistemul de protecție. Cadrul normativ în domeniu include prevederi referitor la stabilitatea funcționarilor publici în funcție, dar practicile de aplicare a acestor prevederi denotă existența abaterilor de la prevederile cadrului normativ, inclusiv în procesul de reorganizare și lichidare a autorităților publice, precum și influența politicului.

Recomandări. În vederea asigurării stabilității în funcție a funcționarilor publici, propunem stabilirea clară în cadrul normativ a prevederilor privind reorganizarea, lichidarea organelor centrale de specialitate și a autorităților administrative din subordine, inclusiv în cazurile de remaniere guvernamentală. În același timp, introducerea funcției de secretar de stat în ministere urmează să diminueze influența politicului asupra personalului din autoritățile publice.

Serviciul public superior. Delimitarea funcțiilor din serviciul public superior (S.P.S.) de funcțiile din nivelul politic este importantă pentru a înțelege de ce pâr-

ghii beneficiază funcționarii publici superiori [12, 13, 14] în oferirea consilierii în domeniul de politici. Funcționarii publici superiori demult nu mai dețin monopolul asupra consilierii în domeniul de politici în majoritatea țărilor, indiferent dacă formează un grup separat sau nu. Funcționarii publici superiori se depărtează de rolul lor tradițional de dezvoltatori de „conținut” și devin „brokeri” (intermediari), care reunesc diferite surse de informație și consultanță diferiților factori interesați (de exemplu, *think-tank*-uri, firme de consultanță, cercul academic, grupuri de interese). Datorită consilierilor politici, funcționarii publici superiori nu colaborează direct cu partidul politic de guvernământ și pot înțelege mai bine preferințele ministrului lor, beneficiind de un canal de comunicare asigurat de consilierul politic.

S.P.S. reprezintă o „instituție mediatoare” pe verticală și este delimitată atât de politic, cât și de cealaltă parte a serviciului public. Delimitarea între aceste arene este mai bine înțeleasă printr-o analiză a rolurilor și atitudinilor, și anume: capacitatea politicianilor de a influența procesul de recrutare, funcțiile demnitarilor și ale consilierilor politici, prezența funcționarilor publici în diferite arene politice, în special, numirile politice și cabinetele. Mai mult decât atât, hotarele între politicieni și funcționarii publici superiori trebuie văzute și în legătură cu performanțele.

Implicarea funcționarilor publici superiori poate fi dublă: în calitate de *promotori* ai reformei – participă la elaborarea politicilor și programelor de reformă, și în calitate de *implementatori* – sunt responsabili de implementarea strategiilor de reformă. În procesul de promovare a reformelor, funcționarii publici superiori pot avea o contribuție importantă prin consultanța oferită la elaborarea diferitelor strategii de reformă. *Rolul de implementare* al S.P.S. se bazează pe ideea că aceștia sunt mai capabili să consolideze

performanța organizațională, că managementul performanțelor lor este focusat pe atingerea rezultatelor și aplicarea instrumentelor de soluționare a problemelor, depășirea cauzelor performanței scăzute. Astfel, se argumentează necesitatea: *a)* de creare a unui S.P.S. stabil, cu scheme de stimulare adecvate și *b)* de elaborare a reformelor bazate pe rezultate. Aceste raționamente ar putea oferi o traiectorie a reformei în care crearea unui S.P.S. stabil fie precedă, fie are loc în paralel cu programele de modernizare. Adoptarea *Legii cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public* a pus bazele delimitării funcțiilor politice de cele administrative la nivelul administrației publice centrale din Republica Moldova. Pornind de la experiența altor țări, pentru instituirea S.P.S., ar fi necesar de întreprins mai multe acțiuni, printre care:

Instituirea funcțiilor publice de conducere de nivel superior în organele centrale de specialitate. De exemplu, funcția de „secretar de stat” în fiecare organ central de specialitate al administrației publice. Principala sarcină a „secretarului de stat” ar fi să acționeze drept intermediar între demnitar (ministrul sau directorul general/directorul), numit pe principii politice și funcționarii publici, selectați pe bază de merit. Anume „secretarii de stat” ar fi responsabili de realizarea adecvată a sarcinilor și atribuțiilor de serviciu de către funcționarii publici. Scopul major al activității secretarului de stat ar fi de a acorda servicii profesionale conducătorului autorității, în baza principiului de continuitate și păstrare a memoriei instituționale în activitatea autorității.

Determinarea modalității de gestionare a S.P.S. De exemplu, instituirea unei unități (comisii) centrale de gestionare la nivel guvernamental. Unitatea respectivă ar avea ca sarcini de bază asigurarea realizării principiilor egalității, obiectivității și transparenței în procesul de recrutare

pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior și, ulterior, de gestionare eficientă a acestei categorii de funcționari.

Instituirea unor reglementări clare și eficiente vizavi de recrutarea/selectarea/numirea/evaluarea/remunerarea/încetarea activității S.P.S. Pornind de la experiența statelor O.C.D.E., ar putea fi introdusă o rezervă de candidați la funcțiile publice de conducere de nivel superior pentru a recurge la aceasta în cazul vacanței funcțiilor respective. Prin această abordare s-ar putea asigura ca în funcția publică de conducere de nivel superior să vină o persoană pregătită, din interiorul sistemului, care va continua reformele inițiate de către autoritatea respectivă.

Delimitarea clară a responsabilităților dintre persoanele politice (demnitari) și funcționarii publici de conducere de nivel superior (ca prime persoane după „puterea decizională” în ierarhia funcțiilor publice).

Instituirea interdicției funcționarilor publici de conducere de nivel superior de a deține calitatea de membru al partidelor politice. Pornind de la ideea că S.P.S. trebuie să fie apolitic, în privința funcționarilor publici de conducere de nivel superior urmează a fi instituită interdicția de a deține calitatea de membru al partidelor politice.

În prezent, nu este creat un cadru normativ-metodologic adecvat pentru realizarea acțiunilor menționate, lipsește cultura corporativă interinstituțională bazată pe coeziune, care are un rol important în crearea și dezvoltarea rețelei de practicieni în domeniu.

Recomandări. În scopul separării domeniilor „politic” de „administrativ” prin introducerea funcției de „secretar de stat” în ministere (top management), propunem crearea mediului necesar în serviciul public privind activitatea secretarului de stat, inclusiv completarea cadrului normativ cu reglementări care ar asigura realizarea acțiunilor privind modalitatea de gestionare a acestei categorii, de depoli-

tizare a categoriei respective, de implementare a procedurilor de personal; crearea rețelei de profesioniști și dezvoltarea acestora prin aplicarea managementului cunoștințelor.

Managementul performanței. Începând cu anul 2010, managementul performanței se aplică pentru evaluarea performanței profesionale a funcționarilor publici de diferite categorii, conform legislației în vigoare. Prevederi privind evaluarea performanței colective au fost încorporate în *Legea nr. 48 din 22 martie 2012 privind sistemul de salarizare a funcționarilor publici*, ca urmare a fost aprobat cadrul normativ referitor la acest aspect. Pornind de la elementele sistemului complex al managementului performanței, constatăm că în acest domeniu lipsește managementul performanței organizaționale, nu există cadrul normativ relevant unui sistem integru de management al performanței, ceea ce ar presupune o corelare între performanța individuală, colectivă și cea organizațională. Introducerea evaluării performanței organizaționale ar contribui la asigurarea elaborării politicilor publice și prestării serviciilor publice de calitate înaltă cetățenilor și societății.

Recomandări. Propunem introducerea evaluării performanței organizaționale pentru autoritățile publice, corelate cu performanța profesională colectivă la nivel de subdiviziune și cu cea individuală a funcționarilor publici.

Sistemul de remunerare. Sistemul de salarizare a funcționarilor publici a fost introdus recent (din 1 aprilie 2012) și elaborat în baza principiului „plată egală pentru muncă egală.” Totodată, acesta include sistemul de gradare care este bazat pe titlurile funcțiilor și nu este corelat cu valoarea posturilor, este unul arbitrar, deoarece nu a fost realizată evaluarea posturilor din autoritățile publice. De asemenea, noul sistem de salarizare a funcționarilor publici nu este implementat integral, nu

sunt aplicate unele componente ale părții variabile a salariului.

Recomandări. În vederea realizării scopului major al noului sistem de salarizare a funcționarilor publici, inclusiv a principiului „plată egală pentru muncă egală”, considerăm oportună realizarea exercițiului de evaluare a posturilor și, în baza rezultatelor obținute, elaborarea unui sistem de gradare argumentat și ajustarea ulterioară a cadrului normativ; implementarea integrală a sistemului de salarizare: aplicarea avansării în trepte de salarizare; acordarea premiului anual.

Sistemul de instruire. Dezvoltarea profesională a funcționarilor publici se realizează prin comanda de stat, realizată de Academia de Administrare Publică, cursuri de instruire organizate de autoritățile publice și cu asistența partenerilor de dezvoltare. Pentru a putea exercita eficient sarcinile de serviciu, competența funcționarilor publici trebuie să fie dezvoltată continuu. Actualmente, nu există un program de dezvoltare continuă a personalului din serviciul public pe termen mediu, care ar prevedea, printre altele, și liberalizarea serviciilor de instruire prin oferirea posibilității de a participa la procesul de instruire a mai multor prestatori de servicii de instruire.

Recomandări. Pentru a îmbunătăți competența funcționarilor publici, propunem preluarea bunelor practici europene privind investițiile în oameni, astfel, dezvoltarea profesională să devină un proces cu caracter continuu, să fie cuantificate și satisfăcute necesitățile individuale, colective și organizaționale de instruire. În acest scop, este obligatorie finanțarea procesului de dezvoltare profesională minimum în limitele stabilite de legislația serviciului public. Totodată, urmează de lărgit rețeaua de prestatori de servicii de instruire, de creat cadrul normativ pentru liberalizarea procesului de instruire în vederea asigurării competitivității și calității instruirii.

Managementul integrității. Sistemul de integritate a funcționarilor publici conține reglementări încorporate în *Legea cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public*, *Codul de conduită a funcționarului public*, *Legea cu privire la conflictul de interese* și alte acte normative, care stabilesc drepturile și obligațiunile funcționarilor publici, regulile de conduită și anumite restricții privind conflictul de interese, depunerea declarațiilor de venit și proprietate, de interese. În prezent, Cancelaria de Stat monitorizează aplicarea Legii cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public. În același timp, nicio autoritate nu monitorizează aplicarea Codului de conduită a funcționarului public, ca urmare, lipsesc datele referitor la acest aspect. În vederea monitorizării aplicării Legii cu privire la conflictul de interese, în anul 2012 a fost creată Comisia Națională de Integritate, care este în proces de dezvoltare a capacității instituționale. La etapa actuală nu sunt elaborate și implementate programe speciale de instruire a funcționarilor publici, lipsesc materialele metodologice privind aplicarea prevederilor cadrului normativ, nu există instrumente de monitorizare a legilor menționate și nemonitorizate, de colectare și analiză a datelor privind aplicarea legilor în cauză.

Reforma managementului funcției publice și al funcționarului public este un proces de durată. Aceste reforme țin nu numai de existența și punerea în aplicare a legislației serviciului public. Este în mare măsură, de asemenea, o chestiune de creare și susținere a unui context administrativ în care funcționarii publici pot îndeplini sarcinile lor în mod profesionist, responsabil, imparțial, transparent și controlabil.

Recomandări. Propunem introducerea monitorizării aplicării *Codului de conduită a funcționarului public* și a altor legi ce țin de sistemul de integritate, elaborarea

instrumentelor de monitorizare a acestor legi, colectarea și analiza datelor privind aplicarea legilor menționate. Considerăm că Comisia Națională de Integritate urmează să dispună de competențe în domeniul monitorizării sistemului de integritate în ansamblu. De asemenea, propunem elaborarea și realizarea unor programe specializate de instruire, elaborarea materialelor metodologice privind aplicarea cadrului normativ în domeniu în vederea asigurării integrității funcționarilor publici.

În concluzie, putem spune că în Republica Moldova au fost realizate progrese importante ce țin de reformarea fundamentelor legale ale serviciului public, realizate în cadrul reformei administrației publice centrale. Reformarea serviciului public a cuprins domeniile de bază, dar cadrul normativ autohton încă nu încorporează toate prevederile principiilor europene de administrare. Până la etapa actuală, Repu-

blica Moldova a obținut rezultate modeste în următoarele domenii: managementul integrității, sistemele de salarizare și de protecție a funcționarilor publici. Adoptarea *Legii cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public* nu este suficientă pentru a avea un management eficient al funcției publice și al funcționarului public, deoarece calitatea implementării legii depinde de mai mulți factori, printre care atitudinea și responsabilizarea demnitarilor și a funcționarilor publici.

Multe dintre țările care au acceptat vectorul european de dezvoltare, inclusiv Republica Moldova, urmează să asigure implementarea prevederilor cadrului normativ, adică instituționalizarea regulilor și procedurilor de management transparent și imparțial al funcționarilor publici. Pentru aceasta este nevoie de timp, inclusiv pentru obținerea abilităților de aplicare corectă a practicilor de personal, respectiv a principiilor europene de administrare.

BIBLIOGRAFIE

1. European Principles for Public Administration. SIGMA Paper, no. 27. Organization for Economic Co-operation and Development. November, France, Paris, 1999, 27 p.
2. SIGMA Paper no. 44. Sustainability of civil service reforms in Central and Eastern Europe five years after EU accession, Paris, 2009, 91 p.
3. Civil Service Professionalization in the Western Balkans. SIGMA Paper, no. 48. Organization for Economic Cooperation and Development. November, France, Paris, 2012, 83 p.
4. European Council Conclusions. <<http://www.european-council.europa.eu/council-meetings/conclusions/archives-2002-1993>> (vizitat la 15.07.2013).
5. Acordul de Asociere dintre Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a Energiei Atomice și statele sale membre, pe de o parte, și Republica Moldova, pe de altă parte. <http://www.gov.md/public/files/2013/ianuarie_2014/ACORD_RM-UE_1.pdf> (vizitat la 15.02.2014).
6. Modernization. <www.wikipedia.org/wiki/modernization> (vizitat la 29.07.2013).
7. Морозова Е., Фалина А. Модернизация как концепт современной политологии. Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Научно-политический журнал «Государственная служба», № 1, 2013, с. 79-83.
8. Dicționarul explicativ al limbii române. București: Univers enciclopedic, 1998, 1192 p.
9. Modernizare. <www.sursa.md> (vizitat la 29.07.2013).

10. Simboteanu A. Determinante conceptual-metodologice și aplicative între democratizarea sistemului politic și modernizarea administrației publice. În: Modernizarea administrației publice în contextul democratizării sistemului politic și proceselor integraționiste. Materiale ale secțiunii a treia din cadrul conferinței științifice internaționale. Chișinău: C.E.-P. al USM, 2010, p. 13-29.

11. Cardona F. Europeanising the Civil Service. O.E.C.D., Sigma Programme, 2007, 9 p.

12. Matheson A. et al., Study on the Political Involvement in Senior Staffing and on the Delineation of Responsibilities Between Ministers and Senior Civil Servants," O.E.C.D. Working Papers on Public Governance, 2007/6, 75 p.

13. SIGMA Paper no. 1. Top Management Service in Central Government: Introducing a System for the Higher Civil Service in Central and Eastern European Countries, O.E.C.D.-SIGMA, Paris, 1995, 29 p.

14. SIGMA Program, The Senior Civil Service in National Governments of O.E.C.D. countries, Paris, 2008, 50 p.

Prezentat: 30 aprilie 2014.

E-mail: tamara.gheorghita@gov.md