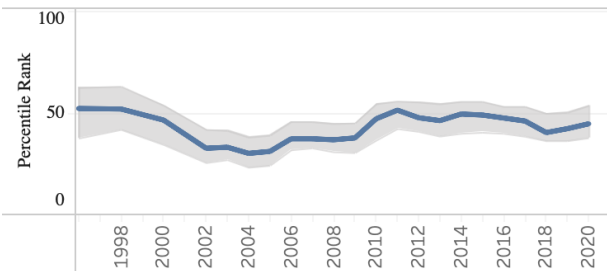


**Concept al Strategiei de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova
2023-2030**

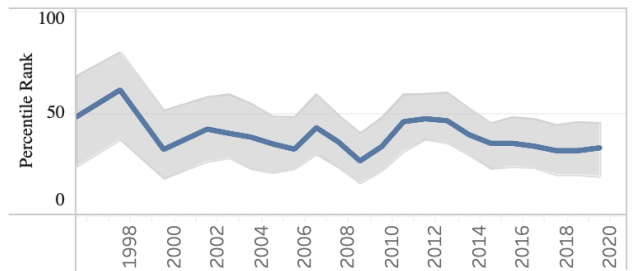
Structura și informația despre noul document de politici publice propus	
1. Denumirea documentului	<i>Strategia de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova pentru perioada 2023-2030</i>
2. Tipul documentului de politici publice care se propune a fi elaborat	Strategie
3. Problema care urmează a fi abordată	<p><i>Strategia de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova va reprezenta un document de politică publică unitar, coerent și comprehensiv care va descrie viziunea, scopul, obiectivele, acțiunile și resursele necesare procesului de transformare/perfecționare al administrației publice din Republica Moldova la nivel central și local în perioada 2023-2030.</i></p> <p>Problemele detaliate mai jos au rezultat din analiza următoarelor rapoarte și studii:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Strategia de Reformă a Administrației Publice 2016-2020</i> 2. <i>Raport de evaluare ex-post al Strategiei de Reformă a Administrației Publice 2016-2020</i> 3. <i>Strategia Națională de Descentralizare 2012-2018</i> 4. <i>Evaluarea finală (ex-post) a Strategiei Națională de Descentralizare 2012-2018</i> 5. <i>Studiu privind scenariile de reformă administrativ teritorială 2018 (GiZ)</i> 6. <i>Analiza și evaluarea sistemului de taxe local al Municipiului Chișinău, 2020, Comunitatea Mea/IREX/USAID</i> 7. <i>Manual de creștere a veniturilor administrației publice locale, 2019, Comunitatea Mea/IREX/USAID.</i> 8. <i>Models for the Local Public Finance System in Moldova, Mă Implic SKAT/Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare 2021</i> 9. <i>Date statistice din perioada 2019-2021, inclusiv execuții ale bugetelor locale.</i> <p>Contextul situației actuale privind calitatea guvernărilor publice</p> <p>În mai multe rapoarte privind Republica Moldova calitatea guvernării/guvernărilor publice este măsurată prin indicatorii calculați de Banca Mondială sub numele Worldwide Governance Indicators (WGI). Aceștia utilizează o multitudine de surse pentru a estima calitatea guvernării pe șase dimensiuni relevante: 1) participare și responsabilitate; 2) stabilitate politică și absența violenței/terorismului; 3) eficacitatea guvernului; 4) calitatea reglementărilor; 5) supremația legii; 6) controlul corupției.</p> <p>Pentru fiecare din cele șase dimensiuni ale calității guvernării este prezentat atât nivelul atins de Republica Moldova, cât și locul țării în clasamentul global (exprimat prin centilă/percentilă) (vezi figura de mai jos). Concluzia este că Republica Moldova ocupă în general zone din partea inferioară a clasamentului mondial, cu excepția calității reglementărilor unde situația este ceva mai bună (clasare în prima parte a clasamentului). Din acești 6 indicatori reforma guvernărilor publice/administrației publice are direct de-a face cu eficacitatea guvernării și calitatea reglementărilor și indirect cu toți ceilalți 4.</p>

Moldova

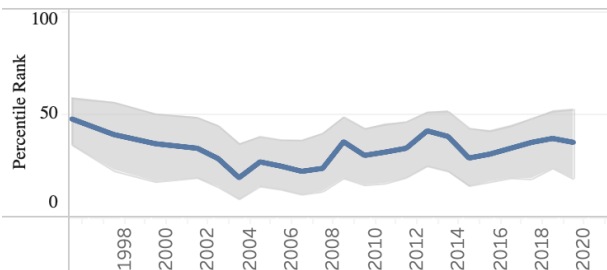
Voice and Accountability



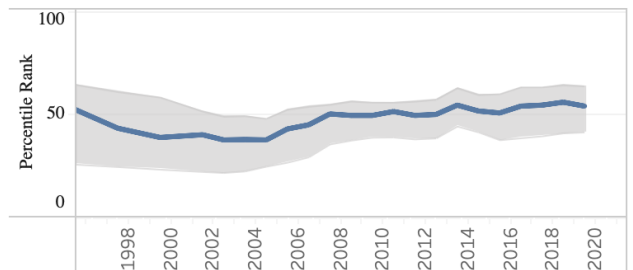
Political Stability and Absence of Violence/Terrorism



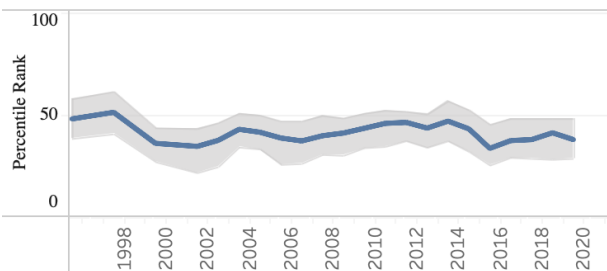
Government Effectiveness



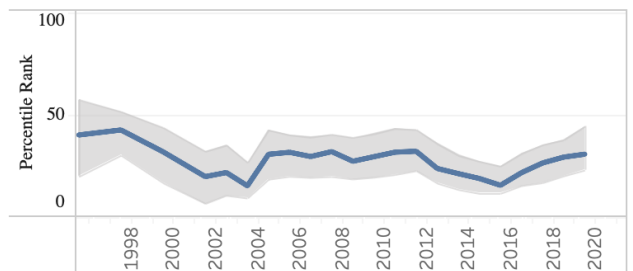
Regulatory Quality



Rule of Law



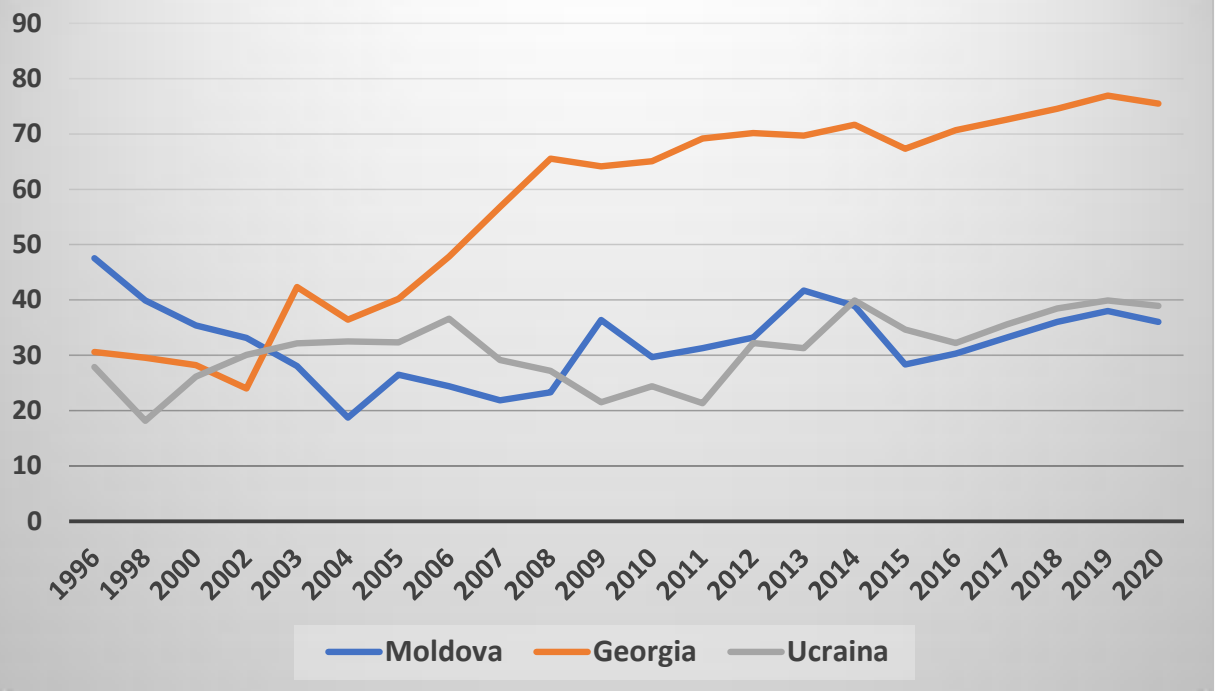
Control of Corruption



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

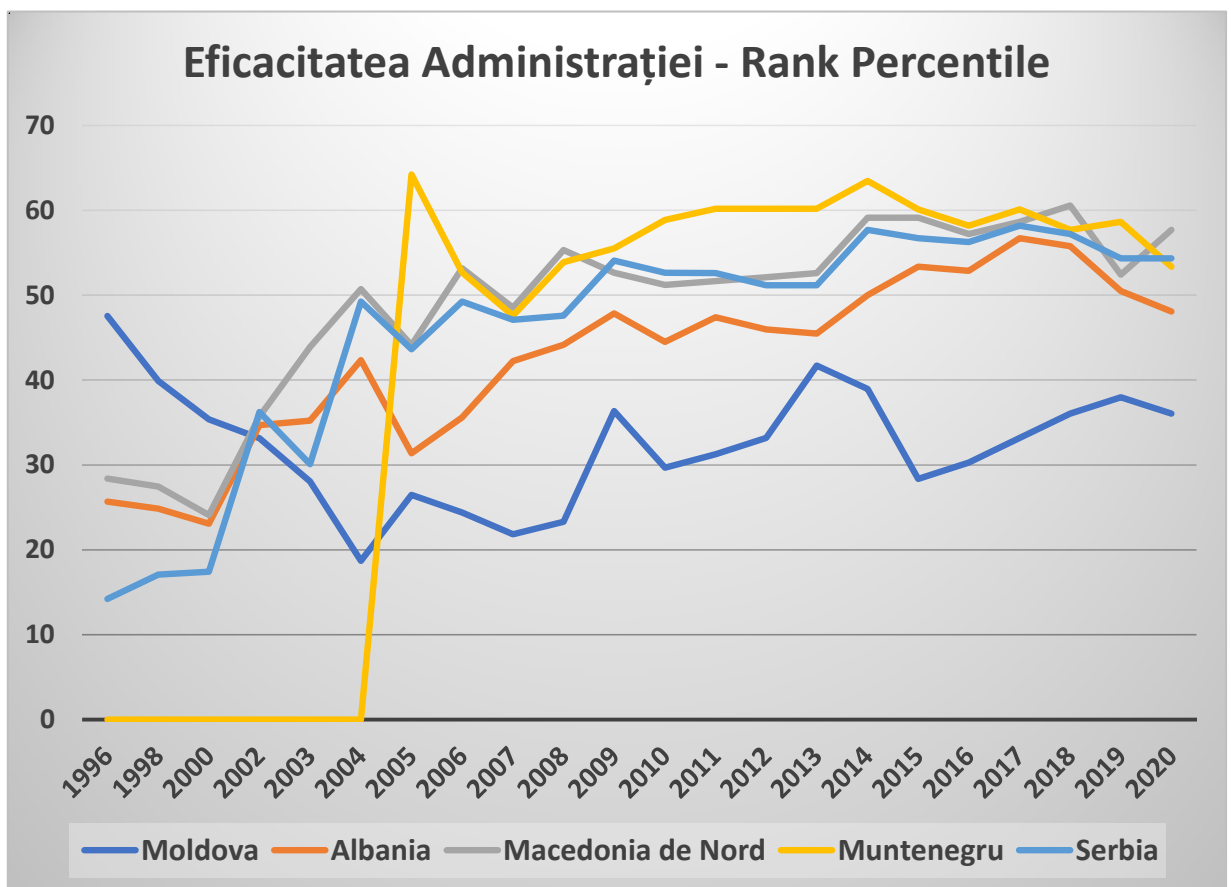
La fel de interesante sunt comparațiile pentru 2 dintre indicatorii de mai sus, cei mai semnificativi pentru reforma administrației publice, între Moldova și celelalte 2 țări care au depus cereri de aderare la UE, Georgia și Ucraina, precum și comparația între Moldova și țările candidate la UE din Balcanii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

Eficacitatea Administrației - Rank Percentile

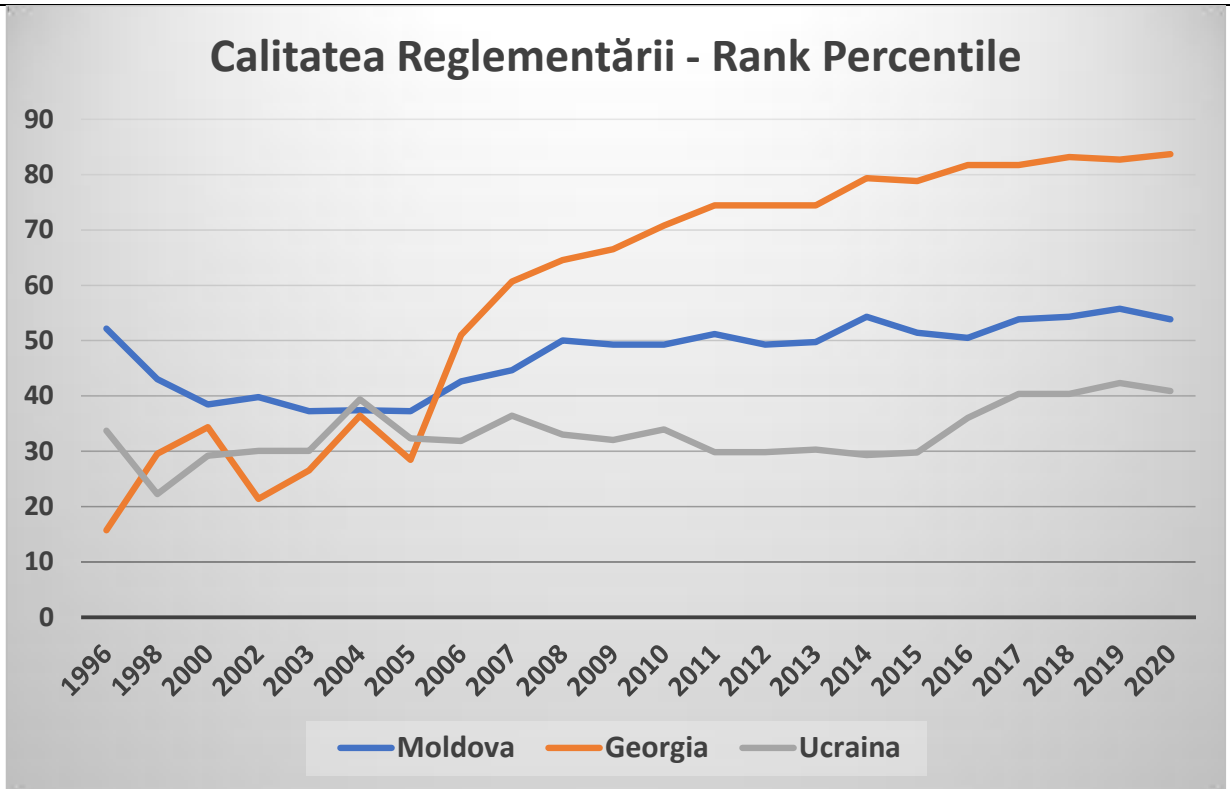


Sursa: <https://databank.worldbank.org/source/worldwide-governance-indicators>

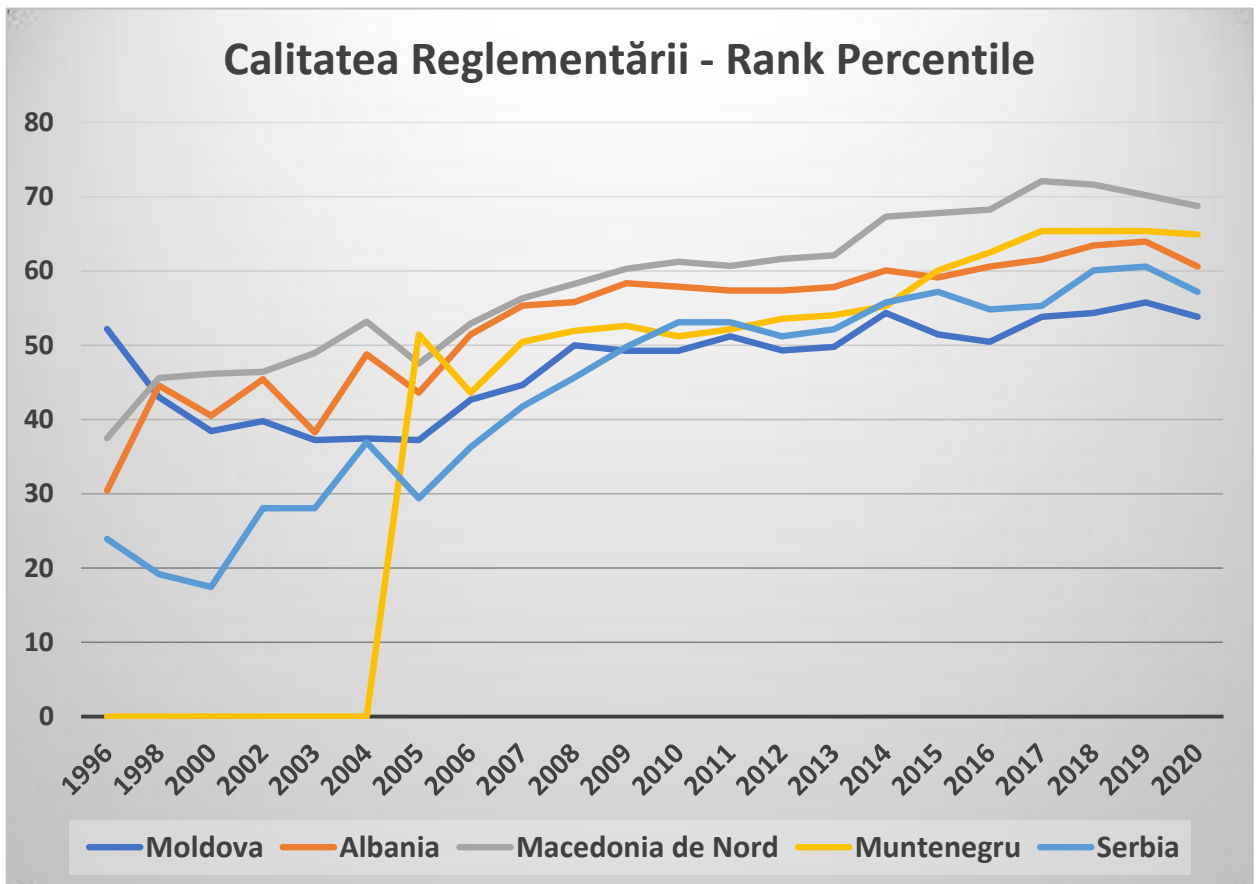
Eficacitatea Administrației - Rank Percentile



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



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



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

Graficele de mai sus arată tendințele contradictorii ale rezultatelor reformelor din domeniul administrației publice: anumite progrese după semnarea Acordului de Asociere la UE, dar insuficiente și ne-consolidate. Dacă la Calitatea Reglementării Republica Moldova se situează într-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 și instabilitatea politică și stagnarea din perioada 2019-2021.

Aceste imagini globale trebuie însă detaliate și nuanțate pe zone ale administrației publice. Astfel *Raportul de evaluare ex-post al Strategiei de Reformă a Administrației Publice 2016-2020* evidențiază unele progrese făcute în perioada menționată în acest domeniu:

- au fost reglementate anumite elemente importante ale sistemului de planificare strategică a politicilor publice;
- a crescut utilizarea sistemelor TIC (tehnologia informațiilor și comunicațiilor) de către administrația publică, îmbunătățindu-se astfel eficiența și crescând accesul cetățenilor la servicii publice administrative mai bune;
- s-a îmbunătățit mediul de afaceri pentru sectorul privat;
- s-au standardizat și simplificat procedurile administrative utilizate de către instituțiile și autoritățile publice în raport cu cetățenii și companiile;
- s-a definit cadrul procedural la nivelul instituțiilor administrației centrale de planificare bugetară corelat cu documentele de politici publice aprobate;
- a fost creat cadrul operațional pentru managementul și controlul financiar;
- creșterea transparenței și eficienței procedurilor de achiziții publice;

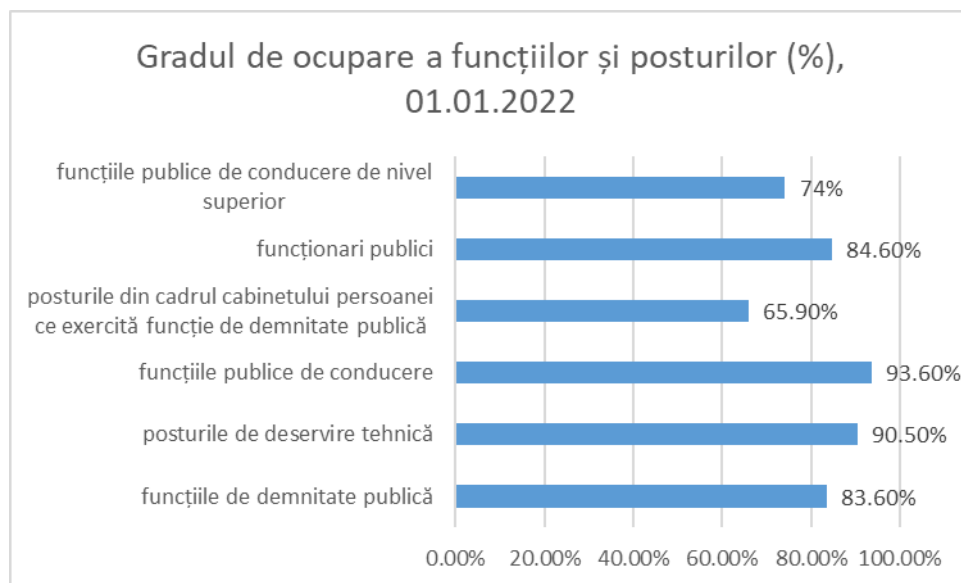
La nivelul administrației publice locale raportul de *Evaluarea finală (ex-post) a Strategiei Națională de Descentralizare 2012-2018* subliniază progresele realizate în:

- a) domeniul descentralizării financiare (noul sistem de transferuri către APL proiectat și implementat în perioada 2012-2014 și aplicat integral din 2015);
- b) progrese semnificative în înregistrarea și cadastrarea proprietății private, a delimitării proprietății publice a APL;
- c) creșterea transparenței și accesului la servicii publice locale prin digitalizare;
- d) simplificarea standardizarea procedurilor administrative și îmbunătățirea controlului ex-ante al Oficiilor Teritoriale ale Cancelariei de Stat;
- e) unele progrese în clarificarea modului de alocare a responsabilităților.

Cu toate acestea ambele rapoarte, precum și ale studiului și rapoarte evidențiază existența în continuare a unor probleme semnificative ce trebuie rezolvate, nevoia stringentă de continuare și consolidare a reformei administrației publice, atât la nivel central, cât și local. Principala problemă cu care se confruntă administrația publică în Republica Moldova este capacitatea administrativă limitată, generată de atractivitatea limitată, de sistemul de salarizare foarte fragmentat și incoerent, de limitările sistemului de recrutare, promovare, evaluare al funcțiilor publice.

Astfel în domeniul **Funcției Publice** gradul de ocupare a funcțiilor și posturilor la situația din 01.01.2022 relevă un nivel înalt pentru funcțiile de demnitate publică, posturile de deservire tehnică și funcțiile publice de conducere. Cel mai scăzut grad de ocupare se atestă pentru posturile din cadrul cabinetului persoanei ce exercită funcție de demnitate publică, dar în creștere comparativ cu anii precedenți, datorită stabilității în funcție a demnitarilor. Totodată, gradul de ocupare a funcțiilor publice se menține practic la același nivel cu anii precedenți. Printre funcțiile

publice cu statut general cel mai scăzut nivel de ocupare a funcțiilor se atestă în cazul funcțiilor publice de conducere de nivel superior.



În acest moment sectorul bugetar acoperit de sistemul de salarizare definit de legea 270/2018, cu toate modificările succesive, se compune din 7379 de autorități publice locale și 385 de autorități publice centrale, în total aproximativ 190.000 de posturi. Sfera de aplicare a sistemului unitar de salarizare cuprinde toate categoriile de angajați din sectorul bugetar, inclusiv persoanele de demnitate publică, judecătorii, procurorii, funcționarii publici cu statut general și funcționarii publici cu statut special. Cheltuielile de personal sunt palmificate pe 2022 la 20.703,4 mil MDL, 8,1% din PIB și 21,5% din total cheltuieli Bugetul Public Național. Evoluția salariului mediu lunar în instituțiile publice finanțate de la bugetul de stat, cele finanțate de bugetele locale raportat la salariul mediu lunar pe economie poate fi urmărită în tabelul de mai jos:

Indicator	2019	2020	2021	2022
Salariul mediu instituții fin. BS	8005	9106	9400	9820
Salariul mediu instituții fin. BL	4809	5410	5583	5886
Salariul mediu pe economie	7234	7943	9000	9900

De remarcat în acest context că o reformă a sistemului de salarizare în sectorul bugetar, deși pornită bine ca propunere legislativă în 2018 a eșuat parțial în perioada 2019-2021 datorită acțiunii diverselor grupuri de interese de la nivelul Parlamentului, a lipsei de consecvență și voință politică.

Principalele probleme identificate la nivelul funcției publice sunt:

- a) Sistemul de salarizare ne-atractiv, inclusiv din punctul de vedere al beneficiilor sociale;
- b) Capacitatea de management limitată, atât la nivelul Cancelariei de Stat, cât și la nivelul instituțiilor publice din administrația centrală și locală;
- c) Sistemul de dezvoltare profesională are carențe de calitate a cursurilor și de finanțare;

- d) Sistemul informațional de management al funcției publice (funcționarii publici) nu este funcțional
- e) Lipsa unui sistem integral de cadre de competențe, adaptat nevoilor posturilor din administrația publică.

În ceea ce privește **Instituțiile Publice** potrivit Registrului de stat al unităților de drept după forma juridică de organizare (www.date.gov.md), conform situației din 1 mai 2022, în Republica Moldova sunt înregistrate 509 instituții publice. Dintre acestea autoritățile administrației publice centrale de specialitate dețin calitatea de fondator în aproximativ 295 instituții publice, efectivul de personal fiind de 70697,58 unități, dintre care 5182,97 funcții/posturi vacante - rata medie de ocupare este 92,66%.

Deși 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:

- a) Cadrul de reglementare fragmentat și parțial contradictoriu în ceea ce privește organizarea și structurarea administrației publice. În principal, evocăm neconcordanța anumitor prevederi a cadrului legal și normativ aferent instituțiilor publice: Legea 1107/2002 - Codul Civil cu toate modificările ulterioare, în special cele introduse de Legea 133/2018; Legea 98/2021 privind administrația publică centrală de specialitate; Legea 136/2017 cu privire la Guvern; Legea 181/2014 privind finanțele publice și responsabilitatea bugetar-fiscală; Legea 246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și cea municipală; Legea 270/2018 cu privire la salarizarea personalului din sectorul bugetar; Hotărârea de Guvern 743/2002 cu privire la salarizarea angajaților din unitățile cu autonomie financiară;
- b) Absența unei definiții clare a conceptelor de "subordonare" și "independență" în contextul principiului legalității, al personalității juridice și al ierarhiei;
- c) Număr prea mare de instituții publice subordonate guvernului;
- d) Transformarea a companiilor de stat în instituții publice și reguli neclare în acest domeniu;
- e) Reguli contradictorii cu privire la înființarea și funcționarea instituțiilor publice, inclusiv sisteme diferite de salarizare sau proceduri distincte de execuție bugetară.

În ceea ce privește **Sistemul de Planificare Strategică și Elaborare a Politicilor Publice** pe parcursul anilor 2019-2021 au fost elaborate și aprobate în total 28 de documente de politici publice în domenii diverse: justiție și anti-corupție, protecția mediului, agricultură, energie, dezvoltare regională, piața muncii, asistență și protecție socială, cadrul dezvoltării naționale a Moldovei.

În domeniul evaluării impactului (analiza ex-ante) și a asigurării calității documentelor de politici publice, activitatea ultimilor ani este sintetizată în tabelele de mai jos.

Activitatea Grupului de lucru RAÎ pe parcursul anilor 2019-2021

Perioada	Nr. ședințe	Nr. acte	AIR	Proiecte
Anul 2019	30	204	122	82
Anul 2020	44	212	129	83
Anul 2021	36	116	62	54
Total:	110	532	313	219

Expertizarea proiectelor de acte normative elaborate de autoritățile publice centrale

	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	399	343	56	86%
Total	3338	2910	424	87%

Nivelul de avizare de către Guvern a inițiativelor legislative pentru 2019-202.

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 (<i>sem. I</i>)	123	93	75,6%

În acest context principalele probleme identificate sunt:

- Nevoia de aplicare efectivă a cadrului legal și de reglementare în ceea ce privește sistemul de dezvoltare și coordonare a politicilor publice – multe ministere se confruntă cu o lipsă cronică de capacitate;
- Capacitățile și resursele umane în autoritățile publice limitate, inclusiv în instituțiile care formează „Centrul Guvernului”;
- Modelul instituțional și procesele de elaborare și verificare a calității analizei impactului nu sunt integrate și instituționalizate până la capăt în procesele operaționale ale autorităților;
- Evaluarea ex-ante și ex-post a politicilor publice constituie procese care necesită a fi dezvoltate în continuare, în special este imperativă dezvoltarea capacităților de aplicare/utilizare în ministere;
- Calitatea redusă de estimare a costurilor politicilor publice afectează toate etapele procesului de elaborare a politicilor publice și de planificare strategică și operațională;
- Capacități insuficiente de efectuare a monitorizării politicilor publice în baza rezultatelor, inclusiv cadrul metodologic subdezvoltat în domeniu;
- Rolul DAMEP în procesul de coordonare internă a ministerului (pe verticală) este fundamental și necesită a fi consolidat;
- Lipsa unui sistem informațional modern în domeniul planificării strategice și operaționale generează ineficiența și suprasolicitarea autorităților în domeniul raportării.

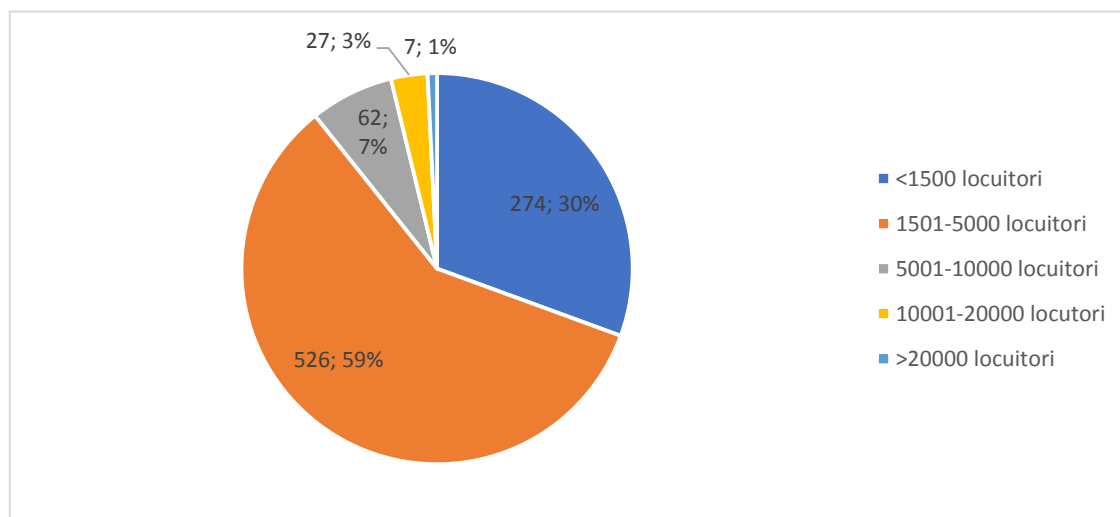
În ceea ce privește dezvoltarea **Serviciilor Publice Digitale** în domeniul administrației publice, acestea au înregistrat rate rapide de digitalizare odată cu înființarea Centrului de guvernare electronică (acum Agenția de guvernare electronică) în 2010. O serie de platforme digitale reutilizabile au fost dezvoltate și implementate cu succes, inclusiv MCloud, MPass, MPay, MConnect, MNotify, MPower, MSign, MTender, MDelivery, MCabinet, particip.gov.md și raportare.gov.md. Portalul serviciilor publice, care are o medie de peste 0,5 milioane de vizitatori unici pe an, este ghișeul unic pentru toate serviciile publice, oferind acces de conectare unică la 166 de servicii electronice și informații complete și concise despre alte 531 de servicii publice, conform datelor din luna august 2022. Portalul funcționează ca un catalog electronic de servicii publice pentru cetățeni și întreprinderi și este aliniat cu portalul digital unic al Uniunii Europene, urmând modelul de date al Vocabularului pentru serviciile publice de bază.

Principalele domenii problematice identificate în rapoartele menționate supra, includ:

- a) Nepotrivirea competențelor, precum și o forță de muncă insuficient de calificată în industrie și autoritățile publice centrale, în special în autoritățile publice locale;
- b) Lipsa de voință politică și de asumare clară a politicilor și proiectelor;
- c) Capacitate instituțională insuficientă;
- d) Reticența față de schimbare în rândul funcționarilor publici;
- e) Lipsa resurselor financiare;
- f) Lipsa interconectării și interoperabilității între sistemele informatice disparate ale instituțiilor statului;
- g) Infrastructură IT slabă în autoritățile publice locale și existența multor registre pe suport de hârtie;
- h) Motivarea insuficientă a funcționarilor publici în obținerea de rezultate

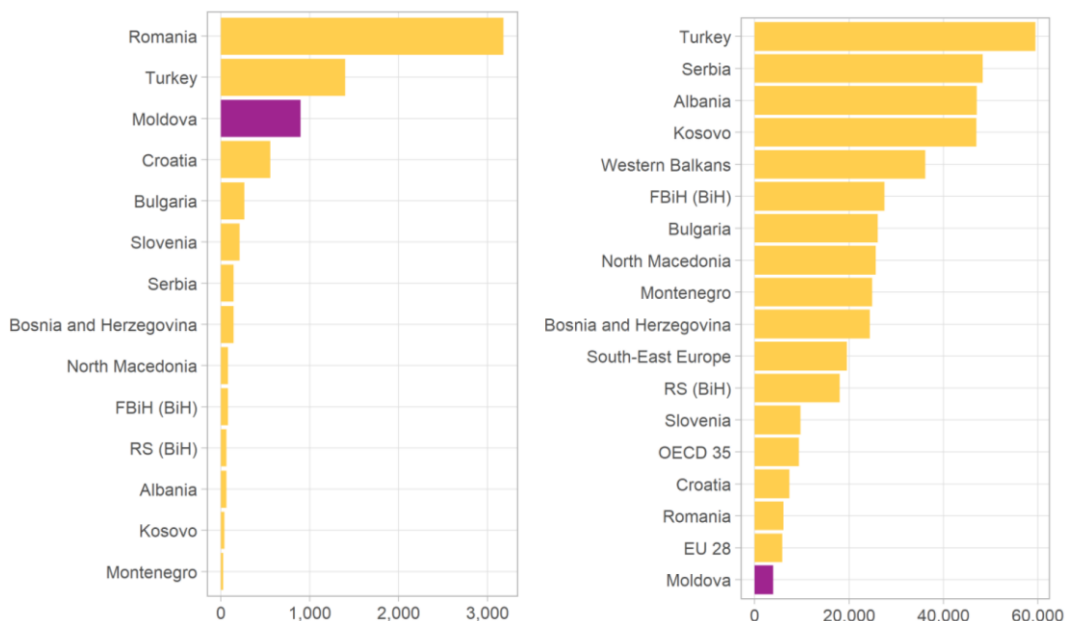
La nivelul **Administrației Publice Locale**, aceasta cuprinde 896 autorități publice locale de nivelul I (orașe, sate, comune și municipii) și 35 autorități publice locale de nivelul II (32 raioane, mun. Chișinău și Bălți, unitatea teritorială autonomă Găgăuzia), numărul mediu de locuitori per UAT de nivelul I fiind practic cel mai mic din regiune. Totodată, în scopul contribuției la dezvoltarea în ansamblu a zonei de influență și la atenuarea disparităților de dezvoltare teritorială, în anul 2017, conform Legii nr.248/2016 pentru modificarea și completarea Legii nr.764/2001 privind organizarea administrativ-teritorială, a fost atribuit statutul de municipiu orașelor Cahul, Edineț, Hâncești, Orhei, Soroca, Strășeni și Ungheni.

Potrivit figurii de mai jos, 30% din UAT-uri de nivelul I au mai puțin de 1500 locuitori, deși, conform prevederilor legale, pentru formarea unei unități administrativ-teritoriale numărul populației trebuie să fie de cel puțin 1500 locuitori. Totodată, circa 89% din UAT de nivelul I au o populație mai mică de 5000 locuitori.



Sursa: Raport GiZ Studiu privind Scenariile de Reformă Administrativ Teritorială, Chișinău decembrie 2018

Se constată că aproape 90% din numărul total de UAT cu o populație redusă, sub 5000 locuitori, dimensiuni care nu permit nici furnizarea eficientă a serviciilor, nici o capacitate fiscală și administrativă corespunzătoare. Fragmentarea teritorială excesivă este demonstrată și de următoarele 2 figuri care arată numărul de unități administrativ teritoriale și populația media per UAT în mai multe țări zona Europei de Sud-Est.



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

O scurtă analiză pe baza execuțiilor bugetare din anii 2019 – 2021 (tabelele cu date prelucrate conform metodologiei OECD sunt prezentate mai jos) ajunge la constatările și concluziile următoare: 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 APL 1 și APL 2) 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 împreună formează ceea ce se numesc venituri autonome) au ponderi extrem de mici între 5%-8% - în concluzie bugetele raionale sunt dependente strict de volumul transferurilor de la bugetul de stat.

Pe partea de cheltuieli ponderea principală o reprezintă **cheltuielile de personal** (cu precădere în **educație**): ponderile variază între 60%-75% (cu excepția municipiilor Chișinău și Bălți). 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% - 25%. Totodată se observă ponderea foarte mare a cheltuielilor administrative ale administrației publice de nivel I în total cheltuieli.

		% Venituri Proprii în Total Venituri	% Venituri Imp Nat Partajate în Total Venituri	% Transferuri Generale în Total Venituri	% Transferuri Condiționate Operaționale în Total Venituri	% Transferuri Condiționate de Capital în Total Venituri	% Granturi Primate	Total Venituri
2020	Total	9,40%	15,88%	13,23%	60,37%	0,98%	0,14%	100,00%
	APL I	15,25%	18,87%	17,55%	46,13%	1,98%	0,22%	100,00%
	APL II, din care:	6,50%	14,41%	11,09%	67,41%	0,49%	0,10%	100,00%
	Chișinău	13,84%	28,46%	2,66%	55,03%	0,00%	0,00%	100,00%
	Bălți	11,44%	19,16%	1,88%	67,13%	0,08%	0,31%	100,00%
	UTA Găgăuzia	0,85%	29,20%	1,06%	67,77%	0,81%	0,32%	100,00%
	Rest APL II	1,91%	2,85%	18,96%	75,36%	0,81%	0,11%	100,00%
2019	Total	10,58%	15,33%	13,04%	59,26%	1,42%	0,37%	100,00%
	APL I	17,03%	13,59%	18,21%	47,82%	2,78%	0,56%	100,00%
	APL II, din care:	7,60%	16,13%	10,65%	64,53%	0,80%	0,28%	100,00%
	Chișinău	14,81%	28,35%	3,18%	53,63%	0,02%	0,00%	100,00%
	Bălți	13,10%	17,81%	3,97%	64,81%	0,12%	0,18%	100,00%
	UTA Găgăuzia	1,29%	30,40%	5,11%	59,81%	0,18%	3,22%	100,00%
	Rest APL II	2,72%	5,07%	17,55%	73,07%	1,52%	0,08%	100,00%

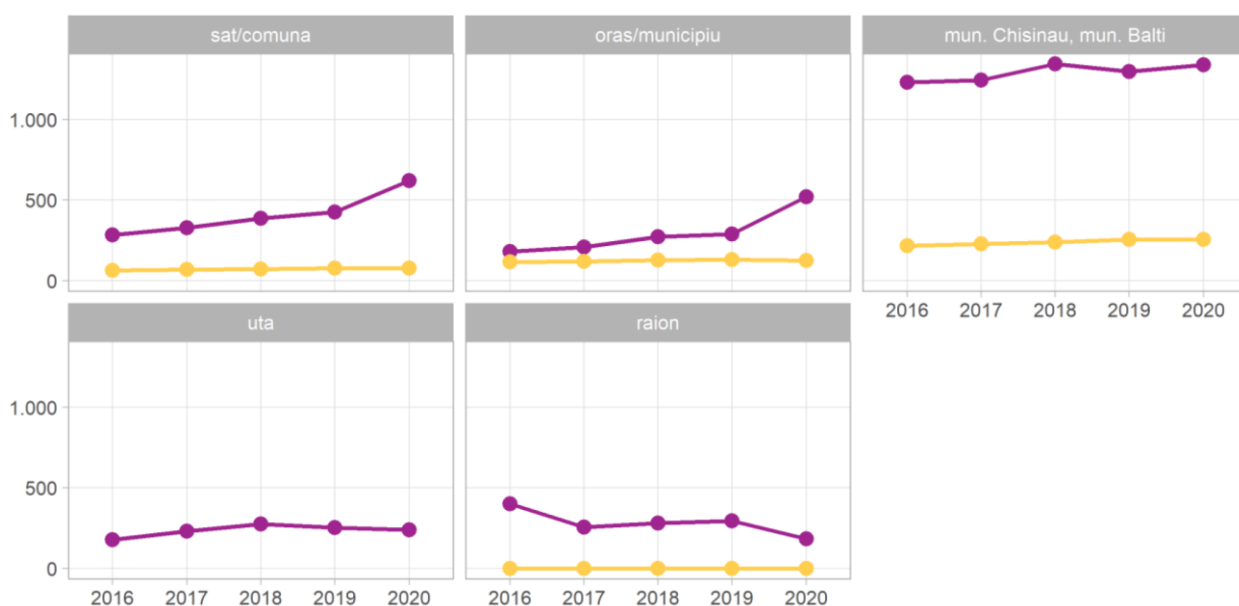
Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2020 de la Ministerul de Finanțe

		% Cheltuieli de Personal în Total Cheltuieli	% Cheltuieli cu Bunuri și Servicii în Total Cheltuieli	% Dobânzi în Total Cheltuieli	% Subvenții + Granturi + Transferuri în Total Cheltuieli	% Prestații Sociale în Total Cheltuieli	% Alte cheltuieli în Total Cheltuieli	% Cheltuieli de Capital/Active Nefinanciare în Total Cheltuieli	Total Cheltuieli
2020	Total	55,45%	15,82%	0,15%	2,48%	3,63%	1,04%	21,26%	100,00%
	APL I	48,26%	13,30%	0,04%	1,40%	1,67%	1,84%	33,26%	100,00%
	APL II, din care:	59,18%	17,13%	0,21%	3,03%	4,64%	0,63%	15,02%	100,00%
	Chișinău	46,17%	29,22%	0,44%	5,03%	5,19%	0,26%	11,35%	100,00%
	Bălți	53,85%	18,00%	0,08%	7,66%	3,03%	0,27%	17,12%	100,00%
	UTA Găgăuzia	41,59%	4,51%	0,06%	2,82%	6,18%	0,27%	11,01%	100,00%
	Rest APL II	66,34%	9,16%	0,07%	0,97%	3,87%	0,93%	16,66%	100,00%
2019	Total	52,98%	16,25%	0,16%	2,65%	4,11%	0,98%	22,72%	100,00%
	APL I	47,12%	14,29%	0,05%	1,25%	2,96%	1,63%	32,56%	100,00%
	APL II, din care:	56,05%	17,29%	0,22%	3,39%	4,71%	0,65%	17,56%	100,00%
	Chișinău	42,87%	27,12%	0,45%	5,90%	5,44%	0,10%	15,72%	100,00%
	Bălți	51,42%	20,91%	0,00%	6,59%	2,72%	0,85%	17,50%	100,00%
	UTA Găgăuzia	35,81%	5,52%	0,03%	3,66%	5,40%	1,80%	13,91%	100,00%
	Rest APL II	64,01%	10,17%	0,08%	0,93%	3,90%	0,78%	17,88%	100,00%

Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2020 de la Ministerul de Finanțe

		Total Cheltuieli	% Servicii cu Destinație Generală 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	
			% Cheltuieli Administrative 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%

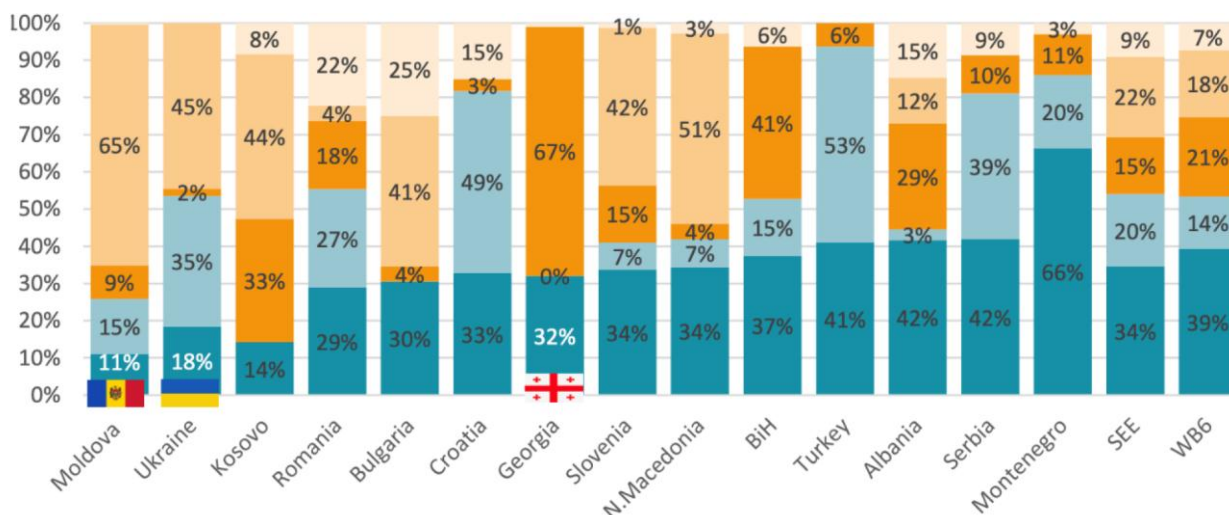
Sursa: Date despre execuțiile bugetare pe anii 2019-2020 de la Ministerul de Finanțe
 Cu toate progresele înregistrate prin introducerea noului sistem de transferuri inter-guvernamentale situația rămâne dramatică în ceea ce privește generarea de venituri proprii suficiente nevoilor APL de nivelul I – așa cum arată figura de mai jos:



● - Venituri din impozite partajate (IV) ● - Venituri Proprii

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

Comparativ cu alte state din regiune, finanțarea administrației publice din Republica Moldova este strict dependentă de transferurile generale sau condiționate:



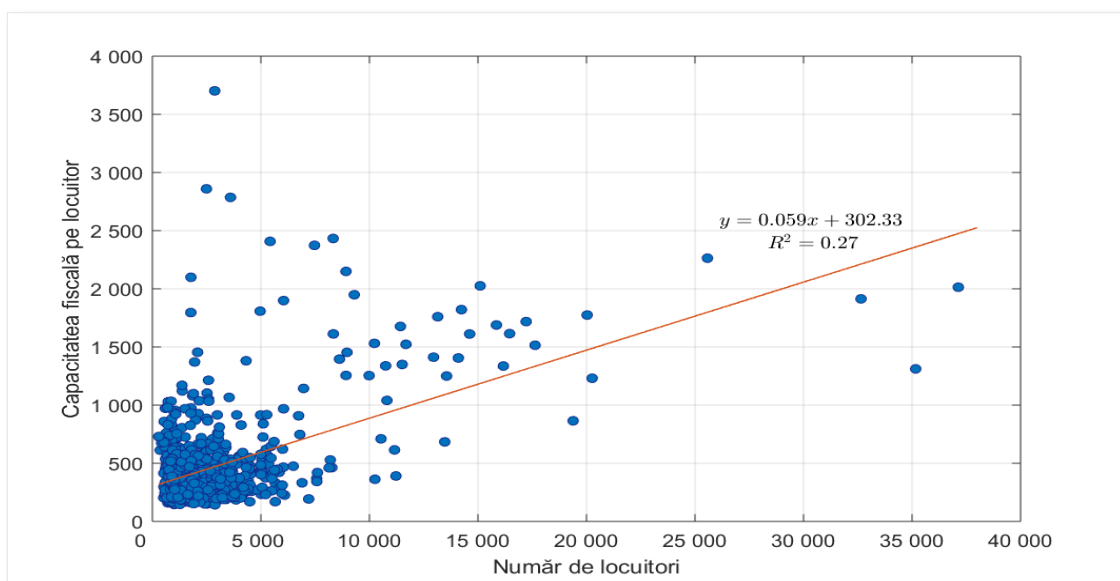
f) Venituri Proprii Impozite Partajate Transferuri Generale
 Transferuri Condiționate Transferuri de Capital

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

Cauza principală o reprezintă randamentul foarte scăzut, chiar pentru situația generală economică și socială a Republicii Moldova, a impozitelor și taxelor locale, în special a impozitului pe proprietate. Conform analizelor făcute în cursul anului 2019 și descrise în *Manualul de creștere a veniturilor administrației publice locale* se observă că pentru municipii (orașele mari) ponderea veniturilor proprii în total venituri bugetare variază pentru perioada 2016-2018 între 20%-30%,

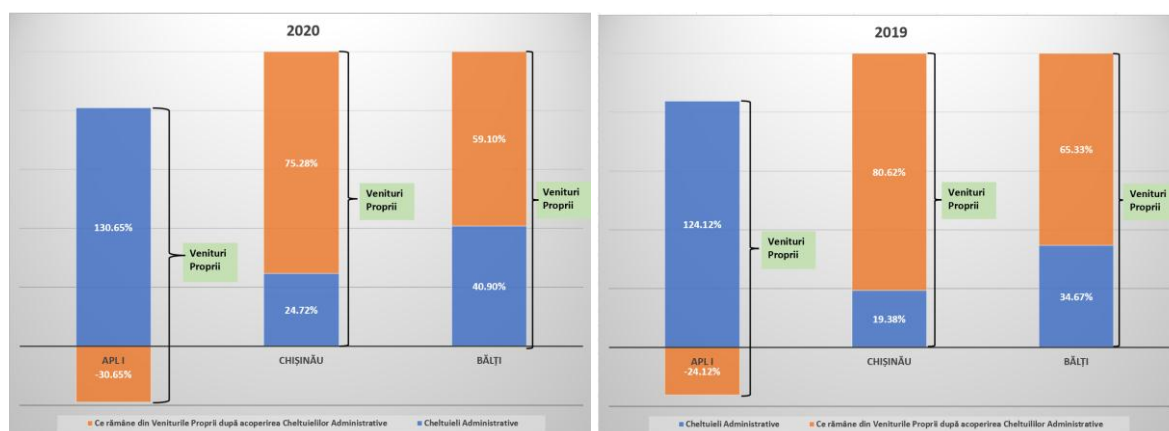
pentru celelalte orașe variază în general între 15%-25%, pentru localitățile rurale variază în general între 10%-15%.

Capacitatea fiscală pe locuitor reprezintă un indicator care aproximează bine nivelul de dezvoltare economică a unei UAT, fiind definită ca raportul dintre suma veniturilor colectate din impozitul pe venitul persoanelor fizice, din impozite și taxe locale și alte venituri proprii, colectate pe teritoriul acesteia și raportate la numărul de locuitori. În baza datelor din execuția bugetară pe anul 2017, doar în 112 APL de nivelul I au o capacitate fiscală pe locuitor mai mare decât media națională (697,14 lei). Totodată, figura de mai jos arată foarte clar corelația pozitivă dintre capacitatea fiscală pe locuitor și mărimea UAT. Astfel, în localitățile cu până la 1500 locuitori capacitatea fiscală pe locuitor este de 2,2 ori mai mică decât în localitățile cu peste 5000 locuitori.



Sursa: Raport GiZ Studiu privind Scenariile de Reformă Administrativ Teritorială, Chișinău decembrie 2018

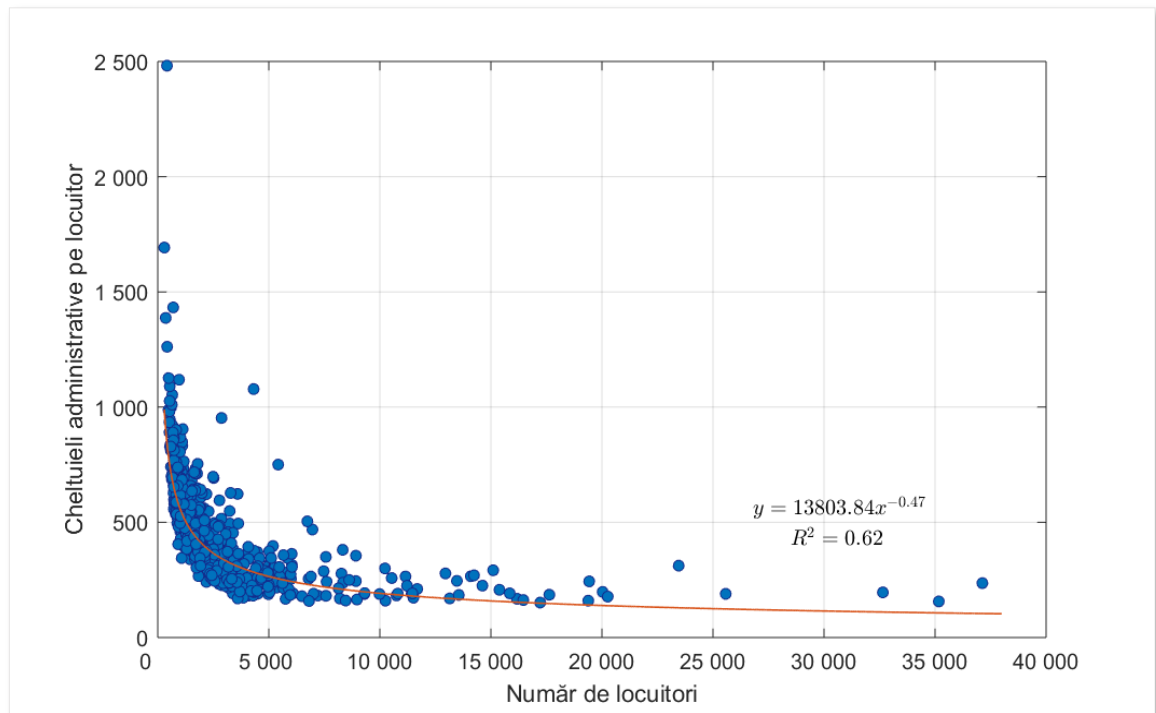
Din graficele de mai jos se observă situația acoperirii cheltuielilor administrative de către veniturile proprii pentru anii 2019-2020 la nivelul administrației publice de nivel I în raport cu situația municipiilor Chișinău și Bălți.



Sursa: Calcule după datele Ministerului de Finanțe privind execuția bugetelor locale 2019-2020

Din aceeași perspectivă dacă analizăm o categorie anume: cheltuielile administrative pe cap de

locuitor, observăm că media este în jur de 332 MDL în anul 2017, dar în UAT-urile cu până la 1500 de locuitori este 619 MDL, pe când în cele cu peste 5000 locuitori este de 249 MDL, de peste 2,5 ori mai mică. În figura 5 se poate observa și legătura dintre cheltuielile administrative pe cap de locuitor și mărimea UAT, astfel cu cât numărul populației este mai mic cu atât costurile administrative sunt mai mari.



Sursa: Raport GiZ Studiu privind Scenariile de Reformă Administrativ Teritorială, Chișinău decembrie 2018

Există un contrast între numărul de personal și structura organizațională a primăriilor și raioanelor. Raioanele au structuri organizaționale bine concepute, care sunt adecvate funcțiilor raioanelor. Aceste structuri sunt uneori supradimensionate relativ strict la responsabilitățile încredințate raioanelor, deoarece APLII îndeplinesc atât funcții în folosul aparatului central (de ex pentru Ministerul Educației, Min. Finanțelor, Min. Agriculturii și chiar Min. Muncii și Protecției Sociale) cât și activități în sprijinul primăriilor (asistență tehnică, asistență metodologică, pentru finanțe și servicii sociale, de exemplu, sau chiar funcții și servicii directe pentru comunități, cum ar fi serviciile arhitectului șef, a direcției economice și atragerea investițiilor sau a celei de construcții, servicii comunale și drumuri).

Conform datelor din 2021, numărul efectiv de angajați pentru cele 34 de raioane (inclusiv Chișinău și Bălți) și UTA Găgăuzia atinge 3763, cu o medie mai mare de 80 unități de personal pe autoritate locală de nivel 2, în contrast puternic cu cei 6915 angajați ai tuturor celor 898 primării, care au o medie de doar 7.7 unități de personale pe primărie.

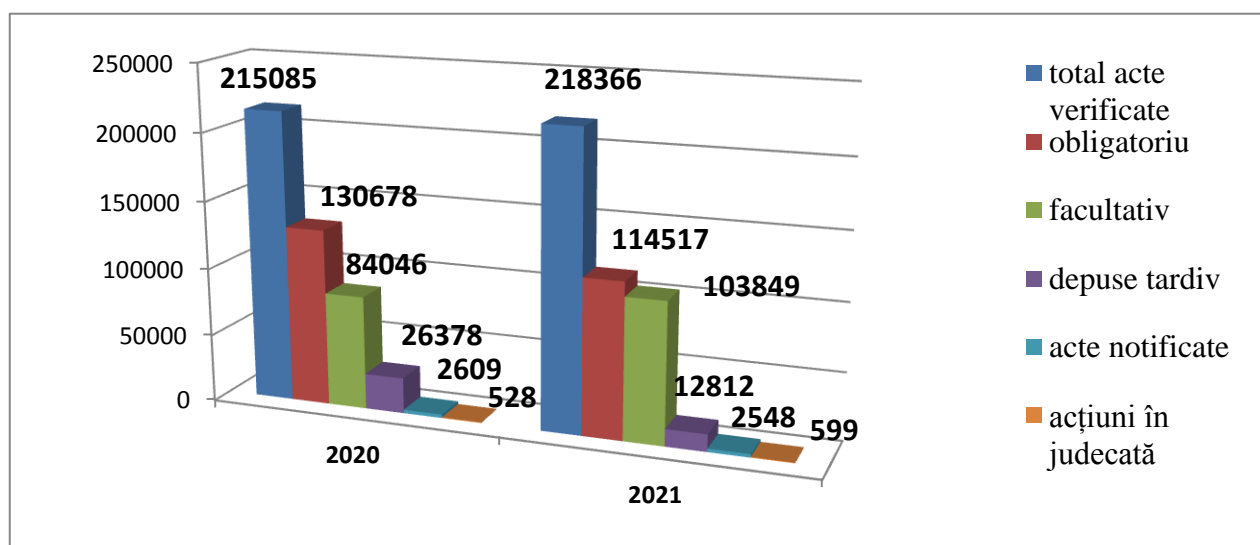
O componentă indispensabilă pentru asigurarea funcționalității APL este colaborarea eficientă cu oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat (OTCS), care potrivit cadrului normativ din domeniu, sunt abilitate cu atribuțiile de exercitare a controlului administrativ de legalitate al actelor emise de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

În baza analizei datelor statistice privind exercitarea controlului administrativ de legalitate a

actelor emise de APL, remarcăm următoarele: în anul 2021, APL au inclus pentru verificare în Registrul de stat al actelor locale (RSAL) 218 366 acte administrative. În perioada de referință controlul administrativ a fost exercitat de 38 angajați ai oficiilor teritoriale. Astfel, raportat la numărul total de acte parvenite spre control, în mediu, un specialist a verificat 5746 acte. Comparativ cu anul 2020, volumul actelor aprobate denotă creștere continuă (cu peste 3200 acte).

Încălcarea termenului de includere în RSAL a actelor administrative, a fost înregistrată în 12812 cazuri (5,9%). Din 16360 solicitări de rectificare a erorilor materiale din actele administrative, în 14681 cazuri de către oficiile teritoriale a fost permisă corectarea. Au fost considerate ca fiind aprobate cu abateri de la cadrul legal 2548 acte, ceea ce reprezintă 1,1% din numărul total de acte. Majoritatea Notificărilor au vizat deciziile consiliului local (orășenesc, sătesc, comunal) - 2033 acte și dispoziții ale primarilor-359 acte. Finalitatea examinării sesizărilor: în 1890 (74%) cazuri autoritățile emitente s-au conformat cerințelor oficiilor teritoriale (au abrogat, modificat/completat actele neconforme). În 390 cazuri APL și-a menținut poziția inițială.

În perioada de referință în instanțele de judecată au fost inițiate 599 procese, dintre 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 anterior anului 2021, participând în 401 ședințe de judecată. Conex, oficiile teritoriale au figurat în 22 dosare în calitate de intervenienți principali și accesorii. În diagramă sunt prezentate date de bază 2021 în coraport cu anul precedent.



Date de bază privind exercitarea controlului administrativ de legalitate a actelor emise de APL în 2021 în raport cu anul 2020.

Pe baza datelor prezentate și a rapoartelor menționate se pot trage următoarele concluzii cu privire la impactul actualei structuri administrativ-teritoriale de la nivelul I și a **problemelor esențiale** ce trebuie abordate :

- Nivelul fragmentării este foarte ridicat – aproximativ 90% dintre UAT- uri au mai puțin de 5000 de locuitori, 30% dintre ele au sub 1500 de locuitori, limita legală din Republica Moldova.
- Nivelul mare al fragmentării duce la costuri administrative unitare, pe locuitor, foarte mari ceea ce conduce la o capacitate administrativă extrem de limitată. Există o corelație directă evidentă între nivelul capacității administrative și mărimea UAT în raport de populație.
- Capacitatea fiscală pe locuitor este și ea corelată pozitiv cu mărimea UAT ca număr de

	<p>locuitori. Cheltuielile administrative mari și capacitatea fiscală redusă limitează serios capacitatea de investire și de furnizare de servicii publice de bază în localitățile mici.</p> <p>d) Accesibilitatea unor servicii publice de bază: furnizarea de apă potabilă, canalizare și colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor menajere este limitată cu precădere în mediul rural.</p> <p>e) Practic 90% din UAT-uri au un număr foarte limitat de salariați pe poziții de execuție – este aproape imposibil să furnizezi servicii publice în aceste condiții.</p> <p>f) Fragmentarea excesivă afectează și dezvoltarea economică și socială, dificultatea consolidării unor poli de dezvoltare puternici la nivel local și regional</p> <p>g) Capacitatea fiscală redusă se datorează și randamentului foarte scăzut al impozitelor și taxelor proprii, precum și fenomenului de substituție al veniturilor proprii de către veniturile din diverse surse de transferuri (impozitul pe venit partajat, transferuri de echilibrare, transferuri condiționate, granturi de investiții).</p> <p>h) Funcția publică la nivel local trebuie tratată în mod similar cu funcția publică centrală – deci managementul resurselor umane și al funcționarilor publici și sistemul de salarizare, trebuie să fie consolidat și îmbunătățit într-o manieră coerentă și unitară.</p> <p>i) Predominarea ambiguităților legislative, interpretărilor confuze privind modul de exercitare a unor competențe de către APL;</p> <p>j) Delimitarea incertă, neclară, incompletă a competențelor/responsabilităților între autoritățile administrației publice de diferite niveluri;</p> <p>k) Gestionarea ineficientă a patrimoniului public la nivel local urmare tergiversării procesului de înregistrare primară a bunurilor imobile, evaluării/reevaluării bunurilor imobile în scopuri fiscale;</p> <p>l) Predominarea planurilor urbanistice generale și strategiile de dezvoltare locală neactualizate; costurile exagerate de elaborare a documentației urbanistice.</p> <p>Toate problemele subliniate mai sus evidențiază 2 aspecte importante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Reforma administrației publice nu s-a finalizat, rămân probleme importante de rezolvat, rămân încă multe schimbări parțiale care trebuie consolidate și perfecționate. De aceea un nou document strategic de reformă al administrației publice pe termen mediu este absolut esențial. 2) Este nevoie de o abordare unitară și comună a problemelor și soluțiilor de schimbare la nivelul administrației publice centrale și locale. De aceea un document comun de politică publică, cu un puternic caracter strategic este necesar și este mult mai eficient.
<p>4. Scopul elaborării documentului de politici publice</p>	<p>Anterior au existat 2 documente strategice separate pentru administrația publică centrală și cea locală: <i>Strategia de Reformă a Administrației Publice 2016-2020</i> și <i>Strategia Națională de Descentralizare 2012-2018</i>. Pornind de la rezultatele implementării acestor două strategii, descrise de rapoartele de evaluare ex-post, de probleme care rămân încă de rezolvat, descrise de toate studiile și rapoartele menționate la început și sintetizate în paragraful 3, se propune următoarea structură generală a noului document strategic de reformă al administrației publice în ansamblu:</p> <p><u>Viziune</u> <i>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.</i></p> <p><u>Principii</u> Principii pe care se sprijină strategia sunt principiile spațiului administrativ european: Stat de Drept - administrația publică trebuie să-și îndeplinească responsabilitățile exclusiv în</p>

concordanță cu legea. Autoritățile publice decid și acționează urmând principiile și regulile generale aplicate imparțial oricărei persoane care intră în aria lor de acțiune.

Fiabilitate/Încredere și Predictibilitate - este vorba de: (i) competență legală: administrația publică poate acționa numai acolo unde are competența legală; (ii) autonomie decizională: administrația publică are, conform mandatului legal, un anumit grad 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) dreptatea procedurală: prin care se asigură 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.

Deschidere și Transparență - administrația publică este nu numai deschisă observației, analizei și controlului din exterior, dar și acționează într-o manieră care permit și facilitează toate acestea.

Responsabilitate - orice instituție administrativă este datoare să explice și să justifice acțiunile sale altei autorități publice, legislative sau judiciare.

Eficiență și Eficacitate - aceste 2 principii se referă la obținerea de rezultate maxime cu un volum dat de resurse, iar aceste rezultate sunt corespunzătoare scopurilor stabilite și contribuie direct și nemijlocit la îndeplinirea acestora.

Scop

La sfârșitul anului 2030 Republica Moldova va dispune de o administrație publică centrală și locală capabilă să asigure condițiile pentru dezvoltarea sustenabilă a țării, cu un nivel ridicat de integritate și competență astfel încât: (a) să gestioneze cu eficiență și inclusiv 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 fundamantare și implementare a politicilor publice, astfel încât să fie capabilă să răspundă provocărilor ridicate de procesul de aderare la UE.

Componente/Domenii

I. Managementul Funcției Publice

Obiectiv Strategic

Republica Moldova va avea un sistem al funcției publice integru și competent, care reușește să gestioneze cu eficiență și echitabil servicii publice de calitate și accesibile, prin profesionalizare și stabilitate, susținute de un sistem profesionist/meritocratic și transparent de management al resurselor umane.

Obiectivele specifice, acțiunile/măsuri, resursele necesare vor fi detaliate în formatul lărgit al acestei Strategii

II. Entități/instituții publice

Obiectiv Strategic

Un sistem instituțional suplu 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 fundamantare a

politicilor publice, instituții de implementare (agenții publice) și companii de stat care funcționează după reguli economice și de piață.

Obiectivele specifice, acțiunile/măsuri, resursele necesare vor fi detaliate în formatul lărgit al acestei Strategii

III. Sistemul de planificare strategică și de elaborare a politicilor publice

Obiectiv Strategic

Procesul de fundamentare și implementare al politicilor publice pe bază de dovezi va fi generalizat, cu luarea în considerare a intereselor grupurilor celor mai defavorizate, simultan cu îmbunătățirea coordonării și planificării strategice a acestora (inclusiv prin sub-sumarea tuturor tipurilor de resurse financiare, interne și internaționale) și creșterea semnificativă a capacității de monitorizare și evaluare.

Obiectivele specifice, acțiunile/măsuri, resursele necesare vor fi detaliate în formatul lărgit al acestei Strategii

IV. Digitalizarea serviciilor publice și de-birocratizare

Obiectiv Strategic

Procesul de digitalizare (e-guvernare) și modernizare a serviciilor publice va continua în ritm susținut, prin dezvoltarea infrastructurii necesare, simplificarea procedurilor și de-birocratizare, creșterea calității și accesibilității, cu o atenție specială acordată grupurilor sociale vulnerabile.

Obiectivele specifice, acțiunile/măsuri, resursele necesare vor fi detaliate în formatul lărgit al Strategiei.

V. Administrația Publică Locală

Obiectiv Strategic

Fragmentarea excesivă va fi eliminată treptat, prin instrumente diverse conforme cu cele mai bune practici europene, creându-se premisele solide pentru ca pe baza unor politici eficiente de dezvoltare economică locală și de creștere și consolidare a autonomiei financiare, capacitatea autorităților locale de a furniza servicii publice de bază precum și accesul populației la acestea să crească în mod semnificativ, mai ales în mediul rural. Acest proces se va realiza pe baza dialogului și participării publice a tuturor actorilor cheie, cu respectarea drepturilor minorităților naționale și a diferitelor tradiții locale.

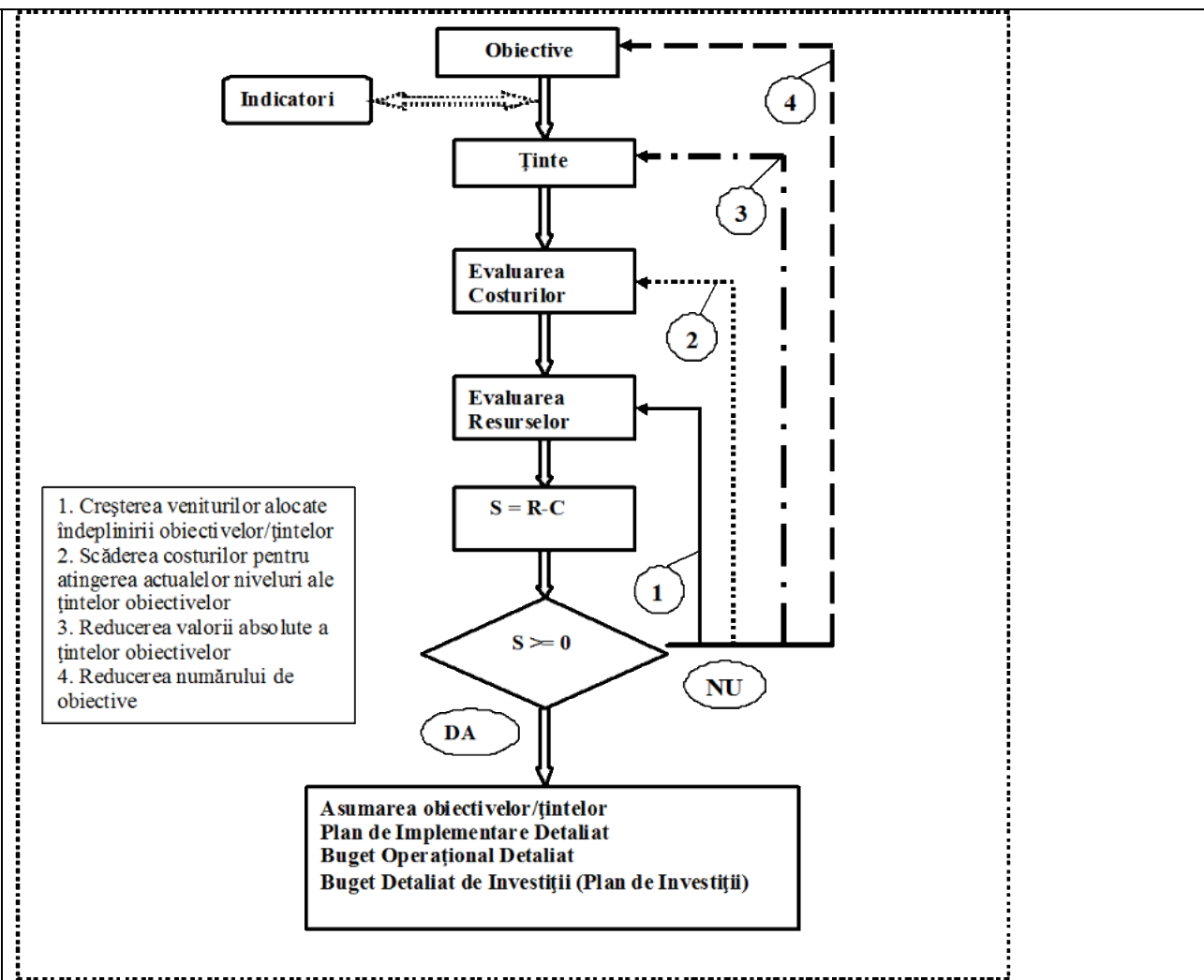
Obiectivele specifice, acțiunile/măsuri, resursele necesare vor fi detaliate în formatul lărgit al Strategiei.

Principalele motive care justifică necesitatea elaborării unui nou document strategic de reformă al administrației publice sunt:

- Nevoia de a continua și aprofunda schimbările pozitive înregistrate până acum în administrația publică din Republica Moldova;

	<ul style="list-style-type: none"> - Nevoia de a rezolva probleme și dificultăți importante care au fost semnalate de către documentele menționate și care sunt sintetizate în Secțiunea 3; - Nevoia de armonizare cu spațiul administrativ european, de utilizare la maxim a oportunităților oferite de Acordul de Asociere cu UE și de răspunde eficace provocărilor ridicate de procesul de aderare la UE; - Nevoia unui singur document strategic care să abordeze într-o manieră coerentă și unitară atât reforma administrației publice centrale, cât și a celei locale
5. Concordanța cu Strategia națională de dezvoltare (SND)	<p>Un nou document strategic privind reforma administrației publice pentru perioada 2023 – 2030 este esențial pentru rezolvarea problemelor și atingerea obiectivelor specifice acestui domeniu din SND Moldova Europeană 2030.</p> <p>În secțiunea de analiză a situației actuale, SND Moldova Europeană 2030 identifică principalele probleme ale administrației publice: deprecierea poziției și atractivității poziției de funcționar public datorită salarizării necompetitive, politizării instituțiilor statutului, a instabilității conceptuale a diferitelor procese de reformă din domeniu; amânarea permanentă a reformei administrativ-teritoriale și erodarea permanentă a autonomiei financiare locale.</p> <p>Totodată SND Moldova Europeană 2030 are printre obiectivele sale generale, unul dedicat în exclusivitate administrației publice - Obiectiv general 7: Asigurarea unei guvernări eficiente, incluzive și transparente, precum și obiective specifice subsecvente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Edificarea unei administrații publice integre, responsabile, eficiente, transparente, și deschise participării cetățenilor în procesele de luare a deciziilor; ➤ Centrarea serviciilor publice pe necesitățile oamenilor ➤ Integrearea științei, tehnologiilor și datelor în procesul de guvernanță. <p>De asemenea direcția 5.2. de politici și intervenții prioritare se referă la principalele acțiuni de reforma administrației publice: reforma funcției publice prin profesionalizare, salarizare adecvată, limitare a influenței politice, evaluare a performanței; reforma administrației publice locale și continuarea descentralizării; creșterea accesibilității, calității și incluziunii serviciilor publice; creșterea transparenței și participării în procesul de luare a deciziilor; consolidarea și adaptarea sistemului de instruire și perfecționare profesională la noile tehnici de management și de utilizare a tehnologiei.</p> <p>Evident documentul integral al <i>Strategiei de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova pentru perioada 2023-2030</i> care va descrie obiectivele specifice, definite SMART și însoțite de indicatori de efect (outcome), acțiunile – derivate logic și funcțional din obiectivele specifice, astfel încât îndeplinirea lor să conducă la realizarea obiectivului specific și însoțite de indicatori de rezultat (output), precum și evaluarea costurilor și identificarea realistă a resurselor umane și financiare necesare realizării acțiunilor (cu indicatori de intrare/input), va ține cont și va detalia în mod corespunzător acțiunile prioritare definite de SND Moldova Europeană 2030.</p> <p>Totodată <i>Strategia de Reformă a Administrației Publice pentru perioada 2023-2030</i> va lua în considerare prevederile din acest domeniu ale Acordului de Asociere al Republicii Moldova cu Uniunea Europeană, precum și noile condiționalități și angajamente din procesul de aderare la UE deschis de primirea statutului de țară candidat.</p> <p>O atenție particulară va fi acordată sistemului de monitorizare al noului document strategic. Astfel în definirea SMART a obiectivelor specifice și a indicatorilor de efect (outcome) se va ține cont de disponibilitatea datelor necesare pentru calcularea lor, de modul de raportare și înregistrare, de</p>

	<p>costurile administrative impuse de obligațiile de raportare. La fel și în cazul acțiunilor și a indicatorilor corespunzători de rezultat (output).</p> <p>Se va stabili un sistem instituțional coerent și funcțional de raportare și monitorizare pe parcursul implementării, având în centru Cancelaria de Stat, astfel încât să poată fi evaluat relativ ușor stadiul realizării acțiunilor și a îndeplinirii obiectivelor specifice din Strategie. Sistemul de raportare și monitorizare va cuprinde și alte instituții centrale și locale implicate în implementare.</p> <p>La finalul perioadei de implementare se va realiza o evaluare ex-post a Strategiei și se vor analiza rezultatele și învățămintele din acest proces. Scopul final, impactul așteptat este ca implementarea noului document strategic privind reforma administrației publice din Republica Moldova să conducă la o plasare mai bună a țării în clasamentul Băncii Mondiale Worldwide Governance Indicators (WGI), cel puțin pe dimensiunea indicatorilor: 3) eficacitatea guvernului; și 4) calitatea reglementărilor.</p>
<p>6. Concordanța cu cadrul bugetar pe termen mediu (CBTM)</p>	<p>În primul rând noua <i>Strategie de Reformă a Administrației Publice pentru perioada 2023-2030</i> va avea o evaluare a costurilor necesare implementării mai detaliată decât precedentele documente. Domeniile/componentele care vor implica costuri mai semnificative sunt cele legate de digitalizarea/modernizarea serviciilor publice, managementul funcției publice, consolidarea autonomiei financiare a autorităților locale. Costurile respective vor putea fi incluse în CBTM 2023-2025 și 2024-2026. Pe parcursul elaborării strategiei va trebui să existe o cooperare foarte strânsă între Cancelaria de Stat și Ministerul Finanțelor, astfel încât documentul să nu fie o colecție de dorințe, ci obiectivele specifice și acțiunile să fie realiste și finanțabile.</p> <p>O schemă generală de abordare a corelației complexe dintre obiective/ținte, costuri și resursele disponibile este ce de mai jos:</p>



Totodată evaluarea resurselor trebuie să cuprindă atât disponibilitățile bugetare interne, cât și disponibilitățile din asistența internațională, în special din partea Uniunii Europene, a unor state membre ale UE, a SUA prin intermediul programelor USAID și a PNUD.

7. Concordanța cu prioritățile guvernamentale și celelalte documente de planificare și de politici publice

Programul de guvernare "Moldova Vremurilor Bune", votat de Parlamentul Republicii Moldova în august 2021 cuprinde multe elemente de reformă în domeniul administrației publice, dintre care putem menționa:

1. Îmbunătățirea bunei guvernante, reforma administrației publice, concentrarea pe digitalizarea serviciilor publice și a administrației, reforma companiilor de stat;
2. Îmbunătățirea procesului de fundamentare a politicilor publice (pe bază de date/dovezi), evaluare și implementare și creșterea capacității administrative în acest domeniu la nivelul administrației centrale și locale;
3. De-politizarea, profesionalizarea recrutarea/promovarea pe bază de merit în interiorul funcției publice și în sectorul bugetar în ansamblu;
4. Îmbunătățirea capacității administrației publice centrale de a administra ajutorul financiar extern, de a îmbunătăți absorbția și coordonarea, de a implementa mari proiecte de investiții;
5. Concentrarea în continuare pe dezvoltarea digitalizării serviciilor publice, a implementării agendei de e-guvernare, reducerea birocrăției și a costurilor administrative, îmbunătățind totodată accesul cetățenilor și companiilor la serviciile publice;
6. Îmbunătățirea transparenței la nivelul administrației centrale și locale;
7. Îmbunătățirea participării publice la procesele de guvernare, atât centrale cât și locale;
8. Îmbunătățirea semnificativă a dialogului și a participării autorităților publice locale alese în

	<p>procesul de decizie al politicilor publice;</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Auditul companiilor de stat principale și analiza funcțională a ministerelor și a altor instituții centrale ca bază de decizie pentru restructurare și reformă; 10. Implementarea completă a unui sistem de bugetare pe bază de performanță în întregul sector public, inclusiv administrația publică locală; 11. Depolitizarea alocărilor financiare pentru proiectele de investiții ale administrațiilor publice locale; 12. Alocarea de resurse financiare importante către investițiile la nivel regional și local în domenii cheie: servicii comunale, sănătate, educație, protecția mediului, infrastructura de transport; 13. Evaluarea performanței instituțiilor publice atât la nivel central, cât și local, pe baza unor anchete de satisfacție sau indicatori de calitate. Monitorizarea sistematică a acestui domeniu. <p>Toate aceste prevederi se armonizează foarte bine cu structura <i>Strategiei de Reformă a Administrației Publice 2023-2030</i> descrisă mai sus și vor constitui elemente care se vor regăsi în obiectivele sectoriale și în acțiunile specifice. Fără o nouă strategie în domeniu pentru perioada 2023-2030, prevederile Programului de Guvernare nu vor putea fi atinse, mai ales în noul context deschis de cererea de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană.</p>
<p>8. Perioada planificată pentru elaborarea documentului de politici publice</p>	<p>2023 - 2030</p>
<p>9. Părțile implicate</p>	<p>Părți interesate la nivel central: Cancelaria de Stat în calitate de coordonator al procesului de elaborare a <i>Strategiei de Reformă a Administrației Publice pentru perioada 2023-2030</i>, Ministerul Finanțelor, toate ministerele, diferite ale agenții și autorități centrale (Agenția pentru Servicii Publice, Autoritate Națională de Integritate, Academia de Administrație Publică, Biroul Național de Statistică, etc).</p> <p>La nivel local: autorități locale de nivel I și de nivel I, Congresul Autorităților Locale din Moldova (CALM).</p> <p>Societatea civilă: ONG-uri și think-tank-uri specializate pe problemele de guvernare publică, de reformă a administrației publice centrale și locale, mass-media centrală și locală, asociații civice, cetățeni.</p> <p>Parteneri de dezvoltare: Delegația Uniunii Europene, Proiectul OECD/SIGMA, Consiliul Europei, PNUD Moldova, Banca Mondială, Ambasada SUA – Programul USAID pentru Republica Moldova ("Proiectul "Comunitatea Mea"), Agenția Elvețiană pentru Cooperare și Dezvoltare (Proiectul "Mă Implic"), Programe ale țărilor membre UE dedicate reformei administrației publice locale, Ambasada Poloniei (Solidarity Fund), GIZ ș.a.</p> <p>Pentru elaborarea proiectului <i>Strategiei de Reformă a Administrației Publice pentru perioada 2023-2030</i>, Cancelaria de Stat va organiza un grup de lucru, format din reprezentanți ai instituției, Ministerului de Finanțe și a altor autorități publice centrale relevante. Grupul de lucru va stabili un plan de elaborare a proiectului de strategie, de consultări publice, în baza unei metodologie de lucru și de luare a deciziilor în interiorul său.</p>

Fazele principale ale redactării *Strategiei de Reformă a Administrației Publice din Republica Moldova pentru perioada 2023-2030* sunt:

- 1) Evaluarea/descrierea situației actuale
- 2) Stabilire viziune, scop, domenii/componente și a obiectivelor strategice corespunzătoare
- 3) Stabilire obiective specifice SMART și a acțiunilor subsecvente fiecărui obiectiv specific
- 4) Evaluare costuri pentru fiecare obiectiv specific
- 5) Stabilire resurse disponibile și proces de ajustare potrivit schemei logice de la Secțiunea 6.
- 6) Finalizare proiect de strategie.

Rezultatele din fiecare etapă ale activității de redactare a strategiei vor fi supuse procesului de consultare și participare publică prin următoarele mecanisme:

Etapa 1. – ședință grup de lucru, focus grup, masă rotundă, chestionar, sondaj, interviu.

Etapa 2. – ședință grup de lucru, focus grup, masă rotundă, chestionar.

Etapa 3. – ședință grup de lucru, focus grup, masă rotundă, chestionar.

Etapa 4 – ședință grup de lucru, chestionar.

Etapa 5 – ședință grup de lucru, masă rotundă, chestionar.

Etapa 6 – ședință grup de lucru, focus grup, masă rotundă, conferințe.

La finalul fiecărei etape grupul de lucru va prezenta raportul privind modul de realizare a procesului de consultare publică, numărul de participanți, numărul de propuneri de modificări propuse în raport de proiectul prezentat, numărul de propuneri acceptate total și parțial și motivația, numărul de propuneri respinse și motivația.