



# Programul de Dezvoltare Strategică al Academiei de Administrare Publică 2016-2020

Aprobat prin Hotărîrea Consiliului  
pentru Dezvoltare Strategică Instituțională  
nr. 2/3 din 25 martie 2016

CHIȘINĂU

2016

**ABREVIERI:**

<b>AAPC</b>	<b>Autoritățile Administrației Publice Centrale</b>
<b>AAP</b>	<b>Academia de Administrare Publică</b>
<b>APC</b>	<b>Administrația Publică Centrală</b>
<b>APL</b>	<b>Administrația Publică</b>
<b>ANI</b>	<b>Analiza necesităților de instruire</b>
<b>CBTM</b>	<b>Cadrul bugetar pe termen mediu</b>
<b>ONG</b>	<b>Organizații neguvernamentale</b>
<b>PDS</b>	<b>Programul de Dezvoltare Strategică</b>
<b>TS</b>	<b>Termen scurt</b>
<b>TM</b>	<b>Termen mediu</b>
<b>TL</b>	<b>Termen lung</b>

## CUPRINS

### INTRODUCERE

#### I. RAȚIONAMENT

#### II. MISIUNEA ȘI VALORILE ACADEMIEI

Misiune

Valori

Principii-cheie

Profilul Academiei de Administrare Publică

Organigrama

#### III. ANALIZA SWOT

Portofoliul subdiviziunilor

Informație cu privire la personal

Bugetul

#### IV. PILONII TEMATICI

4.1 Organizarea și desfășurarea învățământului superior ciclul II, masterat

4.2 Organizarea și desfășurarea învățământului superior ciclul III, doctorat

4.3 Organizarea și desfășurarea activității de cercetare și inovare

4.4 Asistența metodică și informațională a autorităților publice

4.5 Organizarea procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici

4.6 Cooperare internațională

4.7 Asigurarea logistică

4.8 Modernizarea managementului instituției

#### V. ETAPE DE IMPLEMENTARE

#### VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

## INTRODUCERE

Programul de Dezvoltare Strategică (în continuare PDS) este documentul de bază al Academiei de Administrare Publică (AAP), care completează sistemul de planificare strategică al instituției, asigurând prioritizarea diverselor obiective, reflectate în numeroasele documente de politici, precum și identificând lacunele în capacitățile și instrumentele/metodele pe care le va utiliza Academia în vederea atingerii obiectivelor sale. Totodată, PDS include și alte angajamente și obligațiuni ale instituției, care constituie misiunea ei și sînt stipulate în diferite tratate internaționale, dar nu se regăsesc din diverse motive în documentele de politici.

Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu prevederile Codului Educației al Republicii Moldova, Statutului Academiei de Administrare publică, aprobat prin Hotărîrea Guvernului Republicii Moldova nr.225 din 26 martie 2014, Hotărîrii Guvernului nr. 176 din 22 martie 2011 "Cu privire la aprobarea Metodologiei de elaborare a programelor de dezvoltare strategică ale autorităților administrației publice centrale", Ghidului privind elaborarea PDS, Cartei Universitare a Academiei de Administrare Publică etc. PDS al AAP este elaborat pentru o perioadă de 5 ani, iar pentru planificarea operațională a activității instituției urmează să fie elaborate planuri anuale, care vor prevedea măsuri concrete de realizare a PDS, constituind astfel un instrument de monitorizare și evaluare a acestuia. Pentru alinierea planificării activității Academiei la planificarea bugetară s-a utilizat clasificarea bugetară a programelor din planurile strategice de cheltuieli sectoriale (CBTM), cu indicarea rolului și responsabilităților instituției la realizarea acestora.

Programul de Dezvoltare Strategică este documentul de identitate al Academiei de la care derivă toate acțiunile acestea pentru următorii 5 ani și reprezintă:

- a) instrument de planificare/priorizare a politicilor la nivelul instituției;
- b) instrument de management pentru instituție;
- c) instrument de comunicare atît pe interior, cît și pe extern.

Elaborarea PDS a avut loc într-o manieră participativă, proces în care s-au implicat toate subdiviziunile și părțile interesate ale Academiei. Pentru coordonarea procesului de elaborare a PDS a fost creat Grupul de lucru, constituit din șefi ai subdiviziunilor structurale ale instituției.

## I. RAȚIONAMENT

Republica Moldova, ca țară semnatară a Declarației de la Bologna, și-a anunțat orientarea strategică spre aderare la Uniunea Europeană. Acest fapt denotă că universitățile din țara noastră se vor afla, în viitor, într-un mediu concurențial puternic, creat prin realizarea spațiului european unic al învățămîntului superior, creșterea mobilității academice și oportunități mai mari pentru cei tineri în vederea plecării la studii într-o universitate europeană.

În acest context, se solicită schimbări și perfecționări radicale în sistemul de învățămînt superior, și se impune elaborarea unor strategii de dezvoltare orientate spre asigurarea și dezvoltarea capacităților de a fi competitive în noile condiții ale mediului educațional, iar excelența în toate domeniile de activitate va constitui suportul principal în atingerea acestui obiectiv.

Sistemul de administrare publică se confruntă cu o serie de provocări, la care trebuie să găsească soluții pertinente: acordarea serviciilor publice de calitate, descentralizarea administrativă, evoluția demografică, migrația masivă a populației, deschiderea noilor locuri de muncă, și nu în ultimul rînd, pregătirea profesională a personalului din serviciul public, capabil să facă față acestor provocări. În această ordine de idei, rolul instituției de învățămînt care pregătește specialiști pentru astfel de activitate, este indiscutabil.

Pentru a corespunde exigențelor de calitate și modernitate a procesului educațional, instituțiile de învățămînt superior își racordează structura organizatorică și funcțională pentru a se

asigura ca majoritatea absolvenților să dispună de o pregătire bună și să fie recunoscuți cu drept de practică în alte țări dezvoltate.

Academia de Administrare publică își propune să răspundă la aceste provocări printr-o strategie de dezvoltare concretă, care îi va oferi posibilitatea de a opera remanieri similare celor implementate în universitățile din Europa.

Astfel, în structura PDS al Acadmiei se regăsesc într-un cadru logic misiunea și valorile AAP, analiza situației existente, obiectivele generale, obiectivele specifice și direcțiile de acțiune pentru fiecare dintre domeniile prioritare de dezvoltare. PDS urmează a fi completat anual cu un Plan de acțiuni care va defini rezultatele așteptate – indicatorii de performanță ai implementării, responsabilitățile concrete și termenele de realizare ale activităților preconizate. Mersul executării Planurilor de acțiuni și a prevederilor PDS va fi examinat periodic de către Consiliul de dezvoltare strategică instituțională și Senatul Academiei

## II. MISIUNEA ȘI VALORILE ACADEMIEI

Academia de Administrare Publică este principala instituție de învățământ superior la nivel național care prestează servicii de formare și dezvoltare profesională în domeniul administrației publice și managementului public în Republica Moldova. Creată în 1993, AAP are o experiență de peste două decenii de activitate, devenind un centru național de promovare a politicii de stat în domeniul administrației publice, de formare a specialiștilor pentru serviciul public și de asistență metodologică și informațională a autorităților publice din Republica Moldova.

### Misiune

Academia de Administrare Publică este liderul național în oferirea serviciilor educaționale prin studiile de masterat și doctorat, cercetare și inovare în domeniul administrației publice și de dezvoltare profesională continuă pentru funcționarii publici, în vederea sporirii cunoștințelor și abilităților acestora, contribuind prin aceasta la îmbunătățirea actului de Guvernare în Republica Moldova.

Academia are misiunea de formare a specialiștilor de înaltă calificare prin studiile superioare de master și doctorat, capabili și responsabili, cu abilități de leadership, de înțelegere a problematicii managementului social și modernizării continue a administrației publice.

Academia participă la edificarea societății bazate pe cunoaștere prin activitatea de dezvoltare profesională continuă a personalului din serviciul public și de asigurare științifico-metodică a activității autorităților publice.

Instituția contribuie la dezvoltarea științei administrației prin efectuarea de cercetări științifice în domeniul teoriei și practicii administrației publice, în vederea creării unui suport științific pentru desfășurarea reformei administrației publice, elaborării de noi forme și metode de administrare, care să asigure eficiența activității autorităților publice.

### Viziune

Sistemul administrativ din Republica Moldova se află într-o continuă ajustare la rigoriile europene prin eforturile funcționarilor publici, care posedă capacități de elaborare și implementare a politicilor într-o manieră eficientă, bazată pe cunoștințe vaste și abilități necesare domeniului administrației publice, reieșind din cerințele mereu crescînde față de activitatea administrativă și față de resursele umane din acest domeniu.

Academia de Administrare Publică joacă un rol decisiv în îmbunătățirea capacităților și competențelor profesionale ale funcționarilor publici și pregătirea cadrelor calificate pentru domeniul dat, fiind cea mai cotate instituție de învățământ superior din Republica Moldova, prestatoare de servicii educaționale în domeniul administrației publice.

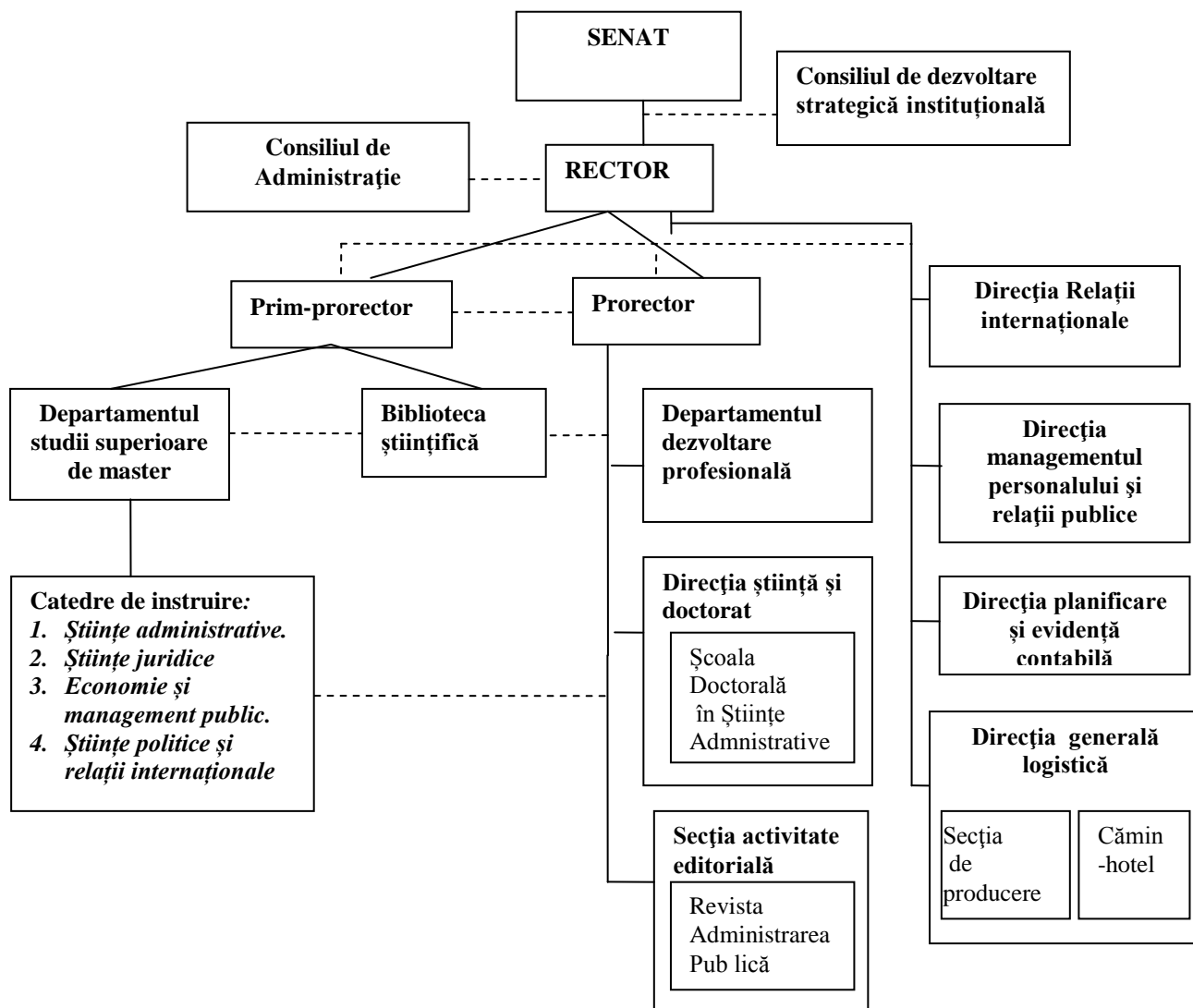
<b>Principii-cheie</b>	
<b>Autonomie</b>	AAP este o instituție care se bucură de autonomie universitară și libertate academică, exprimată în activitatea administrativă, financiară, academică și științifică.
<b>Neutralitate și imparțialitate</b>	AAP are o poziție neutră și imparțială, nu se implică nici într-o situație care ar putea genera un conflict de interese.
<b>Competitivitate</b>	AAP este o instituție de învățământ competitivă pe piața educațională a Republicii Moldova, răspunzând adecvat la noile provocări din sfera învățământului și administrației publice.
<b>Profesionalism</b>	AAP are o echipă care este conștientă de rolul său în societate, cu toate competențele profesionale, calitățile personale și dedicația necesară pentru realizarea misiunii sale.
<b>Transparență</b>	Activitățile desfășurate în AAP sunt transparente, pentru a putea fi evaluate de comunitatea instituției și societate.
<b>Orientare spre beneficiari</b>	AAP răspunde necesităților de instruire a beneficiarilor de servicii educaționale, își tratează beneficiarii cu respect, manifestă deschidere și dorință de a perfecționa continuu tehnicile educaționale, reieșind din solicitările mereu crescânde a mediului administrativ din Republica Moldova.
<b>Răspunderea publică</b>	AAP respectă legislația în vigoare și politicile naționale și europene în domeniul educației și cercetării, aplică reglementările privind asigurarea și evaluarea calității, asigură transparența deciziilor și activităților sale și un management eficient în utilizarea resurselor, respectă libertatea academică a personalului didactic, didactic-auxiliar și de cercetare, precum și drepturile și libertățile studenților și audienților.

### **Profilul Academiei de Administrare Publică**

Academia de Administrare Publică își desfășoară activitatea în conformitate cu Statutul său, aprobat prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 225 din 26 martie 2014, care prevede că AAP este o instituție de înaltă calificare de învățământ superior de stat, care are misiunea de formare a specialiștilor (studii superioare de masterat și studii superioare de doctorat – ciclurile II și III), de dezvoltare profesională continuă a personalului din serviciul public și de asigurare științifico-metodică a activității autorităților publice.

Organigrama actuală a instituției este reprezentată în Schema:

## ORGANIGRAMA Academiei de Administrare Publică



Activitatea de bază în cadrul AAP se realizează prin două departamente:

- Departamentul Studii superioare de master este responsabil de studiile la masterat științific și de profesionalizare. În cadrul Departamentului funcționează cinci catedre: Științe administrative, Științe juridice, Științe politice și relații internaționale, Economie și management public.

- Departamentul Dezvoltare profesională realizează funcții cu privire la instruirea continuă a funcționarilor publici, organizând și desfășurând cursuri tematice pentru diferite categorii de funcționari din administrația publică centrală și locală.

Celelalte subdiviziuni structurale realizează activități de asigurare a procesului de instruire și dezvoltare profesională.

### III. ANALIZA SWOT

S – Puncte forte	W – Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numărul persoanelor de conducere este suficient unei activități;</li> <li>- Personal devotat misiunii Academiei;</li> <li>- Personal motivat financiar și non-financiar;</li> <li>- Personal profesionist;</li> <li>- Structură eficientă pentru moment;</li> <li>- Infrastructură dezvoltată pentru realizarea instruirilor (inclusiv cămin, cantină, bibliotecă, etc.);</li> <li>- 91% din totalul personalului are o vechime în muncă de peste 6 ani;</li> <li>- Sisteme interne de management bine-cunoscute și acceptate de către toți colaboratorii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se investește puțin în dezvoltarea profesională continuă a personalului, inclusiv prin intermediul studiilor peste hotare;</li> <li>- Numărul relativ mic de personal;</li> <li>- Sisteme interne de management al performanței și de audit intern lipsesc;</li> <li>- Funcția de analiză a pieții și marketing este slab-dezvoltată;</li> <li>- Pagina web nu promovează intens specializările și instruirile pe care le propune AAP.</li> </ul>
O – Oportunități	T – Riscuri/amenințări
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existența Codului Educației;</li> <li>- Promovarea consecventă a vectorului european în dezvoltarea sistemului de învățământ;</li> <li>- Deschiderea sistemului de învățământ către valorile naționale, general-umane și cele profesionale;</li> <li>- Deschiderea cadrelor didactice către schimbare;</li> <li>- Relații de parteneriat cu alte instituții academice din țară și de peste hotare;</li> <li>- Posibilități de încheiere a unor alianțe, acorduri etc. avantajoase cu unele instituții de peste hotare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instabilitatea și incertitudinea politică;</li> <li>- Lipsa unor viziuni politice explicite referitoare la procesul de reformare structurală și funcțională a învățământului;</li> <li>- Legislație imperfectă, existența lacunelor și a prevederilor legale care vin în contradicție.</li> <li>- Lipsa standardelor de finanțare și utilizarea inefficientă a resurselor financiare alocate învățământului;</li> <li>- Incoerența finanțării activităților în raport cu necesitățile reale;</li> <li>- Capacități reduse în implementarea unui management educațional modern, efektiv și eficient;</li> <li>- Bariere legislative în autonomia universitară.</li> </ul>

.....

