



# RAPORT

Retrospectiva anului 2021

**Implementarea planurilor strategice ale  
Comisiei Electorale Centrale și ale Centrului de  
Instruire Continuă în Domeniul Electoral**

**Promo - LEX**

*Promovarea democrației și a drepturilor omului*



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Autor:** Mariana Dobrovolschi

**Au contribuit:** Nicolae Panfil, Igor Bucataru

**Redactor:** Asociația Logodava

**Design grafic și machetare:** Marina Bejenari

Asociația Promo-LEX

Str. Mitropolit Petru Movilă 23/13, Chișinău, Moldova

tel./fax: (+373 22) 45 00 24, 44 96 26

[info@promolex.md](mailto:info@promolex.md)

[www.promolex.md](http://www.promolex.md)

**Promo - LEX**

*Promovarea democrației și a drepturilor omului*

## SE DISTRIBUIE GRATUIT

Toate drepturile sunt protejate. Conținutul Raportului poate fi utilizat și reprodus în scopuri non-profit și fără acordul prealabil al Asociației Promo-LEX cu condiția indicării sursei de informație.



Raportul este realizat în cadrul Programului „Democrație, Transparență și Responsabilitate” finanțat de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID).

Opiniile exprimate în cadrul Raportului ”Implementarea planurilor strategice ale Comisiei Electorale Centrale și ale Centrului de Instruire Continuă în Domeniul Electoral. Retrospectiva anului 2021” aparțin autorilor și nu reflectă neapărat punctul de vedere al finanțatorului.

# CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b> .....	4
<b>METODOLOGIA DE MONITORIZARE</b> .....	5
<b>REZUMAT</b> .....	7
<b>I. IMPLEMENTAREA ÎN ANUL 2021 A PLANULUI STRATEGIC AL COMISIEI ELECTORALE CENTRALE PENTRU ANII 2020–2023</b> .....	10
1.1 Realizarea scopurilor strategice pentru activitatea Comisiei .....	10
1.2 Concluzii generale .....	20
<b>II. IMPLEMENTAREA ÎN ANUL 2021 A PLANULUI STRATEGIC AL CENTRULUI DE INSTRUIRE CONTINUĂ ÎN DOMENIUL ELECTORAL PENTRU ANII 2020–2023</b> .....	22
2.1 Realizarea scopurilor strategice pentru activitatea Centrului.....	22
2.2 Concluzii generale .....	33
<b>III.SINTEZA ACTIVITĂȚILOR CURENTE ȘI NEPLANIFICATE REALIZATE DE COMISIA ELECTORALĂ CENTRALĂ ȘI CENTRUL DE INSTRUIRE CONTINUĂ ÎN DOMENIUL ELECTORAL ÎN ANUL 2021</b> .....	35
3.1 Activitatea Comisiei Electorale Centrale.....	35
3.2 Activitatea Centrului de Instruire în Domeniul Electoral .....	38
<b>RECOMANDĂRI</b> .....	40
<b>ABREVIERI</b> .....	41
<b>ANEXE</b> .....	42

# INTRODUCERE

Asociația Promo-LEX este o organizație neguvernamentală, nonprofit și apolitică, care urmărește beneficiul public și își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația în vigoare a Republicii Moldova. Misiunea Asociației Promo-LEX este de a contribui la dezvoltarea democrației în Republica Moldova prin promovarea și apărarea drepturilor omului, monitorizarea proceselor democratice și consolidarea societății civile. În vederea implementării prevederilor statutare, în perioada iulie 2016 – martie 2025, Asociația Promo-LEX implementează Programul „Democrație, Transparență și Responsabilitate”, cu susținerea financiară a Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID).

Proiectul este o continuare a eforturilor similare realizate în vederea evaluării nivelului de implementare a Planurilor strategice ale Comisiei Electorale Centrale (CEC) și ale Centrului de Instruire Continuă în Domeniul Electoral (CICDE) pentru anii 2016–2019. Considerăm că monitorizarea activității autorităților electorale de către organizațiile societății civile este una necesară și benefică în virtutea misiunii generale de îmbunătățire a calității proceselor electorale din Republica Moldova și de responsabilizare a actorilor implicați.

Scopul de bază al monitorizării activității CEC și a CICDE este evaluarea conformității activităților derulate cu prevederile strategiilor de dezvoltare ale autorităților respective, în vederea responsabilizării instituțiilor și a eficientizării procedurilor. Obiectivul general al proiectului este consolidarea responsabilității autorităților față de cetățeni și asigurarea unor alegeri corecte, reprezentative și competitive.

Raportul de monitorizare a implementării planurilor strategice ale CEC și CICDE este un raport anual, elaborat pentru perioada 1 ianuarie – 31 decembrie 2021. În cadrul raportului sunt analizate 51 de subacțiuni din Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021 și alte cinci din Planul strategic al instituției pentru anii 2020–2023 care nu au fost incluse în planul de acțiuni, precum și 62 de sarcini din Planul de activitate al CICDE pentru anul 2021 și alte patru acțiuni din Planul strategic al Centrului pentru anii 2020–2023 care nu au fost incluse în planul de activitate. Pentru obținerea unei imagini detaliate și obiective asupra activității CEC și a CICDE, Asociația Promo-LEX a examinat rapoartele de activitate, informația plasată pe paginile oficiale ale instituțiilor și alte surse informaționale (mass-media, rețele sociale), a expediat solicitări de acces la informație pe adresa instituțiilor monitorizate și a purtat discuții de verificare/precizare cu reprezentanții CEC, CICDE, formatori ai CICDE.

# METODOLOGIA DE MONITORIZARE

În elaborarea raportului de monitorizare au fost utilizate patru metode de colectare a informației: analiza documentelor, monitorizarea ședințelor CEC, expedierea solicitărilor de acces la informație și discuții de verificare/precizare cu reprezentanții instituțiilor monitorizate și formatori ai CICDE.

*Analiza documentelor* a fost folosită pentru a colecta și a sistematiza informația cuprinsă în documentele menționate mai jos, în scopul stabilirii concordanței dintre acțiunile planificate și realizarea efectivă a acestora, inclusiv a conformității acestora cu prevederile actelor normative. Evaluatorul a utilizat următoarele documente/surse:

- Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023;
- Planul strategic al CICDE pentru anii 2020–2023;
- Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021, în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023;
- Planul de activitate al CICDE pe lângă CEC pentru anul 2021;
- Raportul de activitate al CEC pentru anul 2021, în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023;
- Raportul privind activitățile realizate de CICDE în anul 2021;
- Raportul cu privire la rezultatele alegerilor parlamentare anticipate din 11 iulie 2021;
- Raportul CEC privind nivelul de realizare a planurilor de achiziții pentru anul 2021;
- Raportul privind activitățile desfășurate de CICDE în vederea pregătirii pentru alegerile parlamentare anticipate din 11 iulie 2021;
- Raportul privind activitățile desfășurate de CICDE în vederea pregătirii pentru alegerile locale noi din 21 noiembrie 2021;
- Raportul privind activitățile de educație civică și electorală al CICDE pentru anul 2021;
- surse informaționale online ([www.cec.md](http://www.cec.md), [www.cicde.md](http://www.cicde.md), rețelele sociale, mass-media etc.).

*Monitorizarea ședințelor CEC* a fost realizată prin urmărirea online a ședințelor desfășurate și prin consultarea proceselor-verbale ale ședințelor (accesibile pe pagina web a instituției).

*Solicitările de acces la informație* au fost expediate pe adresa CEC și a CICDE în scopul obținerii detaliilor și documentelor relevante pentru activitățile desfășurate în perioada de referință. În cazul CEC, a fost expediată solicitarea Promo-LEX de acces la informație nr. 27 din 23 martie 2022. Prin scrisoarea nr. CEC 8/803 din 15 aprilie 2022, autoritatea a prezentat răspunsul său. Precizăm că, deși am primit răspuns la toate solicitările formulate, totuși, în privința a trei acțiuni CEC a menționat că documentele solicitate sunt de uz intern (activitățile strategice nr. 1.1.4; 3.1.5; 3.3.2). În același timp, subliniem că în elaborarea raportului de monitorizare pentru anul 2020 asemenea informații nu au fost considerate de uz intern. În cazul CICDE, a fost expediată solicitarea Promo-LEX de acces la informație nr. 28 din 23 martie 2022. Prin demersul nr. CICDE-1162 din 14 aprilie 2022, instituția a răspuns la solicitarea evaluatorului.

*Discuții de verificare/precizare* au fost purtate cu reprezentanții instituțiilor monitorizate, formatori ai CICDE în vederea clarificării și obținerii detaliilor cu privire la unele activități/subacțiuni/sarcini.

Raportul prezintă o analiză a efortului și progresului instituțiilor vizate în implementarea planurilor strategice în anul 2021 și este realizat în baza unei metodologii axate atât pe indicatori cantitativi (evaluarea statistică a gradului de executare a subacțiunilor/sarcinilor și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți), cât și pe indicatori calitativi, aplicați acțiunilor executate integral, care permit aprecierea impactului asupra procedurilor de organizare și desfășurare a alegerilor, de instruire a funcționarilor electorali și de informare a cetățenilor; de perfecționare a legislației electorale și conexe, precum și de prestare a altor servicii publice aferente atribuțiilor stabilite de legislație.

Pentru aprecierea gradului de îndeplinire a subacțiunilor/sarcinilor desfășurate, evaluatorul a operat cu următoarele calificative:

- **executat:** atribuit subacțiunilor/sarcinilor pentru care măsurile desfășurate de instituții au fost apreciate ca fiind suficiente și relevante;
- **neexecutat:** atribuit subacțiunilor/sarcinilor nerealizate și/sau subacțiunilor/sarcinilor a căror realizare nu a putut fi dovedită;
- **parțial executat:** atribuit subacțiunilor/sarcinilor pentru care nu au fost atinși integral indicatorii de performanță aprobați de instituții în Planul de acțiuni/Planul strategic.

*Evaluarea calitativă s-a realizat doar pentru activitățile executate integral în anul 2021. Reținem că activitatea se consideră executată integral doar în cazul executării tuturor subacțiunilor aferente activității (ex. toate cele cinci subacțiuni au fost executate). Constatăm că indicatorii din planurile de acțiuni ale instituțiilor permit să capteze mai degrabă schimbările cantitative (cifre) decât impactul și rezultatele calitative așteptate. Remarcăm că aprecierea impactului este un aspect foarte sensibil, ce necesită indicatori măsurabili care ar permite o astfel de evaluare, în caz contrar, criteriile de apreciere pot părea mai puțin transparente.*

Pentru evaluarea impactului a fost utilizată o grilă cu cinci calificative de apreciere, după cum urmează:

Calificativ	Semnificație
<b>0 - lipsă de impact</b>	Se constată o lipsă de impact asupra îndeplinirii obiectivului, îmbunătățirii calității procesului și procedurilor electorale, prestației electorale și cadrului instituțional al instituțiilor.
<b>1 - impact redus</b>	Se constată un impact redus și schimbări nesemnificative asupra îndeplinirii obiectivului, îmbunătățirii calității procesului și procedurilor electorale, prestației electorale și cadrului instituțional al instituțiilor, ca urmare a executării acțiunii.
<b>2 - impact mediu</b>	Se constată anumite schimbări cu efecte, dar care nu au produs schimbări semnificative asupra îndeplinirii obiectivului, îmbunătățirii calității procesului și procedurilor electorale, prestației electorale și cadrului instituțional al instituțiilor.
<b>3 - impact major</b>	Se constată schimbări pozitive semnificative care au susținut îndeplinirea obiectivului și care au produs schimbări importante asupra îndeplinirii obiectivului, îmbunătățirii calității procesului și procedurilor electorale, prestației electorale și cadrului instituțional al instituțiilor.
<b>nu a fost posibilă evaluarea</b>	- Lipsa activităților executate integral; - activitate executată integral, dar al cărei impact va putea fi evaluat doar în timp; - indicatorii de performanță atribuiți nu sunt măsurabili astfel încât să permită captarea schimbărilor calitative.

# REZUMAT

Prezentul raport este elaborat în urma evaluării gradului de executare a subacțiunilor CEC și sarcinilor CICDE desfășurate pe parcursul anului 2021 în baza planurilor de acțiuni/activitate pentru anul 2021 și a aprecierii impactului produs de activitățile executate integral. Documentul cuprinde, inclusiv, activitățile stabilite în planurile strategice, dar care nu se regăsesc în planul de acțiuni al CEC și planul de activitate al CICDE. De asemenea, cuprinde subacțiunile și sarcinile neexecutate sau parțial executate de către instituțiile vizate în anul 2020.

**Potrivit Planului de acțiuni al CEC pentru anul 2021**, autoritatea electorală și-a asumat executarea a 22 de activități strategice, care includ 51 de subacțiuni. În opinia Promo-LEX, formulată în baza metodologiei de monitorizare, autoritatea a reușit să execute 31% (16 din 51) din totalul subacțiunilor planificate, iar parțial executate au fost 49% (25 din 51) din subacțiuni. În cazul a 18% (9 din 51) din subacțiuni, acestea au rămas neexecutate, iar o subacțiune a fost considerată desuetă. Cu referire la evaluarea calitativă a celor trei activități executate integral, în opinia Asociației, o activitate (33%) a produs un impact major, o activitate (33%) – un impact mediu, iar o activitate (33%) – un impact redus.

**Gradul de atingere a scopurilor trasate. Scopul nr. 1** urmărește prestarea impecabilă a serviciilor electorale în concordanță cu valorile fundamentale ale Comisiei Electorale Centrale. Cantitativ, constatăm un regres accentuat comparativ cu perioada precedentă de monitorizare. Din cele 18 subacțiuni, în opinia Asociației Promo-LEX, patru (22%) sunt subacțiuni executate, două (11%) – parțial executate, 11 (61%) – neexecutate, iar o subacțiune a fost considerată desuetă.

Potrivit evaluărilor Promo-LEX, cel mai înalt grad de realizare în cadrul scopului nr. 1 a fost atins pentru activitatea strategică ce a vizat sporirea incluziunii electorale (66% executat) și pentru activitatea strategică privind fortificarea capacităților CEC de monitorizare și control al finanțării politice (50% executat).

Printre **realizările semnificative** în procesul de atingere a scopului menționăm sporirea atât a numărului de persoane care se înregistrează prealabil, cât și al funcționarilor electorali implicați în organizarea și desfășurarea scrutinului în afara țării; desfășurarea, împreună cu societatea civilă, a două evenimente privind incluziunea socială a alegătorilor cu dizabilități; elaborarea normelor metodologice și desfășurarea a 17 activități de instruire a reprezentanților concurenților electorali și partidelor politice pe subiectul rapoartelor financiare.

**Restanțe majore** care, în opinia Asociației, au afectat atingerea scopului stabilit sunt lipsa cadrului metodologic de activitate a Direcției monitorizare și control financiar; stoparea procesului de automatizare a secțiilor de votare; (ne)includerea componentei antiutilizare a resurselor administrative în perioada electorală în cadrul campaniilor de informare; lipsa unui Ghid antifraudă electorală.

**Evaluarea calitativă nu a fost posibilă**, întrucât pe parcursul anului 2021 CEC nu a executat integral nicio activitate.

**Scopul nr. 2** urmărește dezvoltarea punților de comunicare și cooperare cu actorii-cheie în vederea consolidării democrației, îmbunătățirii practicii și legislației electorale și fortificării CEC drept autoritate credibilă pe plan național și internațional, orientată spre beneficiari.

Cantitativ, este scopul cu cele mai multe angajamente asumate, incluzând cel mai mare număr de subacțiuni (19). Dintre acestea, în opinia Asociației Promo-LEX, opt (42%) sunt subacțiuni executate, patru (21%) – parțial executate, iar șapte (37%) – neexecutate.

Cel mai înalt grad de realizare în cadrul scopului nr. 2 a fost atins pentru activitatea strategică ce a vizat participarea activă în cadrul asociațiilor electorale regionale și internaționale – ACEEEO, A-WEB (100% executat) și pentru activitatea strategică ce a presupus promovarea jurnalismului electoral (62% executat). În acest sens, comunicarea autorității cu alte instituții naționale și internaționale, participarea la evenimente de talie internațională și regională care permit schimbul de experiență și preluarea bunelor practici, stabilirea de noi parteneriate, precum și sporirea numărului de apariții la TV/radio sunt **realizări semnificative** în cadrul prezentului scop.

Totodată, **restanțe majore** sunt considerate lipsa, în perioada de referință, a unei colaborări proactive cu legislativul; lipsa unui parteneriat cu Consiliul Audiovizualului; lipsa unui dialog consolidat și permanent cu partidele politice; lipsa unor rezultate palpabile în procesul de revitalizare a WEM International.

**Calitativ**, în opinia Promo-LEX, doar două activități au fost executate integral și au putut fi evaluate. Astfel, activitățile strategice care au vizat participarea activă în cadrul asociațiilor electorale regionale și internaționale (ACEEEO, A-WEB), precum și extinderea parteneriatelor cu societatea civilă au produs un impact mediu asupra prestației aparatului CEC și, indirect, asupra calității procesului electoral.

**Scopul nr. 3** urmărește dezvoltarea unei organizații eficiente cu o cultură pozitivă și clară. Referitor la gradul de executare a subacțiunilor stabilite în planul de acțiuni, Promo-LEX a constatat că din 14 subacțiuni planificate, executate pot fi considerate doar patru (29%), trei (21%) – parțial executate, iar șapte (50%) – drept neexecutate.

Cel mai înalt grad de realizare în cadrul scopului nr. 3 a fost atins pentru activitatea strategică privind recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist (100% executat) și pentru activitatea strategică ce a vizat crearea unei culturi a instruirii/formării continue pe parcursul întregii activități, încurajarea preluării bunelor practici și schimbului de experiență neformale în rândul membrilor și angajaților CEC (75% executat).

Drept **realizări semnificative** în cadrul scopului 3 menționăm ținerea evidenței și actualizarea informațiilor privind membrii organelor electorale revocați/demiși; implementarea planului de dezvoltare profesională continuă a personalului CEC; asigurarea condițiilor de muncă care să corespundă cerințelor securității și sănătății în muncă.

La polul opus, prezența suprapunerilor de competențe și activități dintre subdiviziunile CEC și CICDE și lipsa oricăror acțiuni privind prevenirea și gestionarea crizelor de imagine sunt considerate **restanțe majore** ale instituției pentru perioada monitorizată.

Calitativ, în opinia Promo-LEX, singura activitate strategică executată integral, și anume recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist, nu a produs vreun impact.

**Potrivit Planului de activitate al CICDE pentru anul 2021**, instituția și-a asumat executarea a 40 de activități strategice, care includ 47 de sarcini. În opinia Promo-LEX, formulată în baza metodologiei de monitorizare, Centrul a reușit să execute 92% (43 din 47) din totalul sarcinilor planificate, parțial executate au fost 6% (3 din 47) din sarcini, iar 2% (1 din 47) din sarcini au rămas neexecutate.

Cu referire la evaluarea calitativă, în opinia Asociației, 15 activități strategice (42%) au produs un impact major, 11 activități strategice (30%) – un impact mediu, 5 activități strategice (14%) – un impact redus, iar în cazul a 5 activități strategice (14%) nu a fost posibilă evaluarea impactului.

**Gradul de atingere a scopurilor trasate.** **Scopul nr. 1** urmărește prestarea serviciilor de instruire, educație civică și cercetare modernizate, continue și adaptate la necesitățile beneficiarilor. Cantitativ, constatăm un efort consolidat în vederea executării sarcinilor aferente scopului comparativ cu perioada precedentă de monitorizare. Din cele 33 de sarcini, în opinia Asociației Promo-LEX, 30 (91%) sunt sarcini executate, iar trei (9%) – parțial executate.

Printre **realizările semnificative** în procesul de atingere a scopului menționăm sporirea numărului de beneficiari instruiți prin intermediul platformei [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md); adaptarea serviciilor oferite la necesitățile tuturor comunităților din cadrul societății (copii, tineri, alegători, profesori, bibliotecari, funcționari electorali, judecători, reprezentanți ai partidelor politice ș.a.m.d.); sporirea numărului de vizitatori ai paginii web a CICDE și transformarea acesteia în instrument de educație electorală; monitorizarea activităților de instruire și educație civică, elaborarea ofertei programelor de instruire și educație civică a CICDE.

În opinia Asociației, **restanțe majore** pot fi considerate lipsa progresului privind acreditarea cursurilor de instruire pentru potențialii funcționari electorali și pentru alte categorii de beneficiari, activități al căror calificativ nu s-a schimbat comparativ cu anul 2020.

**Calitativ**, în opinia Promo-LEX, dintre cele 23 de activități executate integral, opt (35%) au produs un impact major, șapte (30%) – un impact mediu, trei activități (13%) – un impact redus, iar în cazul a 5 activități (22%) nu a fost posibil de evaluat impactul.

**Scopul nr. 2** tinde spre realizarea tuturor măsurilor interne necesare în vederea asigurării capacității CICDE de a realiza activitățile de instruire, educație civică și cercetare propuse. **Din punct de vedere cantitativ**, este scopul cu toate activitățile strategice planificate realizate în proporție de 100%.

Drept **realizări semnificative** menționăm elaborarea și implementarea proiectelor finanțate din surse externe; creșterea satisfacției financiare a angajaților; majorarea efectivului-limită al instituției; elaborarea portofoliului programelor/cursurilor CICDE și a serviciilor prestate contra plată; evaluarea formatorilor și actualizarea Registrului formatorilor.

Totuși, lipsa resurselor financiare ce-ar permite remunerarea muncii pentru cele două funcții adiționale și interesul scăzut al părților vizate față de serviciile CICDE oferite contra cost sunt considerate **restanțe** ale instituției pentru perioada de referință.

**Din punct de vedere calitativ**, în opinia Promo-LEX, dintre cele șapte activități executate integral, trei (43%) au produs un impact major, două activități (28%) – un impact mediu, iar două activități (28%) – un impact redus.

**Scopul nr. 3** urmărește sporirea vizibilității instituției și stabilirea parteneriatelor strategice. Referitor la gradul de executare a sarcinilor stabilite în planul de activitate, Promo-LEX a constatat că din șapte sarcini planificate, șase (86%) pot fi considerate executate, iar o sarcină (14%) este neexecutată.

**Realizări semnificative** în cadrul prezentului scop sunt considerate sporirea bazinului beneficiarilor direcți ai activităților de instruire și educație civică și electorală; promovarea CICDE drept o instituție modernă și inovativă prin amploarea, diversitatea, aria geografică și beneficiarii-țintă ai evenimentelor/activităților desfășurate; participarea la evenimente organizate de instituții naționale și internaționale și asigurarea vizibilității instituției; stabilirea de noi parteneriate.

La polul opus, prezența suprapunerilor de competențe și activități dintre CICDE și subdiviziunile CEC reprezintă o **restanță majoră**, or, calificativul acesteia a rămas neschimbat.

**Calitativ**, în opinia Promo-LEX, dintre cele șase activități executate integral, patru (67%) au produs un impact major, iar două (33%) – un impact mediu.

# I. IMPLEMENTAREA ÎN ANUL 2021 A PLANULUI STRATEGIC AL COMISIEI ELECTORALE CENTRALE PENTRU ANII 2020–2023

Asociația Promo-LEX a analizat tridimensional activitatea Comisiei pentru anul 2021:

- a) *activități planificate* în baza Planului strategic al CEC pentru anii 2020–2023;
- b) *activități curente* executate în baza actelor normative ce reglementează activitatea CEC;
- c) *activități neplanificate*, executate în urma apariției unor necesități neprogramate pentru perioada de referință<sup>1</sup>.

Evaluarea gradului de executare a activităților și a impactului produs asupra procesului electoral a fost efectuată în baza analizei informației prezentate de Comisie în *Raportul de activitate pentru anul 2021*<sup>2</sup>, a răspunsului instituției la solicitarea Promo-LEX de acces la informație, a informațiilor obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, a informației plasate pe pagina oficială, precum și a altor surse<sup>3</sup>.

*Activitățile planificate* de autoritate în strategia sa de dezvoltare (cu excepția a patru activități ce cuprind cinci subacțiuni<sup>4</sup>, marcate în Anexa nr. 1 cu mov) au fost încadrate în *Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021 în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023*<sup>5</sup> (în continuare – Planul de acțiuni). Concluziile despre evaluarea cantitativă și calitativă a activităților planificate sunt prezentate mai jos.

## 1.1 Realizarea scopurilor strategice pentru activitatea Comisiei

În planul său de implementare a strategiei pentru 2020–2023, autoritatea electorală și-a stabilit trei piloni fundamentali pentru activitatea sa:

1. *servicii orientate spre cetățeni*, al cărui scop este *prestarea impecabilă a serviciilor electorale în concordanță cu valorile fundamentale ale Comisiei Electorale Centrale*;
2. *implicare, influență și promovare*, al cărui scop este *dezvoltarea punților de comunicare și cooperare cu actorii-cheie în vederea consolidării democrației, îmbunătățirii practicii și legislației electorale și fortificării CEC drept autoritate credibilă pe plan național și internațional, orientată spre beneficiari*;
3. *performanță și cultură organizațională*, al cărui scop este *dezvoltarea unei organizații eficiente cu o cultură pozitivă și clară*.

Raportul evaluează efortul instituției în atingerea scopurilor respective prin prisma gradului de executare a celor 51 de subacțiuni și a impactului celor 22 de activități produs asupra performanței electorale (evaluat doar pentru activitățile executate integral). Constatăm că indicatorii din planul strategic și planul de acțiuni permit captarea mai degrabă a schimbărilor cantitative (cifre) decât a impactului și a rezultatelor calitative așteptate.

1 Sinteza activităților curente și neplanificate este prezentată în capitolul III al raportului.

2 [Raportul](#) de activitate al CEC pentru anul 2021 în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023.

3 Rețelele de socializare, contul de YouTube, rețelele de socializare ale partenerilor.

4 0.1.2/SA.2 – elaborarea propunerilor pentru îmbunătățirea cadrului normativ privind comportamentul integru (antifraudă și antiutilizare a resurselor administrative), inclusiv sistemul de sancționare;

0.2.1/SA.2 – promovarea împreună cu CSM, CSJ și INJ a specializării magistraților în contenciosul electoral;

0.2.2/SA.2 – conlucrarea cu ASP în vederea perfecționării listelor electorale;

0.2.2/SA.3 – promovarea inițiativelor, reformelor, inovațiilor, bunelor practici în rândul partidelor politice;

0.3.1/SA.5 – crearea metodologiei de evaluare a eficienței managementului financiar și celui al riscurilor.

5 Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021 în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic al CEC pentru anii 2020–2023.

### 1.1.1 Scopul 1: Prestarea impecabilă a serviciilor electorale în concordanță cu valorile fundamentale ale Comisiei Electorale Centrale

Obiectivele urmărite de Comisie care să conducă la realizarea scopului propus sunt:

- dezvoltarea serviciilor accesibile, securizate și inovative;
- sporirea integrității și credibilității procesului electoral prin prevenire, monitorizare și control;
- micșorarea distanței dintre alegător și organele electorale prin creșterea transparenței informației electorale.

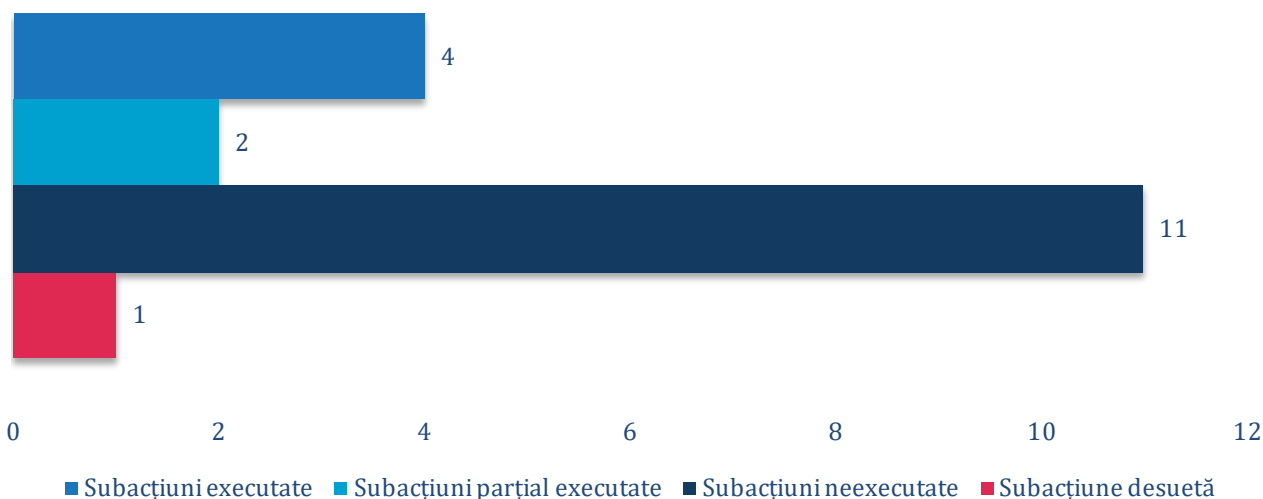
Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: automatizarea secțiilor de votare, perfecționarea SIASA, sporirea incluziunii electorale, menținerea/extinderea Sistemului Integrat de Management al Calității și Securității, fortificarea capacităților CEC de monitorizare și control al finanțării politice, descurajarea comportamentului potențial fraudulos, elaborarea modului „Profilul electoral al alegătorului”, dezvoltarea serviciilor de statistică electorală.

În vederea atingerii scopului nr. 1 CEC a planificat executarea pe parcursul anului supus monitorizării a 8 activități strategice<sup>6</sup>, care includ 18 subacțiuni. În vederea aprecierii efortului Comisiei, Promo-LEX a analizat raportul de activitate al instituției, răspunsul la solicitarea de acces la informații, informațiile obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, documentele adiționale prezentate de instituție, pagina oficială, rețelele de socializare.

Conform metodologiei, analiza *cantitativă* se bazează pe evaluarea gradului de executare a *subacțiunilor* și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea *calitativă* se realizează doar pentru *activitățile executate integral*.

*Evaluarea cantitativă* a subacțiunilor aferente scopului nr. 1 se prezintă astfel:

#### Rezultatul evaluării cantitative (scop nr. 1)



Comparativ cu anul 2020, când CEC a executat integral 11 (44%) din cele 25 de subacțiuni planificate, iar opt (32%) au rămas neexecutate, în anul 2021, constatăm un regres accentuat în această privință: doar patru (22%) din cele 18 subacțiuni au fost executate integral, iar 11 (61%) au rămas neexecutate (a se vedea Anexa nr. 1).

În contextul subacțiunilor executate integral și parțial, am reținut efortul CEC privind sporirea atât a numărului de persoane care se înregistrează prealabil, cât și al funcționarilor electorali implicați în

<sup>6</sup> 1.1.1. Automatizarea secțiilor de votare; 1.1.2. Perfecționarea SIASA; 1.1.3. Sporirea incluziunii electorale; 1.1.4. Menținerea/extinderea Sistemului Integrat de Management al Calității și Securității Informației (SR EN ISO 9001:2015 și SR ISO/CEI 27001:2013); 1.2.1. Fortificarea capacităților CEC de monitorizare și control al finanțării politice; 1.2.2. Descurajarea comportamentului potențial fraudulos; 1.3.1. Elaborarea modului „Profilul electoral al alegătorului”; 1.3.1. Dezvoltarea serviciilor de statistică electorală.

organizarea și desfășurarea scrutinului în afara țării<sup>7</sup>; informarea publicului cu privire la rezultatele CEC în domeniul tehnologiilor informaționale<sup>8</sup>; realizarea și promovarea a 26 de materiale video explicative aferente scrutinului parlamentar anticipat; desfășurarea, împreună cu societatea civilă, a două evenimente (o masa rotundă de evaluare a campaniei de educație civică și electorală privind incluziunea socială a alegătorilor cu dizabilități și prezentarea analizei de gen a alegerilor parlamentare anticipate<sup>9</sup>); elaborarea normelor metodologice și desfășurarea a 17 activități de instruire a reprezentanților concurenților electorali și ai partidelor politice pe subiectul rapoartelor financiare<sup>10</sup>.

Considerăm că, cu referire la trei activități strategice neexecutate: *automatizarea secțiilor de votare; fortificarea capacităților CEC de monitorizare și control al finanțării politice prin elaborarea cadrului metodologic de activitate a Direcției monitorizare și control financiar; descurajarea comportamentului potențial fraudulos prin includerea componentei antiutilizare a resurselor administrative în perioada electorală în cadrul campaniilor de informare*, CEC urma să-și consolideze efortul, or, acestea au fost planificate inițial pentru 2020 și ulterior transferate pentru 2021.

### Activități/subacțiuni al căror calificativ acordat de evaluator diferă de calificativul acordat de Comisie:

1.1.4. Menținerea/extinderea Sistemului Integrat de Management al Calității și Securității Informației (SR EN ISO 9001:2015 și SR ISO/CEI 27001:2013). Potrivit raportului de activitate al instituției, activității respective i-a fost acordat calificativul **parțial executat** – a fost realizat auditul intern pe segmentul de Securitate a Informației ISO 27001; s-a solicitat extinderea cu 3 luni a valabilității certificatelor, iar în perioada 20 noiembrie – 20 decembrie urma să fie efectuat auditul de supraveghere al Sistemului de Management al Calității și Securității Informației (SMCSI). Subliniem că raportul de activitate a fost aprobat la 8 februarie 2022, respectiv auditul de supraveghere al SMCSI urma să fi efectuat deja. Mai mult, în răspunsul său la solicitarea Promo-LEX privind oferirea copiilor sau accesului la rapoartele misiunii de audit intern 2021 pentru a fi analizate, CEC a menționat că dosarul de audit conține documente de uz intern, la care au acces responsabilii de proces și managementul instituției. Subliniem că în 2021 CEC a prezentat spre analiză rapoartele de audit. Întrucât realizarea activității respective nu a fost dovedită, **nu o putem considera executată.**

1.2.1. Publicarea în format deschis (cu posibilă reutilizare) a datelor legate de finanțarea partidelor politice și a campaniilor electorale, prin crearea unui modul electronic actualizat periodic. Potrivit raportului de activitate al CEC, subacțiunii i-a fost acordat calificativul **executat** – toate rapoartele financiare, inclusiv cele depuse pe suport de hârtie, sunt publicate pe pagina web a Comisiei, la compartimentul „Finanțarea”, rubrica „Finanțarea partidelor”. În urma analizei Promo-LEX remarcăm faptul că nici în 2021, autoritatea nu a asigurat publicarea în format deschis (cu posibilă reutilizare) a datelor legate de finanțarea partidelor politice și a campaniilor electorale. Astfel, considerăm subacțiunea ca fiind doar **parțial executată.**

Întrucât pe parcursul anului 2021 CEC nu a executat integral nicio activitate aferentă scopului nr. 1, **nu a fost posibilă evaluarea** calitativă. Amintim că evaluarea calitativă s-a realizat doar pentru activitățile executate integral în perioada monitorizată. Reținem că activitatea se consideră executată integral doar în cazul executării tuturor subacțiunilor aferente activității (ex. toate cele cinci subacțiuni au fost executate).

7 Totuși menționăm că autoritatea nu a întreprins acțiuni în vederea încurajării alegătorilor din stânga Nistrului să se implice în procesul electoral.

8 Campania de promovare și informare realizată cu suportul Programului EDMITE.

9 Subliniem că, similar anului 2020, documentul vizează doar dimensiunea de gen și de vârstă, fără includerea celorlalte grupuri cu risc direct sau indirect: minoritățile și cele 4013 persoane cu nevoi speciale care, potrivit autorității, au participat la scrutinul din iulie. Reiterăm necesitatea efectuării unei analize detaliate a nivelului de incluziune a persoanelor cu nevoi speciale în cadrul fiecărui scrutin (în calitate de alegători, funcționari electorali, concurenți electorali, observatori, reprezentanți ai concurenților electorali etc.), precum și necesitatea integrării acestor dimensiuni în evaluările postelectorale.

10 Totuși conchidem că doar 33 de partide politice dintre cele 55 care au obligația de a prezenta rapoartele privind gestiunea financiară pentru anul 2021 le-au prezentat în termenul stabilit de lege, atât pe suport de hârtie, cât și prin intermediul SSI „Control financiar”.

## Constatări:

- Raportat la celelalte scopuri, autoritatea a depus cel mai mic efort în vederea realizării activităților ce ar permite *prestarea impecabilă a serviciilor electorale în concordanță cu valorile fundamentale ale CEC*.
- Deficiențele în funcționalitatea modului SSI „Control financiar” afectează și diminuează transparența raportării finanțării partidelor politice și fac dificilă monitorizarea civică a procesului.
- Recomandarea Promo-LEX privind examinarea posibilității de modificare a formatului anexelor descărcate ale rapoartelor financiare (CSV sau Excel) rămâne actuală.
- Cinci subacțiuni, planificate pentru anul 2020, ulterior transferate pentru 2021, rămân a fi nerealizate și la finalul anului de referință (vezi Anexa nr. 1). Potrivit instituției, neexecutarea subacțiunilor s-a datorat desfășurării auditului SIASA și schimbului de management al CEC și PNUD Moldova.

### 1.1.2 Scopul 2: Dezvoltarea punților de comunicare și cooperare cu actorii-cheie în vederea consolidării democrației, îmbunătățirii practicii și legislației electorale și fortificării CEC drept autoritate credibilă pe plan național și internațional, orientată spre beneficiari

Obiectivele urmărite de Comisie care să asigure realizarea scopului propus sunt:

- îmbunătățirea calității serviciilor electorale prin conlucrare eficientă între instituțiile statului;
- fortificarea CEC drept autoritate credibilă și orientată spre cetățean;
- fortificarea imaginii CEC pe plan internațional drept autoritate electorală modernă și progresistă.

Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: colaborarea proactivă cu legislativul, cooperarea constantă cu alte instituții, extinderea parteneriatelor cu societatea civilă, consolidarea dialogului cu partidele politice, promovarea jurnalismului electoral, conlucrarea pe domenii cu partenerii de dezvoltare, dezvoltarea Asociației Internaționale a Femeilor în Organele de Management Electoral WEM-International, participarea activă în cadrul asociațiilor electorale regionale și internaționale – ACEEEO, A-WEB.

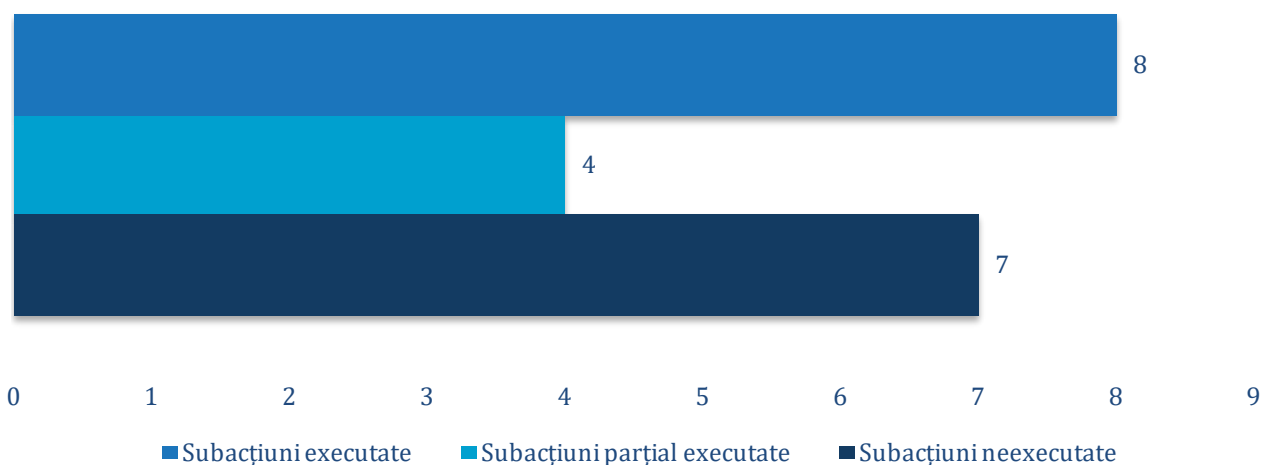
În vederea atingerii scopului nr. 2, Comisia a planificat executarea pe parcursul anului de referință a 8 activități strategice<sup>11</sup>, care includ 19 subacțiuni. În vederea aprecierii efortului CEC, Promo-LEX a analizat raportul de activitate al instituției, răspunsul la solicitarea de informații, pagina oficială, rețelele de socializare.

Conform metodologiei, analiza *cantitativă* se bazează pe evaluarea gradului de executare a *subacțiunilor* și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea *calitativă* se realizează doar pentru *activitățile executate integral*.

11 2.1.1. Colaborare proactivă cu legislativul; 2.1.2. Cooperare constantă cu alte instituții ale statului; 2.2.2. Extinderea parteneriatelor cu societatea civilă; 2.2.3. Consolidarea dialogului cu partidele politice; 2.2.4. Promovarea jurnalismului electoral; 2.2.5. Conlucrarea pe domenii cu partenerii de dezvoltare; 2.3.1. Dezvoltarea Asociației Internaționale a Femeilor în Organele de Management Electoral WEM-International; 2.3.2. Participarea activă în cadrul asociațiilor electorale regionale și internaționale – ACEEEO, A-WEB.

Evaluarea cantitativă a subacțiunilor aferente scopului nr. 2 se prezintă astfel:

### Rezultatul evaluării cantitative (scop nr. 2)



Cantitativ, este scopul cu cele mai multe angajamente asumate, incluzând cel mai mare număr de subacțiuni (19). Constatăm că în 2021 au fost executate cu 12 subacțiuni mai puțin comparativ cu perioada precedentă de monitorizare. Astfel, autoritatea a reușit să realizeze integral doar opt (42%) din cele 19 subacțiuni planificate, comparativ cu 15 (60%) subacțiuni realizate în anul 2020. Alte șapte (37%) subacțiuni planificate au rămas neexecutate, față de șase (24%) în anul 2020 (a se vedea Anexa nr. 1).

În contextul subacțiunilor executate integral și parțial, am reținut efortul CEC privind colaborarea cu Ministerul Justiției și Centrul Național Anticorupție în ceea ce privește avizarea a patru proiecte de acte normative; aprobarea noii structuri<sup>12</sup> și organigrame a CEC; întreținerea unui dialog constant cu opt 50 organizații ale societății civile<sup>13</sup>; 22 de apariții la TV/radio – în creștere comparativ cu anul 2020 (13 apariții); semnarea Memorandumului de înțelegere cu Consiliul Electoral Suprem al Republicii Turcia; dezvoltarea fazei a doua a proiectului de asistență cu Consiliul Europei (CoE) și menținerea parteneriatului cu partenerii de dezvoltare Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD Moldova) și Consiliul Europei (CoE); participarea la circa 30 de evenimente internaționale și regionale: conferințe/ateliere de lucru/platforme de comunicare cu partenerii electorali/misiuni de monitorizare/vizite de studiu.

Cu referire la activitățile neexecutate, considerăm că *colaborarea cu legislativul, cooperarea cu instituțiile statului și consolidarea dialogului cu partidele politice* sunt activități ce nu trebuie și nu pot fi amânate, transferate, ocolite sau evitate.

<sup>12</sup> Au fost aprobate structura organizatorică și efectivul-limită de 8 funcții pentru Direcția supraveghere și control privind finanțarea partidelor politice și a campaniilor electorale.

<sup>13</sup> Reținem că examinarea recomandărilor societății civile cu privire la trei proiecte de hotărâri pentru aprobarea și modificarea unor regulamente ale CEC (cu privire la SIA „Registrul funcționarilor electorali”; cu privire la Registrul de Stat al Alegătorilor; privind finanțarea activității partidelor politice; privind finanțarea campaniilor electorale ale concurenților electorali; privind finanțarea grupurilor de inițiativă) și definitivarea proiectelor au fost stopate în legătură cu desfășurarea APA și ALN.

## Subacțiuni al căror calificativ acordat de evaluator diferă de calificativul acordat de Comisie:

*2.1.1. Argumentarea propunerilor formulate și înaintarea acestora spre examinare Parlamentului.* Potrivit raportului de activitate al CEC, subacțiunii respective i-a fost acordat calificativul **parțial executat**, deși, potrivit instituției, propuneri aparținute nu au fost înaintate legislativului, fiind doar analizate recomandările misiunilor de observare și ale Curții Constituționale după scrutinul prezidențial din 2020. Prin urmare, considerăm subacțiunea ca fiind mai curând **neexecută**.

*2.2.4. Monitorizarea presei scrise și electronice.* Calificativul acordat de Comisie subacțiunii este **realizat** – au fost identificate aproximativ 25 de știri negative despre autoritate, care au vizat mai mult ALN din municipiul Bălți; CEC a emis trei răspunsuri oficiale ca reacție la articolele/știrile negative apărute. Reținem însă că, în răspunsul său la solicitarea Promo-LEX de acces la informații, Comisia a menționat că în perioada electorală pentru alegerile parlamentare anticipate CEC nu a realizat monitorizarea presei pentru identificarea știrilor negative, activitatea fiind una importantă și având un caracter permanent. De asemenea, constatăm o reducere semnificativă a reacțiilor CEC la știrile/articolele negative identificate, de la 22% (2020) la 12% (2021). În lumina celor relatate, considerăm subacțiunea ca fiind doar **parțial executată**.

*2.2.5. Atragerea de fonduri pentru diferite domenii strategice.* Potrivit raportului de activitate, subacțiunii i-a fost acordat calificativul **executat**. Reținem că, în răspunsul său la solicitarea Promo-LEX de acces la informații, Comisia a menționat că nu beneficiază de fonduri externe direct, ci de suport tehnic din partea partenerilor de dezvoltare. În același timp, în conformitate cu planul strategic, instituția și-a stabilit majorarea cu 5% a fondurilor financiare atrase din exterior (indicator atins în anul 2020). Mai mult, conform metodologiei de monitorizare, gradul de executare a subacțiunilor este raportat la indicatorii de performanță stabiliți în documentele strategice relevante. Prin urmare, întrucât, pe parcursul anului de referință, CEC a beneficiat de suportul proiectului “Enhancing democracy in Moldova through inclusive and transparent elections” EDMITE și a dezvoltat împreună cu CoE un nou proiect de asistență, „Îmbunătățirea practicilor electorale în Republica Moldova”, considerăm subacțiunea ca **parțial executată**, or, cuantificarea fondurilor financiare atrase de instituție din exterior nu a fost posibilă<sup>14</sup>.

*Din punct de vedere calitativ, în opinia Promo-LEX, dintre cele două activități executate integral o activitate strategică a produs un impact major asupra prestației aparatului CEC și a calității procesului electoral, iar o activitate – un impact mediu.*

*A.2.2.2. Extinderea parteneriatelor cu societatea civilă* (activitate calificată ca executată). Potrivit informației prezentate de instituție, pe parcursul anului supus monitorizării, CEC a întreținut un dialog constant cu opt organizații ale societății civile. Cu referire la conlucrarea pentru îmbunătățirea cadrului normativ, menționăm că, pe parcursul anului supus monitorizării, din partea societății civile au fost înaintate 26 de recomandări/propuneri<sup>15</sup>. Reținem că examinarea recomandărilor societății civile cu privire la cele trei proiecte de hotărâri pentru aprobarea și modificarea unor regulamente ale CEC (cu privire la SIA „Registrul funcționarilor electorali”; cu privire la Registrul de Stat al Alegătorilor; privind finanțarea activității partidelor politice; privind finanțarea campaniilor electorale ale concurenților electorali; privind finanțarea grupurilor de inițiativă) și definitivarea proiectelor au fost stopate în legătură cu desfășurarea APA și ALN. Deși conform planului strategic indicatorii de performanță atribuiți activității sunt numărul de propuneri înaintate de societatea civilă și numărul de recomandări implementate, menționăm că instituția nu ține evidența informațiilor privind propunerile și recomandările societății civile acceptate, ci doar a numărului de recomandări recepționate. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**.

<sup>14</sup> În răspunsul la solicitarea Promo-LEX de acces la informație, cu referire la această activitate strategică, CEC a menționat că instituția nu beneficiază de fonduri externe direct, ci de suport tehnic din partea partenerilor de dezvoltare. În același timp, menționăm că pentru anul 2020 autoritatea a prezentat informația privind ponderea fondurilor externe raportate la bugetul total al CEC pentru anul 2020.

<sup>15</sup> Toate recomandările/propunerile au fost înaintate de către Asociația Promo-LEX.

(activitate calificată ca executată). Potrivit raportului autorității, reprezentanții CEC au participat la circa 30 de evenimente internaționale și regionale: conferințe/ateliere de lucru/platforme de comunicare cu partenerii electorali/misiuni de monitorizare/vizite de studiu. În opinia evaluatorului, posibilitatea preluării bunelor practici și schimbul de experiență aduc plusvaloare echipei și sporesc prestația aparatului CEC și calitatea procesului electoral. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**.

La același subiect constatăm cu regret că, contrar prevederilor Hotărârii de Guvern nr. 10 din 5 ianuarie 2012<sup>16</sup>, nici în anul 2021 pe pagina web a autorității nu a fost publicat niciun raport de deplasare privind scopul și rezultatele deplasării.

#### Constatări:

- După doi ani de discuții cu partenerii de dezvoltare despre importanța dezvoltării WEM-International, rezultate palpabile în procesul de revitalizare a organizației nu se resimt.
- În cel puțin 5 cazuri (vezi Anexa nr. 1), realizarea activităților/subacțiunilor a fost afectată de contextul pandemic și de cele două scrutine. Prioritățile CEC au fost orientate spre organizarea și desfășurarea alegerilor parlamentare anticipate și a celor locale noi. Patru subacțiuni (vezi Anexa nr. 1), care în conformitate cu planul strategic urmau a fi realizate fie semestrial, fie anual, rămân a fi neexecutate doi ani consecutivi. Potrivit instituției, executarea primelor două subacțiuni a fost afectată de criza pandemică și de organizarea scrutinului parlamentar anticipat.

### 1.1.3 Scopul 3: Dezvoltarea unei organizații eficiente cu o cultură pozitivă și clară

Obiectivele urmărite de Comisie care să conducă la realizarea scopului propus sunt:

- modernizarea la toate nivelurile a proceselor de management;
- dezvoltarea parteneriatului strategic CEC/CICDE;
- consolidarea rețelei naționale de funcționari electorali profesioniști și motivați.

Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: sporirea confortului și eficienței angajaților prin îmbunătățirea condițiilor de muncă, implementarea unor măsuri pentru dezvoltarea sinergiei interne a personalului, perfecționarea sistemului de comunicare, îmbunătățirea climatului de muncă și creșterea solidarității în cadrul CEC, crearea unei culturi a instruirii/formării continue pe parcursul întregii activități, încurajarea preluării bunelor practici și schimbului de experiență neformale în rândul membrilor și angajaților CEC, prevenirea și gestionarea crizelor de imagine, eficientizarea modului de colaborare interinstituțională în realizarea sarcinilor strategice, recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist.

În vederea atingerii scopului nr. 3, CEC a planificat executarea pe parcursul anului 2021 a 6 activități strategice<sup>17</sup>, care includ 14 subacțiuni. În vederea aprecierii efortului autorității, Promo-LEX a analizat raportul de activitate al instituției, răspunsul la solicitarea de informații, informația obținută în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, documentele adiționale prezentate de instituție.

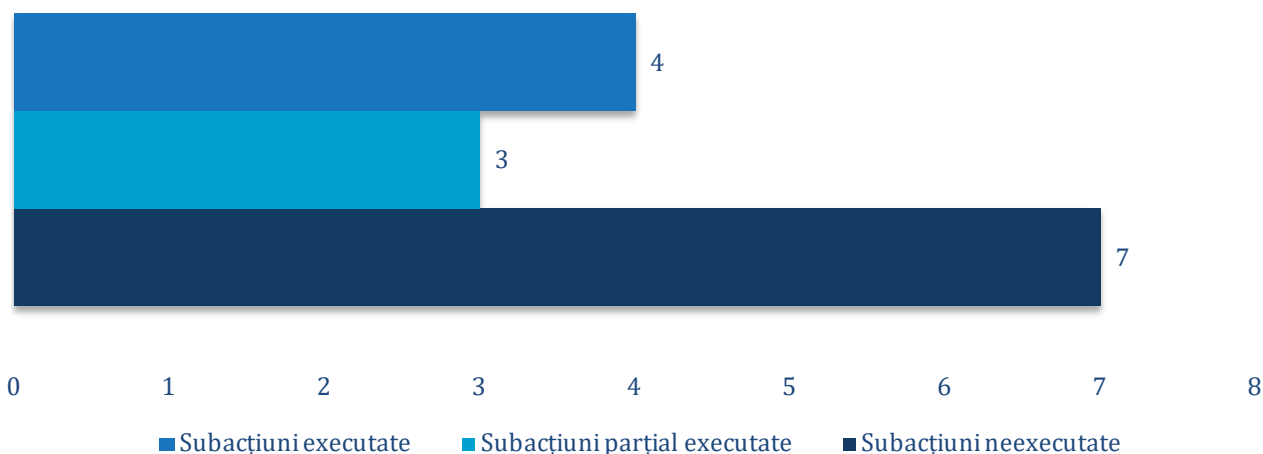
Conform metodologiei, analiza **cantitativă** se bazează pe evaluarea gradului de executare a **subacțiunilor** și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea **calitativă** se realizează doar pentru **activitățile executate integral**.

<sup>16</sup> Hotărârea de Guvern nr. 10 din 5 ianuarie 2012, pct. 9.

<sup>17</sup> 3.1.2. Sporirea confortului și eficienței angajaților prin îmbunătățirea condițiilor de muncă; 3.1.3. Implementarea unor măsuri pentru dezvoltarea sinergiei interne a personalului, perfecționarea sistemului de comunicare, îmbunătățirea climatului de muncă și creșterea solidarității în cadrul CEC; 3.1.4. Crearea unei culturi a instruirii/formării continue pe parcursul întregii activități, încurajarea preluării bunelor practici și schimbului de experiență neformale în rândul membrilor și angajaților CEC; 3.1.5. Prevenirea și gestionarea crizelor de imagine; 3.2.2. Eficientizarea modului de colaborare interinstituțională în realizarea sarcinilor strategice; 3.3.2. Recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist.

Evaluarea cantitativă a subacțiunilor aferente scopului 3 este prezentată mai jos:

### Rezultatul evaluării cantitative (scop nr. 3)



În urma analizei, s-a constatat că, în 2021, CEC și-a intensificat efortul în vederea executării subacțiunilor aferente scopului nr. 3. Astfel, în perioada de referință, autoritatea a reușit să realizeze integral patru (29%) din cele 14 subacțiuni planificate, comparativ cu două (12%) subacțiuni realizate în anul 2020. Totuși șapte (50%) subacțiuni planificate au rămas neexecutate, comparativ cu 14 (82%) realizate în anul 2020 (a se vedea Anexa nr. 1).

În contextul subacțiunilor executate integral și parțial, am reținut efortul CEC privind implementarea planului de dezvoltare profesională continuă a personalului CEC (instruirea internă și externă a 47 de angajați (1114 ore), o vizită de studiu în Estonia, un schimb de experiență în România); implementarea măsurilor pentru dezvoltarea sinergiei interne a personalului (decernarea diplomelor de merit, acordarea premiilor de stimulare, încurajarea participării la seminare/cursuri de dezvoltare profesională, stabilirea, la solicitare, a programelor individuale de muncă); asigurarea condițiilor de muncă care să corespundă cerințelor securității și sănătății în muncă (identificarea unor birouri noi, înlăturarea nivelului de zgomot și a luminii insuficiente)<sup>18</sup>; completarea Registrului funcționarilor electorali (RFE) cu o componentă nouă privind membrii organelor electorale revocați/demiși.

Considerăm că *eliminarea suprapunerilor de competențe dintre subdiviziunile CEC și CICDE, elaborarea parcursului de carieră al funcționarului CEC și identificarea măsurilor ce ar spori coeziunea angajaților* ar asigura dezvoltarea unei instituții eficiente cu o cultură pozitivă, potrivit scopului fixat de instituție.

<sup>18</sup> În urma analizei raportului de activitate, a informației prezentate de instituție și a informației obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, conchidem următoarele: CEC nu a elaborat un studiu/o analiză privind problemele legate de condițiile de muncă, soluțiile necesare remedierii acestora și resursele financiare necesare; identificarea soluțiilor a avut loc pe măsura apariției necesităților/problemelor, acestea fiind asigurate, exclusiv, în limita resurselor financiare disponibile ale instituției și a legislației privind securitatea și sănătatea în muncă.

## Subacțiuni al căror calificativ acordat de evaluator diferă de calificativul acordat de Comisie:

3.1.5. *Elaborarea planului de comunicare în situații de criză, inclusiv mesajele specifice.* Potrivit raportului de activitate, subacțiunii i-a fost acordat calificativul **executat** – planul de comunicare pregătit pentru APA a fost realizat pe deplin. Cu toate acestea, în răspunsul său la solicitarea Promo-LEX privind oferirea copiei sau accesului la planul de comunicare în situații de criză pentru a fi analizat, CEC a menționat că, conform gradului de accesibilitate, documentele aferente prevenirii, gestionării, analizei consecințelor crizelor sunt de uz intern. Întrucât realizarea subacțiunii respective nu a putut fi dovedită, considerăm că aceasta este mai curând **neexecutată**.

*Din punct de vedere calitativ, în opinia Promo-LEX, singura activitate strategică aferentă scopului nr. 3 executată integral nu a produs vreun impact.*

A 3.3.2. *Recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist* (activitate calificată ca executată). În baza informațiilor obținute în cadrul discuțiilor cu secretarul Comisiei și șeful DMA, conchidem că CEC nu deține un registru separat al membrilor organelor electorale revocați/demiși. Informația, care conține înscrieri privind 1350 de membri revocați/demiși, reprezintă o parte componentă a Registrului funcționarilor electorali (RFE) și are drept scop asigurarea completării la necesitate, din RFE, a componenței organelor electorale cu membri profesioniști. Potrivit instituției, nu există încă o normă care să reglementeze acest aspect, iar pe parcursul anului monitorizat responsabilii din cadrul CEC au asigurat doar actualizarea informației. În opinia Promo-LEX, activitatea va produce efecte începând cu următoarele scrutine. Astfel, considerăm **lipsă de impact** în urma executării activității.

### Constatări:

- Atitudinea autorității față de personal trebuie să fie ca „față de o resursă strategică”; or, misiunea, scopurile și sarcinile CEC nu se realizează de la sine, ci sunt atinse de către și cu ajutorul personalului, a cărui prestație trebuie să fie la cel mai înalt nivel. Reținem că, la finalul perioadei de monitorizare, 6 dintre cele 12 subacțiuni planificate a fi realizate în anul 2021 au rămas neexecutate.
- CEC trebuie să-și intensifice efortul în vederea identificării posibilităților și resurselor financiare ce-ar permite asigurarea unor instruiți/cursuri de dezvoltare profesională externe, conform necesităților actuale ale angajaților.
- Acțiunile CEC aferente sporirii confortului angajaților, sporirii condițiilor de muncă și dezvoltării sinergiei personalului au fost limitate de resursele financiare ale instituției.
- Instrumentele strategice planificate depășesc posibilitățile instituției de atingere a scopului propus: dezvoltarea unei organizații eficiente cu o cultură pozitivă și clară. Or, conform observațiilor, cel puțin cinci subacțiuni<sup>19</sup> rămân a fi neexecutate doi ani consecutivi.

Cât privește alte **patru activități planificate de autoritate în strategia sa de dezvoltare, însă care nu s-au regăsit în Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021**<sup>20</sup>, menționăm următoarele:

1. *Scopul nr. 1; A. 2. Descurajarea comportamentului potențial fraudulos.* Potrivit instituției, în perioada de referință nu au fost elaborate propuneri pentru îmbunătățirea cadrului normativ privind comportamentul integru (antifraudă și antiutilizare a resurselor administrative), inclusiv sistemul de sancționare. Prin urmare, considerăm activitatea drept **neexecutată**.

<sup>19</sup> Evaluarea periodică a satisfacției angajaților privind condițiile de muncă; identificarea unor măsuri specifice de creștere a coeziunii angajaților (ex. formarea echipelor sportive/cluburilor de interese, organizarea activităților recreative comune etc.); elaborarea planului de comunicare în situații de criză, inclusiv mesajele specifice; efectuarea simulărilor pentru testarea planului; organizarea sesiunilor de mediacoaching (instruire) pentru managementul CEC; eliminarea suprapunerilor de competențe și activități dintre subdiviziunile CEC și CICDE.

<sup>20</sup> La confruntarea planului de acțiuni cu planul strategic a fost constatată lipsa în planul de acțiuni a patru activități. Motivul omiterii/scăpării acestora nu se cunoaște.

2. *Scopul nr. 2; A. 2. Cooperare constantă cu alte instituții ale statului.* Pe parcursul anului de referință, în parteneriat cu CICDE și Institutul Național al Justiției (INJ), au fost instruiți 45 de judecători pentru alegerile parlamentare anticipate din iulie 2021. Totuși, constatăm că CEC nu a reușit instruirea anuală în domeniul electoral a câte unui magistrat din fiecare instanță de judecată. Or, în urma analizei datelor prezentate de INJ conchidem că atât în anul 2020<sup>21</sup>, cât și în anul 2021<sup>22</sup> nu a fost instruit niciun judecător din patru instanțe de judecată. La același subiect, menționăm că a fost inițiată conlucrarea cu reprezentanții CICDE, INJ și CoE în vederea elaborării cursului pentru platforma e-learning a INJ privind examinarea litigiilor electorale de către judecători. Privind conlucrarea cu Agenția Servicii Publice (ASP) în vederea perfecționării listelor electorale, potrivit instituției, pe parcursul perioadei electorale ASP a participat la ședințele Comisiei, prezentând informația periodică și coordonând activitatea aferentă proceselor de actualizare a datelor alegătorilor. În lumina celor expuse, considerăm activitatea drept **executată**, dar cu un **impact mediu**.
3. *Scopul nr. 2; A. 3. Consolidarea dialogului cu partidele politice.* Potrivit CEC, pe motivul organizării scrutinului parlamentar anticipat din iulie și al restricțiilor impuse de epidemia de COVID-19, nu au fost organizate ateliere cu partidele politice. Respectiv, activitatea a primit calificativul **neexecutat**.
4. *Scopul nr. 3; A. 5. Fortificarea Serviciului audit intern.* În răspunsul său la solicitarea de acces la informație, privind evaluarea eficienței managementului financiar și a celui al riscurilor, CEC a menționat că evaluarea a fost realizată prin autoevaluarea controlului intern managerial. De asemenea, a fost elaborată și aprobată Procedura cu privire la managementul riscurilor, inclusiv evaluarea și ținerea Registrului riscurilor în cadrul CEC. Totuși, menționăm că, în perioada supusă monitorizării, autoritatea nu a elaborat și nu a aprobat Metodologia de evaluare a managementului financiar și a riscurilor. În lumina celor expuse, raportat la indicatorii de performanță stabiliți în planul strategic al instituției, considerăm activitatea ca **parțial executată**.

**Cu referire la subacțiunile neexecutate de Comisie în anul 2020 și care nu au fost incluse în Planul de activitate pentru anul 2021, conchidem următoarele:**

**60%** din subacțiuni au fost executate (șase subacțiuni);

**40%** din subacțiuni nu au fost executate (patru subacțiuni).

*1.1.3. Explorarea echipamentelor/tehnologiilor/metodelor de vot noi menite să sporească accesul la procesul electoral.* Potrivit instituției, pentru fluidizarea alegătorilor, în cadrul alegerilor parlamentare anticipate din iulie 2021, pentru secțiile de votare din afara țării și cele din stânga Nistrului au fost utilizate scanere MRZ și scanere cod de bare. Astfel, considerăm subacțiunea respectiva ca fiind **executată**.

*2.1.2. Conlucrarea cu APL în vederea accesibilizării secțiilor de votare.* În cadrul fiecărui scrutin, CEC a reamintit autorităților publice locale despre necesitatea amplasării secțiilor de votare la parterul clădirilor, în locuri publice accesibile, cu trasee stradale accesibile persoanelor cu nevoi speciale. De asemenea, la solicitare, secțiile de votare au fost dotate cu cabine de vot, lupe, rigle, plicuri șablon pentru cele 4013 persoane cu diverse dizabilități care și-au exprimat votul. În lumina celor expuse, considerăm subacțiunea ca fiind **executată**.

*3.1.1. Realizarea auditului personalului.* În scopul evaluării resurselor umane, în cadrul CEC a fost realizată chestionarea psihologică, anonimă și colectivă a personalului. Potrivit răspunsului CEC, **patru subacțiuni** aferente activității strategice au fost **executate** (diagnosticul climatului social-psihologic din instituție; evaluarea culturii organizaționale; diagnosticarea eficienței instruirii profesionale a funcționarilor; evaluarea planurilor de dezvoltare a carierei profesionale), iar **alte patru au rămas neexecutate** (analiza gradului de acceptare a schimbării; analiza sistemului de mobilități funcționale pe orizontală și verticală ale personalului; evaluarea motivației angajaților; evaluarea nivelului de maturitate în poziție și/sau instituție).

21 Judecătoriile Cimișlia, Hâncești, Orhei, Ungheni.

22 Judecătoriile Anenii Noi, Bălți, Comrat, Criuleni.

**Cu referire la subacțiunile parțial executate de Comisie în 2020 și care nu au fost incluse în Planul de activitate pentru anul 2021, conchidem următoarele:**

**33%** din subacțiuni au fost executate (o subacțiune);

**33%** din subacțiuni au fost parțial executate (o subacțiune);

**33%** din subacțiuni nu au fost executate (o subacțiune).

*1.1.2. Analiza funcționalităților oferite de modulul „Verificarea listelor de subscripție” și ajustarea acestuia.* Potrivit răspunsului instituției la solicitarea Promo-LEX de acces la informații, în perioada de referință a fost elaborat caietul de sarcini pentru un modul nou „Liste de subscripție online” și au fost elaborate cerințe de modificare a aplicației „Liste de subscripție”. Prin urmare, considerăm activitatea ca **executată**.

*1.2.1. Dezvoltarea normelor metodologice și instruirea ofițerilor de urmărire penală, a procurorilor și a judecătorilor în vederea examinării dosarelor privind finanțarea partidelor și campaniilor electorale, a cauzelor de corupere a alegătorilor și de utilizare a resurselor administrative.* În anul monitorizat, în parteneriat cu CICDE și INJ, au fost instruiți 45 de judecători privind examinarea și soluționarea litigiilor electorale. Totuși, în răspunsul său la solicitarea de acces la informații Comisia a menționat că, în anul 2021, norme metodologice nu au fost elaborate. Prin urmare, considerăm subacțiunea drept **parțial executată**.

*2.1.1. Instituționalizarea mecanismului de avizare obligatorie din partea CEC a modificărilor la legislația electorală.* Menționăm că CEC nu a oferit un răspuns despre numărul întrevederilor cu părțile interesate, în cadrul cărora s-au discutat aspecte ce se referă la avizarea obligatorie din partea CEC a modificărilor la legislația electorală. Întrucât realizarea subacțiunii nu a fost dovedită, considerăm că aceasta este **neexecutată**.

## 1.2 Concluzii generale

În urma evaluării nivelului de executare a subacțiunilor din *Planul de acțiuni al CEC pentru anul 2021* prin prisma Planului strategic al CEC pentru anii 2020–2023, în opinia Asociației Promo-LEX, au rezultat următoarele constatări (a se vedea Anexa nr. 1 și graficul nr. 1):

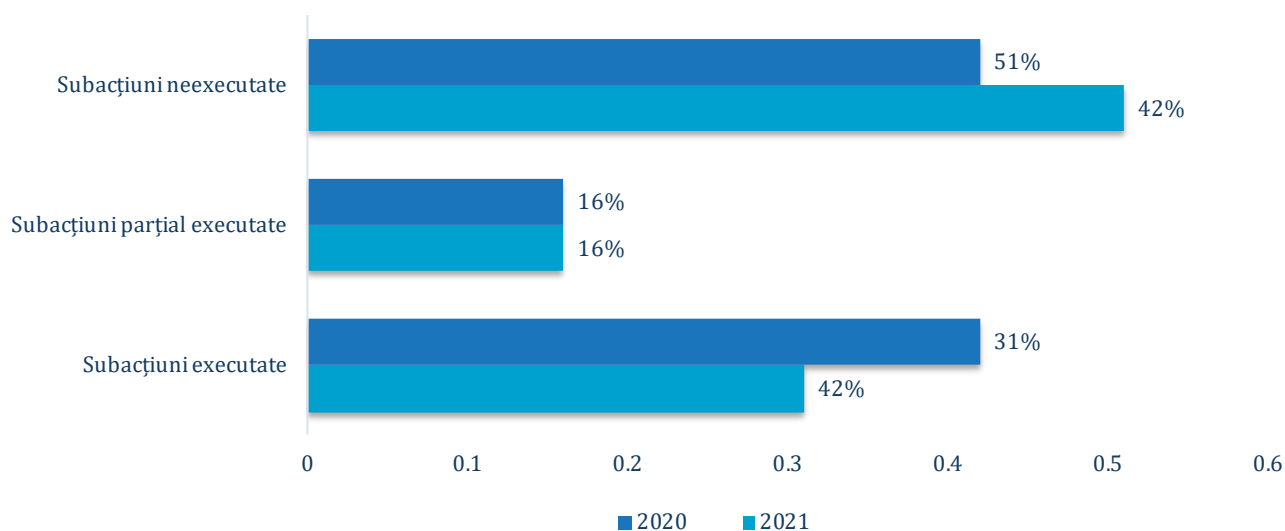
**31,3%** din subacțiunile planificate au fost executate (16 subacțiuni);

**17,6%** din subacțiunile planificate au fost parțial executate (nouă subacțiuni);

**49%** din subacțiunile planificate nu au fost executate (25 de subacțiuni);

**0,1%** din subacțiuni a fost considerată desuetă (1 subacțiune).

## Rezultatul evaluării cantitative



Doar trei activități au fost executate integral. Cu referire la evaluarea calitativă a acestora, în opinia evaluatorului, au rezultat următoarele constatări (a se vedea Anexa nr. 1):

- două activități ce au vizat participarea la evenimente regionale și internaționale și extinderea parteneriatelor cu societatea civilă au produs un impact mediu;
- în cazul unei activități, care a presupus recrutarea membrilor BESV/CECE de la politic la profesionist, s-a constatat lipsa de impact.

Tabloul general pentru anul 2021 demonstrează că progresul privind implementarea planului de acțiuni pentru implementarea planului strategic poate fi considerat ca fiind unul modest. Subliniem că, potrivit Raportului de activitate al instituției, realizarea unor subacțiuni a fost afectată de criza pandemică COVID-19.

## II. IMPLEMENTAREA ÎN ANUL 2021 A PLANULUI STRATEGIC AL CENTRULUI DE INSTRUIRE CONTINUĂ ÎN DOMENIUL ELECTORAL PENTRU ANII 2020–2023

Potrivit Asociației Promo-LEX, activitatea instituției pentru anul 2021 s-a axat pe trei aspecte:

- a) *activități planificate* în baza Planului strategic al CICDE pentru anii 2020–2023;
- b) *activități curente* executate în baza actelor normative ce reglementează activitatea CICDE;
- c) *activități neplanificate*, executate în urma apariției unor necesități neprogramate pentru perioada de referință.

Evaluarea gradului de realizare a activităților și a impactului produs asupra performanței electorale a fost efectuată în baza analizei informației prezentate de instituție în *Raportul privind activitățile realizate pe parcursul anului 2021*<sup>23</sup>, a răspunsului Centrului la solicitarea Promo-LEX de acces la informație, a informațiilor obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, a informației plasate pe pagina oficială, precum și a altor surse<sup>24</sup>.

*Activitățile planificate* de CICDE în planul său strategic (cu excepția a patru activități<sup>25</sup>, marcate în Anexa nr. 2 cu mov) au fost încadrate în *Planul de activitate al CICDE pentru anul 2021 în conformitate cu activitățile prevăzute în Planul strategic*<sup>26</sup> (în continuare – Planul de activitate). Concluziile despre evaluarea cantitativă și calitativă a activităților planificate sunt prezentate mai jos.

### 2.1 Realizarea scopurilor strategice pentru activitatea Centrului

În planul său strategic, CICDE și-a stabilit trei piloni fundamentali pentru activitatea sa:

1. **servicii moderne și de calitate**, al cărui scop este *prestarea serviciilor de instruire, educație civică și cercetare modernizate, continue și adaptate necesităților beneficiarilor*;
2. **consolidarea instituțională și funcțională**, al cărui scop este *realizarea tuturor măsurilor interne necesare în vederea asigurării capacității CICDE de a realiza activitățile de instruire, educație civică și cercetare propuse*;
3. **comunicare organizațională**, al cărui scop este *sporirea vizibilității instituției și stabilirea parteneriatelor strategice*.

Raportul evaluează efortul instituției în atingerea scopurilor prin prisma gradului de executare a celor 47 de sarcini și impactul celor 40 de activități produs asupra performanței electorale (evaluat doar pentru activitățile executate integral). Constatăm că indicatorii din planul strategic și planul de activitate permit mai degrabă captarea schimbărilor cantitative (cifre) decât a impactului și a rezultatelor calitative așteptate.

<sup>23</sup> Raportul privind activitățile realizate pe parcursul anului 2021.

<sup>24</sup> Rețelele de socializare, contul de YouTube, rețelele de socializare ale partenerilor.

<sup>25</sup> O.1.2/A.1 – modernizarea platformei de instruire la distanță [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md); elaborarea și distribuirea ghidului de utilizare a platformei de instruire la distanță; O. 1.1/A.3 – promovarea includerii cursurilor CICDE în programul de formare a funcționarilor publici și a altor categorii de funcționari electorali potențiali; O.3.1/A.3 – modernizarea paginii web a CICDE și actualizarea continuă a acesteia.

<sup>26</sup> Planul de activitate al CICDE pentru anul 2021 în conformitate cu Planul strategic pentru anii 2020–2023.

### 2.1.1 Scopul 1: Prestarea serviciilor de instruire, educație civică și cercetare modernizate, continue și adaptate necesităților beneficiarilor

Obiectivele stabilite de CICDE în vederea atingerii scopului sunt:

- modernizarea și permanentizarea serviciilor de instruire și educație civică;
- fortificarea bazei metodologice a CICDE;
- afirmarea CICDE în calitate de instituție de cercetare științifico-practică.

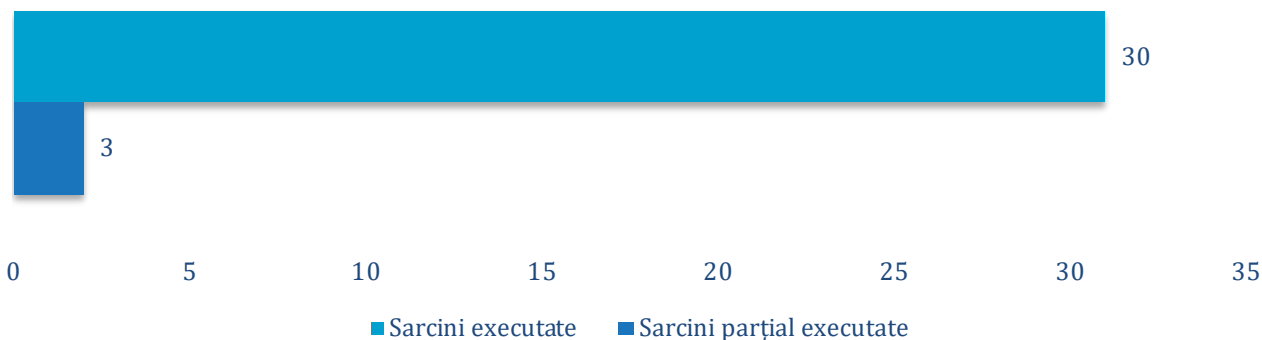
Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: instruirea și educația civică la distanță a funcționarilor electorali și a altor actori electorali prin intermediul platformei e-learning modernizată și inclusă în programele de instruire; digitalizarea instruirii și educației electorale prin dezvoltarea și implementarea produselor noi elaborate pe diverse platforme online; instruirea continuă a potențialilor funcționari electorali, precum și a celor desemnați în componența organelor electorale; oferirea serviciilor de instruire continuă și educație civică diferitor categorii de beneficiari; elaborarea și implementarea sistemului de control al serviciilor de instruire și educație civică; sistematizarea resurselor metodologice de instruire și educație civică ale CICDE; realizarea cercetărilor electorale; publicarea revistei de cercetări electorale; dezvoltarea bazelor teoretice și practice ale consultanței electorale; dezvoltarea bibliotecii cercetătorului CICDE.

În vederea atingerii scopului nr. 1, CICDE a planificat executarea pe parcursul anului 2021 a 26 de activități strategice, care includ 33 de sarcini (a se vedea Anexa nr. 2). În vederea aprecierii efortului Centrului, Promo-LEX a analizat informațiile cuprinse în rapoartele instituției, răspunsul la solicitarea de informații, informațiile obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, documentele adiționale prezentate de instituție, pagina oficială, rețelele de socializare.

Conform metodologiei, analiza **cantitativă** se bazează pe evaluarea gradului de executare a **sarcinilor** și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea **calitativă** se realizează doar pentru **activitățile executate integral**.

**Evaluarea cantitativă** a sarcinilor aferente scopului nr. 1 se prezintă astfel:

#### Rezultatul evaluării cantitative (scop nr. 1)



Constatăm că în anul 2021 CICDE a depus un efort consolidat în vederea executării sarcinilor aferente scopului (*prestarea serviciilor modernizate, continue și adaptate necesităților beneficiarilor*). În perioada de referință, Centrul a executat integral 31 (94%) din cele 33 de sarcini planificate, în comparație cu anul 2020, când au fost realizate 24 (83%) de sarcini. În privința a două (6%) sarcini planificate care vizează acreditarea cursurilor de instruire pentru potențialii funcționari electorali și pentru alte categorii de beneficiari, calificativul nu s-a schimbat comparativ cu anul 2020.

*Din punct de vedere calitativ*, în opinia Promo-LEX, din cele 23 de activități executate integral, opt (35%) au produs un impact major, șapte (30%) – un impact mediu, trei activități (13%) – un impact redus, iar în cazul a cinci activități (22%) nu a fost posibil de evaluat impactul.

Impactul a fost apreciat în baza rezultatelor obținute de instituție ca urmare a executării integrale a activității și a constatărilor evaluatorului formulate după analiza rapoartelor privind monitorizarea și evaluarea activităților de formare inițială și continuă și a activităților de educație civică și electorală, a paginii web, a rețelelor de socializare.

În același timp, evaluatorul nu s-a putut pronunța asupra activităților ce presupun elaborarea documentelor de uz intern (instrucțiuni/ghiduri/regulamente), or, impactul acestora va putea fi măsurat doar în timp.

***Activitatea: Îmbunătățirea cursurilor de instruire pentru funcționarii electorali și alți actori electorali existente pe platforma [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md).***

Pe parcursul perioadei de referință, CICDE a elaborat două cursuri de instruire privind mass-media în alegeri și utilizarea abuzivă a resurselor administrative. Subliniem că, potrivit instituției, cursurile au fost parcurse doar de către 38 de persoane, un număr foarte redus raportat la efortul instituției și resursele financiare investite. În opinia Promo-LEX, interesul instituției privind parcurgerea cursului de către un număr mai mare de persoane urma să fie unul mai consolidat. Mai mult ca atât, remarcăm că, în eventualitatea modificării Codului electoral, acest curs va trebui să fie ajustat pentru a corespunde noilor prevederi legale. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact redus**.

***Activitatea: Crearea versiunii mobile/SMART (Android/iOS) a platformei de instruire la distanță.***

Remarcăm că versiunea mobilă reprezintă un instrument ce poate contribui la majorarea numărului de utilizatori ai platformei și poate asigura utilizatorilor un anumit grad de comoditate. Întrucât instituția nu deține informații privind numărul de persoane înregistrate pe platformă la început și, respectiv, la finele anului, **nu a fost posibilă evaluarea** impactului.

***Activitatea: Desfășurarea instruirii funcționarilor electorali și a altor subiecți interesați pe platforma [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md).***

În anul 2021 prin intermediul platformei Centrul a asigurat instruirea a 2180 de persoane, dintre care 1180 de funcționari electorali. Pornind de la considerentul că instituția a reușit să țină pasul cu schimbările și să evolueze pentru a acoperi necesitățile de instruire ale actorilor implicați în procesul electoral, astfel depășind numărul planificat (2000) al persoanelor ce urmau a fi instruite prin intermediul platformei de la 2088 în 2020 la 2180 în 2021, și al funcționarilor electorali de la 840 în 2020 la 1180 în 2021, considerăm că activitatea a produs un **impact major**.

***Activitatea: Implementarea conceptului de instruire mixtă (blended learning) și desfășurarea instruirilor în baza acestui concept.***

Conceptul de instruire mixtă a fost implementat în cadrul instruirii a două categorii de beneficiari: profesorii de educație civică din 16 raioane și funcționarii electorali pentru alegerile locale noi din noiembrie 2021. În urma analizei raportului de evaluare a activității conchidem că profesorii de educație civică au rămas foarte mulțumiți de conținutul instruirii, cunoștințele formatorilor, metodele de predare și că seminarul a răspuns așteptărilor participanților. În lumina celor expuse, considerăm că activitatea a produs un **impact major**.

***Activitatea: Elaborarea modulului/-lelor de educație civică pe platforma de instruire la distanță [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md).***

Cu referire la această activitate, menționăm că au fost elaborate două cursuri de instruire pentru consiliile de elevi, care au fost parcurse de 189 de elevi. Salutăm efortul CICDE de informare, formare a aptitudinilor elevilor privind desfășurarea anumitor proceduri electorale și dezvoltarea spiritului civic. Potrivit chestionarelor de evaluare a activității, 94% dintre participanți au apreciat conținutul seminarului drept interesant și captivant, iar peste 90% au afirmat că au primit explicații clare la întrebările adresate. Astfel, considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra adolescenților.

### ***Activitatea: Promovarea modulelor de instruire pe platforma [www.elearning.cicde.md](http://www.elearning.cicde.md).***

Similar anului 2020, constatăm efortul sporit al instituției privind promovarea celor 17 module de instruire: referință inclusă în 6970 de materiale tipărite în contextul APA și ALN, ofertă remisă tuturor partidelor politice, promovare în cadrul celor 281 de seminare de instruire, promovare prin intermediul paginii oficiale și al rețelelor de socializare. Întrucât instituția nu deține informații privind numărul persoanelor înregistrate pe platformă la început și, respectiv, la finele anului, **nu a fost posibilă evaluarea** impactului.

### ***Activitatea: Elaborarea conținutului și desfășurarea instruirilor pentru diferiți actori electorali la distanță în regim real (webinar).***

Pe parcursul anului 2021 Centrul a desfășurat 66 de webinare pentru reprezentanții organelor electorale, administrației publice locale, partidelor politice, judecători etc. În urma analizei cumulative a rapoartelor de evaluare a activităților de instruire desfășurate, conchidem următoarele: 90% dintre participanți au apreciat metodologia de instruire ca excelentă, foarte bună și bună; pentru 93% activitățile au răspuns așteptărilor; 96,6% au susținut că subiectele abordate le-au îmbunătățit cunoștințele; iar 91% au afirmat că în cadrul seminarelor au primit răspunsuri la întrebările formulate. Astfel, considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra atingerii scopului de prestare a unor servicii modernizate și adaptate la necesitățile beneficiarilor.

### ***Activitatea: Elaborarea conținutului și desfășurarea programelor de educație electorală pe diverse platforme online.***

La acest capitol CICDE a desfășurat două activități de educație electorală pentru 283 de copii și tineri și a elaborat și a promovat două produse educaționale în contextul alegerilor parlamentare anticipate. Asociația Promo-LEX salută efortul Centrului în vederea educației electorale a viitorilor alegători. Totuși, constatăm că produsele educaționale au atins cifra de doar 421 de vizualizări (1/3 din numărul de abonați ai canalului de YouTube), iar potrivit concluziilor Raportului de monitorizare și evaluare a activităților de educație civică și electorală, deși a fost intens promovat, foarte puțini participanți s-au înscris la concursul de vlogging; calitatea produselor elaborate a fost una foarte joasă, iar premiile – prea valoroase. În opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact mediu**, inclusiv în contextul restricțiilor impuse de epidemia de COVID-19.

### ***Activitatea: Transformarea paginii web a CICDE în instrument de educație electorală.***

În perioada monitorizată numărul de vizitatori ai paginii oficiale a sporit cu 23,5%, depășind indicatorul stabilit în planul de comunicare pentru anul 2021 (20%). Mai mult, constatăm că instituția a reușit să traducă produsele de educație electorală în limbile rusă și engleză. Considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra vizibilității instituției și a sporit bazinul beneficiarilor CICDE.

### ***Activitatea: Instruirea continuă a potențialilor funcționari electorali: reprezentanții APL, reprezentanții partidelor politice, profesori, bibliotecari etc.***

La acest capitol menționăm instruirea, în cadrul a două webinare și prin modulul e-learning, a 377 de potențiali membri ai birourilor electorale ale secțiilor de votare din Chișinău și din afara țării. În lipsa datelor privind aprecierea de către participanți a activităților desfășurate, **nu a fost posibilă evaluarea** impactului.

### ***Activitatea: Desfășurarea instruirii funcționarilor electorali desemnați în componența organelor electorale, precum și a reprezentanților aparatului CEC.***

Pe parcursul anului, CICDE a desfășurat 303 activități de instruire pentru 927 de funcționari electorali desemnați și reprezentanți ai aparatului CEC. În vederea evaluării impactului, considerăm oportună analiza prestației funcționarilor electorali în cadrul alegerilor, dedusă din constatările Misiunii Promo-LEX de observare a alegerilor parlamentare anticipate din 2021 (24 PV conținând 44 de erori; cazurile de restricționare a accesului observatorilor la listele electorale complete – 201 (15%) secții de votare). În lumina celor relatate, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**. Credem că în cadrul instruirilor funcționarilor electorali desemnați în componența organelor electorale CICDE trebuie să acopere mai nuanțat astfel de subiecte.

**Activitatea: Desfășurarea activităților de instruire și educație civică continuă pentru diferite categorii de beneficiari (reprezentanții partidelor politice, trezorerieri, judecători, mass-media, procurori, ofițeri de urmărire penală, profesori, bibliotecari).**

În anul 2021 au fost organizate 44 de activități de educație electorală, de care au beneficiat 36.500 de persoane (copii, elevi, bibliotecari, profesori de educație civică) și 14 activități de instruire de care au beneficiat direct 579 de persoane (registratori, operatori, observatori, judecători, colaboratori ai Inspectoratului General de Poliție, potențiali concurenți electorali). Considerăm că activitatea a produs un **impact major**, întrucât Centrul și-a sporit considerabil bazinul beneficiarilor direcți ai activităților de instruire și educație civică și electorală – 49.863 de persoane, față de 33.620 de persoane în perioada precedentă de monitorizare.

**Activitatea: Elaborarea Instrucțiunii privind sistemul de control al calității serviciilor de instruire și educație civică în cadrul CICDE.**

Instituția a elaborat și a aprobat Instrucțiunea privind sistemul de control al calității serviciilor de instruire și educație civică în cadrul CICDE. Subliniem că evaluatorul nu se poate pronunța asupra activităților ce presupun elaborarea documentelor (instrucțiuni/ghiduri/regulamente), acestea reprezintă o sursă în circuitul instituției, însă impactul poate fi măsurat în timp. Prin urmare, **nu a fost posibilă evaluarea impactului.**

**Activitatea: Monitorizarea activităților de instruire și educație civică, precum și elaborarea rapoartelor de monitorizare.**

Potrivit instituției, monitorizarea activităților de instruire în cadrul alegerilor parlamentare anticipate a fost efectuată din exterior de către compania specializată „Date Inteligente” SRL. Conform documentului, 63,4% din funcționarii electorali participanți la sondaj s-au declarat mulțumiți de conținutul instruirii (față de 56,3% în 2020), apreciind metodele interactive utilizate de formatori în cadrul seminarelor și calitatea materialelor didactice distribuite. Considerăm că activitatea a produs un **impact major**, întrucât a permis aprecierea calității și impactului activităților desfășurate.

**Activitatea: Evaluarea impactului programelor de instruire și educație civică și formularea recomandărilor pentru acestea.**

Pe parcursul anului de referință au fost elaborate două rapoarte de monitorizare și evaluare a calității serviciilor de instruire și educație civică. Asociația Promo-LEX salută efortul CICDE în vederea creșterii calității serviciilor prestate și adaptării acestora la necesitățile beneficiarilor. Considerăm că acțiunile de monitorizare și evaluare a impactului activităților desfășurate au produs un **impact mediu**, or, nu toate recomandările formulate au fost implementate în perioada supusă monitorizării.

**Activitatea: Elaborarea ofertei programelor de instruire și educație civică a CICDE.**

Instituția a elaborat, a plasat pe site și a remis potențialelor persoane interesate oferta serviciilor CICDE, care include 14 cursuri destinate diferitor categorii de beneficiari (în 2020 aceasta cuprindea șase cursuri). Potrivit instituției, pe parcursul anului monitorizat s-a atestat o pasivitate și o lipsă de interes din partea persoanelor interesate. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**, deși a presupus un efort semnificativ din partea instituției, plus opt cursuri noi.

**Activitatea: Elaborarea și aprobarea planului anual privind activitățile de cercetare. Realizarea activităților de cercetare în cadrul „laboratorului de cercetare al CICDE”.**

La acest aspect menționăm aprobarea planului anual privind activitățile de cercetare și realizarea a opt activități: policy brief (2), cercetări (5), conferință științifică anuală (1). Potrivit instituției, 100 de exemplare au fost distribuite Comisiei Electorale Centrale, Bibliotecii Naționale din Republica Moldova, Bibliotecii Academiei de Științe a Moldovei, bibliotecilor universitare și ale instituțiilor de cercetare de profil din Republica Moldova, fondului CICDE de schimb și de donație către instituțiile și bibliotecile interesate, fondului obligatoriu al bibliotecii, autorilor de articole și coordonatorilor, după caz. Pe de altă parte, reținem că în răspunsul său CICDE a menționat lipsa datelor privind vizualizarea/accesarea/descărcarea produselor menționate *supra*. Prin urmare, în opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact mediu**. Considerăm că impactul ar putea crește în urma traducerii produselor în limbile de circulație internațională (ex. limbile rusă și engleză).

### **Activitatea: Redactarea materialelor pentru revistă. Publicarea, prezentarea și distribuirea revistei.**

Constatăm că în anul 2021 CICDE a publicat în termen cele două numere ale revistei de analiză, teorie și cercetare electorală „Digest electoral”. Potrivit instituției, 100 de exemplare au fost distribuite Comisiei Electorale Centrale, Bibliotecii Naționale din Republica Moldova, Bibliotecii Academiei de Științe a Moldovei, bibliotecilor universitare și ale instituțiilor de cercetare de profil din Republica Moldova, fondului CICDE de schimb și de donație către instituțiile și bibliotecile interesate, fondului obligatoriu al bibliotecii, autorilor de articole și coordonatorilor, după caz. Pe de altă parte, reținem că instituția nu deține informații privind numărul de vizualizări/accesări/descărcări ale revistei. În opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact mediu**. Considerăm însă că asigurarea traducerii revistei, cel puțin în limba rusă, ar spori numărul de beneficiari/vizitatori ai instituției.

### **Activitatea: Prestarea serviciilor de consultanță electorală.**

Cu referire la această activitate, menționăm aprobarea Metodologiei privind prestarea serviciilor de consultanță de către CICDE și furnizarea a patru servicii de consultanță pentru 58 de beneficiari: consultanță privind elaborarea și documentarea tezei de masterat/articolului științific, consultanță pentru potențiali candidați la funcția de primar, consultanță pentru reprezentanții cu drept de vot consultativ din partea concurenților electorali privind drepturile și obligațiile acestora, consultanță pentru UN Women pe subiectul egalității de gen în procesul electoral. Considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra efortului CICDE de a se afirma în calitate de instituție de consultanță.

### **Activitatea: Elaborarea materialelor de consultanță electorală.**

Cu referire la această activitate a fost elaborat cursul online „Desemnarea candidaților și statutul concurentului electoral la alegerile locale noi (primar)”. Acesta oferă o imagine de ansamblu asupra procedurii de desemnare a candidaților pentru funcția de primar, asupra procedurii de întocmire, prezentare și verificare a documentelor în vederea înregistrării candidaților din partea partidelor politice, a altor organizații social-politice, a blocurilor electorale și a candidaților independenți la funcția de primar. De asemenea, conține o prezentare a drepturilor și obligațiilor concurenților electorali la alegerile locale. În opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact redus**, deoarece doar nouă persoane au beneficiat de consultanță electorală prin intermediul cursului.

### **Activitatea: Elaborarea portofoliului de proiecte și costul serviciilor de consultanță electorală și integrarea acestuia în oferta generală de programe a CICDE.**

Potrivit instituției, portofoliul de proiecte și costul serviciilor de consultanță, disponibil online pe pagina [www.consultanta.cicde.md](http://www.consultanta.cicde.md), a fost remis în atenția partidelor politice, universităților și partenerilor. În răspunsul său, CICDE a menționat că pagina [www.consultanta.cicde.md](http://www.consultanta.cicde.md) a fost creată la sfârșitul anului 2021, astfel înregistrându-se doar 22 de accesări unice. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact redus**.

### **Activitatea: Procurarea literaturii de specialitate pentru biblioteca CICDE.**

În raportul său de activitate CICDE menționează dotarea bibliotecii cu 10 lucrări de specialitate achiziționate și 47 de exemplare de carte primite cu titlu de donație. Totodată, în urma analizei datelor privind beneficiarii bibliotecii CICDE, constatăm o ușoară creștere a numărului acestora, de la 130 în 2020 la 140 în 2021. Astfel, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu** asupra efortului CICDE de a se afirma în calitate de instituție de cercetare științifico-practică.

#### **Constatări:**

- În lipsa unor indicatori de performanță măsurabili stabiliți de instituție, aprecierea impactului activităților realizate este foarte dificilă.
- În contextul unui an pandemic și al evoluției tehnologiilor, CICDE a fost nevoit și a reușit să se adapteze, să țină pasul cu schimbările și să evolueze pentru a acoperi necesitățile de instruire a actorilor implicați în procesul electoral și cele de educație a tinerilor alegători.
- Serviciile CICDE sunt adaptate la necesitățile tuturor comunităților din cadrul societății (copii, tineri, alegători, profesori, bibliotecari, funcționari electorali, judecători, reprezentanți ai partidelor politice etc.).

- Deoarece calitatea procesului electoral este direct proporțională cu profesionalismul actorilor implicați în proces, reiterăm necesitatea revenirii la caracterul obligatoriu al instruirilor pentru toți funcționarii electorali, ceea ce ar mări impactul efortului depus.
- CICDE a asigurat o vizibilitate înaltă activităților de instruire și de educație desfășurate pe parcursul anului.
- Serviciile de instruire și cele de consultanță electorală oferite de CICDE contra cost ar asigura instituției stabilitate financiară și, prin urmare, posibilitatea lărgirii gamei de activități și a bazinului de beneficiari. Promovarea permanentă a acestor servicii rămâne indispensabilă.

### 2.1.2 Scopul 2: Realizarea tuturor măsurilor interne necesare în vederea asigurării capacității CICDE de a realiza activitățile de instruire, educație civică și cercetare propuse

Obiectivele trasate în vederea atingerii scopului sunt:

- eficientizarea organizațională;
- crearea climatului financiar favorabil pentru dezvoltarea CICDE.

Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: instituționalizarea colaborării cu angajații externi ai CICDE; atragerea fondurilor suplimentare prin intermediul proiectelor de asistență tehnică și prin servicii oferite contra plată; identificarea, în comun cu CEC și cu Ministerul Finanțelor, a soluției pentru salarizarea competitivă a funcționarilor CICDE.

În vederea atingerii scopului nr. 2, instituția a planificat realizarea, pe parcursul anului 2021, a șapte activități strategice<sup>27</sup>, care includ șapte sarcini. În vederea aprecierii efortului CICDE, Promo-LEX a analizat informațiile cuprinse în raportul instituției, răspunsul la solicitarea de informații, informațiile obținute în cadrul discuțiilor de verificare/precizare, documentele adiționale prezentate de instituție, pagina oficială, rețelele de socializare.

Conform metodologiei, analiza **cantitativă** se bazează pe evaluarea gradului de executare a **subacțiunilor** și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea **calitativă** se realizează doar pentru **activitățile executate integral**.

**Cantitativ**, pentru anul 2021 au fost planificate mai puține activități strategice, dar acestea au fost realizate în proporție de 100%. Pentru comparație, menționăm că în 2020 instituția a realizat integral 10 (91%) din sarcinile planificate, iar o activitate a rămas neexecutată.

*Din punct de vedere calitativ*, în opinia Promo-LEX, dintre cele șapte activități executate integral, trei (43%) au produs un impact major, două activități (28%) – un impact mediu, iar două activități (28%) – un impact redus.

Impactul a fost apreciat în baza rezultatelor obținute de instituție în urma executării activității și a constatărilor evaluatorului formulate după analiza raportului de activitate, a raportului privind monitorizarea și evaluarea activităților de formare inițială și continuă a beneficiarilor CICDE, a răspunsului CICDE la solicitarea de acces la informație, a informațiilor obținute din discuțiile de verificare/precizare, de pe pagina web, de pe rețelele de socializare.

#### **Activitatea: Formarea continuă a formatorilor.**

Potrivit instituției, activitățile de formare continuă au fost organizate lunar, în format online și offline. În total, de instruire au beneficiat 32 (57%) de formatori dintre cei 56 de formatori incluși în Registrul formatorilor. La analiza raportului privind monitorizarea și evaluarea activităților de formare inițială și continuă, constatăm următoarele: interesul sporit al CICDE pentru creșterea nivelului de profesionalism al formatorilor; o rată scăzută de participare a formatorilor la activitățile de perfecționare; formarea continuă a formatorilor se rezumă la instruirile CICDE. Deși numărul formatorilor care au participat la activitățile de

<sup>27</sup> Formarea continuă a formatorilor; acreditarea formatorilor; implementarea instrumentelor de retenție/fidelizare a formatorilor instruiți; elaborarea proiectelor și implementarea acestora; elaborarea portofoliului programelor/cursurilor CICDE și a serviciilor prestate contra plată; analiza nivelului de satisfacție a angajaților CICDE privind remunerarea; analiza cadrului legal aplicabil privind salarizarea.

formare continuă este unul relativ mic, conchidem că instituția a asigurat formarea continuă a minimumului de formatori implicați în cadrul instruirilor, or, pe parcursul anului au activat doar 28 de formatori (50%). Astfel, în opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact mediu**. Considerăm că CICDE urmează să-și concentreze efortul pe perfecționarea profesională a formatorilor prin asigurarea participării acestora la diverse activități externe de formare.

#### **Activitatea: Acreditarea formatorilor.**

Acreditarea formatorilor s-a realizat în conformitate cu pct. 8.4 din Regulamentul privind angajarea, acreditarea și formarea inițială și continuă a formatorilor, care prevede cinci trepte ale parcursului carierei de formator (semi-acreditat, debutant, independent, experimentat și mentor). Analiza informației prezentate de instituție ne permite să constatăm următoarele: toți cei 28 de formatori care au activat pe parcursul anului 2021 au fost acreditați; 17 (61%) formatori CICDE au obținut calificativul de formator experimentat ceea ce presupune facilitarea după metodologia CICDE a mai mult de 300 de ore de instruire, alți patru (14%) formatori au obținut calificativul de formator mentor și asigură elaborarea și actualizarea programelor de instruire, coordonarea altor formatori și desfășurarea activităților de mentorat. În lumina celor expuse, considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra eficienței organizaționale.

#### **Activitatea: Implementarea instrumentelor de retenție/fidelizare a formatorilor instruiți.**

În anul 2021 Registrul formatorilor cuprindea 56 de formatori, cu 21 de formatori mai puțin decât în 2020. Potrivit instituției mecanisme de fidelizare au fost aplicate asupra a 33 (60%) de formatori incluși în Registrul formatorilor (pentru comparație, în 2020 astfel de mecanisme de fidelizare au fost aplicate asupra a 22 de formatori). Din discuțiile cu trei formatori CICDE am constatat următoarele: instrumentele de retenție/fidelizare aplicate nu au fost resimțite; participarea la evenimente de talie regională, internațională ar spori rezultatele acțiunii de fidelizare a formatorilor; formatorii sunt interesați să fie implicați periodic în diverse activități desfășurate de instituție pe parcursul anului. Ținând cont de cele relatate, considerăm că activitatea a produs un **impact redus**. Recomandăm drept mecanism de fidelizare examinarea posibilității de participare a formatorilor la activități externe de formare profesională.

#### **Activitatea: Elaborarea proiectelor și implementarea acestora.**

Cu referire la această activitate menționăm implementarea proiectului „Engleza – catalizator al democrației în școli”, în valoare de 30,3 mii USD, finanțat de Departamentul de Stat al SUA. Pornind de la numărul de beneficiari (630), gama activităților (cursuri de engleză pentru profesori, întâlniri virtuale cu profesorii din Statele Unite ale Americii, vizite de studiu în Chișinău pentru elevi, articole științifice și alte activități) și aria geografică acoperită (16 municipii/raioane, 30 de școli) considerăm că activitatea a produs un **impact major** pentru dezvoltarea CICDE.

#### **Activitatea: Elaborarea portofoliului programelor/cursurilor CICDE și a serviciilor prestate contra plată.**

Instituția a elaborat, a plasat pe site și a remis potențialelor persoane interesate oferta serviciilor CICDE, care include 14 cursuri destinate diferitor categorii de beneficiari (în 2020 aceasta cuprindea șase cursuri). Potrivit instituției, pe parcursul anului monitorizat, comparativ cu anul 2020, s-a atestat o pasivitate și o lipsă de interes din partea persoanelor interesate. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**, întrucât a presupus un efort semnificativ din partea instituției (plus opt cursuri noi elaborate).

#### **Activitatea: Analiza nivelului de satisfacție a angajaților CICDE privind remunerarea.**

În vederea identificării nivelului de satisfacție financiară a angajaților, în martie și, respectiv, decembrie 2021, CICDE a elaborat și a prezentat angajaților spre completare un chestionar anonim privind satisfacția acestora de salariu. În urma analizei raportului privind nivelul de satisfacție a angajaților CICDE privind remunerarea muncii, constatăm că majoritatea consideră salariul proporțional efortului depus. De asemenea, constatăm o creștere cu 69% a satisfacției financiare a angajaților pentru perioada de referință martie – decembrie 2021. Astfel, dacă în martie de salariu erau mulțumiți 14,3% din angajați, atunci în decembrie de salariu erau mulțumiți 83,3% din angajați, depășind cu 54% indicatorul stabilit în planul

strategic (15%). În opinia evaluatorului, activitatea a produs un **impact major** pentru echipa, activitatea și dezvoltarea instituției.

#### **Activitatea: Analiza cadrului legal aplicabil privind salarizarea.**

Prin Hotărârea CEC nr. 4262<sup>28</sup>, efectivul-limită al CICDE a fost majorat la nouă unități de personal (anterior șapte unități). În răspunsul său CICDE a menționat că pe parcursul perioadei de referință instituția a adresat Ministerului Finanțelor demersuri repetate în vederea alocării suplimentare a resurselor financiare pentru remunerarea muncii pentru cele două funcții adiționale, însă fără succes. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact redus**, deoarece crearea unui climat financiar favorabil pentru dezvoltarea instituției nu a fost asigurat.

#### **Constatări:**

- Modificarea schemei de încadrare a personalului CICDE în sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar a asigurat sporirea gradului de satisfacție a angajaților privind remunerarea muncii de la 15% planificat la 69%. În opinia Promo-LEX, remunerarea motivantă va împiedica fluctuația de personal, iar majorarea efectivului-limită al instituției cu două unități de personal va spori gama de activități în vederea promovării spiritului civic, educării unor cetățeni responsabili și consolidării încrederii acestora în procesul democratic din Republica Moldova.
- CICDE asigură anual evaluarea formatorilor și actualizarea Registrului formatorilor. Comparând informațiile despre formatorii din Registrul formatorilor oferite de instituție pentru anul 2021 cu cele pentru 2020, constatăm atât reducerea numărului de formatori incluși în registru (de la 77 de formatori în 2020 la 56 de formatori în 2021), cât și a numărului de formatori implicați în activitățile de instruire (37 de formatori în 2020 față de 28 de formatori în 2021).
- În opinia Promo-LEX, calificarea, profesionalismul și interesul formatorilor CICDE pot fi sporite prin asigurarea participării la diverse activități de instruire externe. În acest context ar fi oportună consolidarea efortului instituției în stabilirea de noi parteneriate cu instituții omoloage de peste hotare, identificarea resurselor financiare ce ar permite asemenea participări.

### **2.1.3 Scopul 3: Sporirea vizibilității instituției și stabilirea parteneriatelor strategice**

Obiectivele fixate în vederea realizării scopului sunt:

- promovarea imaginii CICDE în calitate de instituție modernă și inovativă;
- dezvoltarea parteneriatului strategic CEC/CICDE.

Instrumentele strategice planificate pentru atingerea obiectivelor trasate sunt: organizarea conferințelor, a meselor rotunde și a altor evenimente; participarea la conferințe, mese rotunde și alte evenimente în țară și peste hotare; promovarea imaginii CICDE online și offline; consolidarea relațiilor cu instituțiile guvernamentale, cu societatea civilă și cu partenerii de dezvoltare; eficientizarea modului de colaborare interinstituțională în realizarea sarcinilor strategice.

În vederea atingerii scopului nr. 3 CICDE a planificat executarea în perioada de referință a șapte activități strategice<sup>29</sup>, care includ șapte sarcini. În vederea aprecierii efortului Centrului, Promo-LEX a analizat informațiile cuprinse în raportul instituției, răspunsul la solicitarea de informații, documentele adiționale prezentate de instituție, pagina oficială, rețelele de socializare.

Conform metodologiei, analiza **cantitativă** se bazează pe evaluarea gradului de executare a **subacțiunilor** și atingerea indicatorilor de performanță stabiliți, iar cea **calitativă** se realizează doar pentru **activitățile executate integral**.

28 Hotărârea CEC nr. 4262 din 18 septembrie 2020 cu privire la aprobarea structurii și statului de personal ale Centrului de Instruire Continuă în Domeniul Electoral pe lângă Comisia Electorală Centrală.

29 Elaborarea și implementarea planului anual de conferințe, mese rotunde, evenimente de educație civică organizate de CICDE; elaborarea și promovarea mesajelor-cheie privind misiunea, viziunea și obiectivele strategice ale CICDE pentru evenimente la care participă reprezentanții instituției (în țară și în afara ei); crearea produselor informaționale pentru pagina web și rețelele sociale, precum și publicarea acestora; crearea produselor de promovare și informare offline; colaborarea permanentă cu mass-media locală; stabilirea parteneriatelor cu instituții guvernamentale, societatea civilă (OSC), organizații internaționale; eliminarea suprapunerilor de competențe și activități dintre subdiviziunile CEC și CICDE.

**Cantitativ**, constatăm că în anul 2021 CICDE a depus un efort sporit în vederea realizării sarcinilor aferente scopului de sporire a vizibilității instituției și de stabilire a parteneriatelor strategice. Astfel, în perioada de referință a raportului, Centrul a executat integral șase (86%) din sarcinile planificate în planul de activitate, iar o sarcină a rămas neexecutată. Pentru comparație, menționăm că în 2020 instituția a executat cinci (63%) din sarcinile planificate, două (25%) sarcini au fost parțial executate, iar o sarcină a rămas neexecutată.

*Din punct de vedere calitativ*, în opinia Promo-LEX, din cele șase activități executate integral, patru (67%) au produs un impact major, iar două (33%) – un impact mediu.

**Activitatea: Elaborarea și implementarea planului anual de conferințe, mese rotunde, evenimente de educație civică organizate de CICDE.**

Planul activităților de educație civică și electorală a fost aprobat la 15 februarie 2021, este plasat pe pagina web și cuprinde 10 activități pentru aproximativ 16.500 de beneficiari planificați. Potrivit raportului de activitate, instituția a organizat două conferințe, cinci interviuri cu experți, activități de informare și educație electorală în cadrul a două campanii de informare, activități de educație civică în parteneriat cu alte instituții de învățământ (vizite de studiu, simulări, sesiuni de informare, jocuri intelectuale, instruire pentru alegerea consiliilor de elevi) pentru 36.500 de beneficiari (tineri, profesori, elevi, public larg). În urma analizei informațiilor adiționale prezentate de instituție, constatăm următoarele: cumulativ, cele cinci transmisiuni live pe pagina de Facebook a CICDE pe subiectul educației civice și al incluziunii electorale au ajuns la peste 8 mii de vizualizări și peste 17 mii de interacțiuni; prin intermediul evenimentului CICDE Open Talks s-a asigurat educarea publicului printr-o metodă neformală, interesantă, inovativă și captivantă, iar activitățile de informare și educație electorală desfășurate în cadrul campaniilor de informare au sporit numărul de persoane care cunosc mai bine diferite aspecte ale procesului electoral și au sensibilizat publicul cu referire la importanța participării la vot. În lumina celor expuse, considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra afirmării CICDE în calitate de instituție care prestează servicii de educație civică și electorală moderne și de calitate.

**Activitatea: Elaborarea și promovarea mesajelor-cheie privind misiunea, viziunea și obiectivele strategice ale CICDE pentru evenimente la care participă reprezentanții instituției (în țară și în afara ei).**

În perioada de referință a raportului reprezentanții CICDE au participat la 20 de evenimente organizate de instituții naționale și internaționale. În cadrul a cinci evenimente reprezentanții au avut prezentări și intervenții privind misiunea, viziunea și obiectivele strategice ale CICDE. Considerăm că activitatea a produs un **impact major** asupra promovării CICDE atât pe plan național, cât și regional/internațional.

**Activitatea: Crearea produselor informaționale pentru pagina web și rețelele sociale, precum și publicarea acestora.**

În urma analizei paginii web și de Facebook a instituției, constatăm următoarele: pagina oficială este actualizată cu regularitate, noutățile și evenimentele fiind disponibile inclusiv în limba rusă și engleză (Ro-77/Ru-76/Eng-77); frecvența de postare pe pagina web și rețelele de socializare este de câteva ori pe săptămână, uneori zilnic. Potrivit datelor prezentate în raportul de activitate al instituției, comparativ cu anul 2020, numărul de vizitatori ai paginii [www.cicde.md](http://www.cicde.md) a crescut cu 23,51%, pagina de Facebook a CICDE a înregistrat o creștere de circa 20% a aprecierilor, canalul de YouTube a înregistrat o creștere de 117,3% a numărului de abonați. În lumina celor relatate, considerăm că activitatea a produs un **impact major**.

**Activitatea: Crearea produselor de promovare și informare offline.**

Cu referire la această activitate, pe parcursul anului, Centrul a elaborat, a prezentat și a diseminat beneficiarilor și publicului-țintă diverse materiale de promovare: broșuri, pliante, prezentări Power Point, materiale video. Evaluatorul nu se poate pronunța asupra conținutului, utilității și numărului de beneficiari, totuși considerăm că activitatea a produs un **impact mediu**. Or, pe măsură ce partea de online a căpătat mai mult teren în tot ceea ce înseamnă promovare, promovarea offline clasică nu mai are impactul scontat. La același subiect menționăm că, potrivit rezultatelor comparative ale sondajului de opinie postelectoral<sup>30</sup>

30 [Sondaj](#) de opinie postelectoral. Alegeri parlamentare 2021.

realizat în decembrie 2021, notorietatea CICDE a crescut cu 4% față de anul 2020, ajungând la 24%, similar anului 2019.

#### **Activitatea: Colaborarea permanentă cu mass-media locală.**

Potrivit informațiilor prezentate de instituție în raportul de activitate, în anul 2021, reprezentanții CICDE au avut nouă intervenții la radio și TV. Constatăm că rata de participare este similară anului precedent de monitorizare. De asemenea, informații despre CICDE au fost reflectate în 10 articole din mass-media națională și în publicații internaționale. Totuși sesizăm că instituția a invitat jurnaliștii doar la patru (57%) din cele șapte evenimente organizate. Remarcăm că vizibilitatea în spațiul media poate fi asigurată doar prin deschidere și o colaborare permanentă cu mass-media. Astfel, considerăm că activitatea a produs un **impact mediu** asupra promovării imaginii CICDE în calitate de prestator de servicii moderne și inovative.

#### **Activitatea: Stabilirea parteneriatelor cu instituții guvernamentale, societate civilă (OSC), organizații internaționale.**

În urma analizei răspunsului instituției cu referire la această activitate și a acordurilor de colaborare semnate de Centru, constatăm următoarele: în 2021 CICDE a semnat șapte acorduri de colaborare cu instituții naționale; în medie, durata de colaborare este de trei ani; direcțiile de activitate sunt diversificate; în perioada de referință, în cadrul parteneriatelor au fost organizate 11 activități de informare și educație civică. Prin urmare, considerăm că activitatea a produs un **impact major**.

#### **Constatări:**

- Raportat la anii 2020 și 2019, în 2021 CICDE a semnat cele mai multe parteneriate strategice (2021 - 7/2020 - 0/2019 - 4).
- Prin amploarea, diversitatea, aria geografică și beneficiarii-țintă ai evenimentelor/activităților desfășurate (conferințe, activități de informare și educare civică, vizite de studiu, simulări, jocuri intelectuale, instruirii pentru alegerea consiliilor de elevi, interviuri cu experți), CICDE a reușit să se promoveze drept o instituție modernă și inovativă.
- Vizibilitatea instituției a fost asigurată prin desfășurarea a numeroase activități, elaborarea de materiale, participarea reprezentanților CICDE la evenimente organizate de instituții naționale și internaționale, precum și la emisiuni TV/radio.
- Similar perioadei precedente de monitorizare, în 2021 circa 140 de mii de persoane au vizualizat și au interacționat cu produsele elaborate de CICDE.

Cu referire la alte **patru activități aferente perioadei de monitorizare stabilite în Planul strategic, dar care nu au fost incluse în Planul de activitate**<sup>31</sup>, conchidem următoarele:

**50%** din activități au fost executate (două activități);

**50%** din activități au fost parțial executate (două activități).

<sup>31</sup> La contrapunerea planului de activitate cu planul strategic a fost constatată lipsa în planul de acțiuni a patru activități. Motivul omiterii/scăpării acestora nu se cunoaște.

1. Modernizarea platformei de instruire la distanță e-learning.cicde.md. În răspunsul său la solicitarea Promo-LEX de acces la informație, instituția a menționat că pe parcursul anului 2021 platformei i-au fost adăugate noi funcționalități care permit, inclusiv, găzduirea cursurilor de instruire a partenerilor și a fost creată versiunea mobilă a platformei modernizate. Considerăm activitatea ca fiind **executată**, dar, întrucât instituția nu deține informații privind numărul persoanelor înregistrate pe platformă la început și, respectiv, la finele anului, **nu a fost posibilă evaluarea** impactului.

2. Elaborarea și distribuirea Ghidului de utilizare a platformei de instruire la distanță. Cu referire la această activitate menționăm elaborarea Ghidului de utilizare și a Ghidului de administrare a platformei, precum și diseminarea acestora către publicul-țintă. Considerăm activitatea ca fiind **executată**. În aceeași ordine de idei, subliniem că evaluatorul nu se poate pronunța asupra activităților ce presupun elaborarea documentelor (instrucțiuni/ghiduri/regulamente), acestea reprezentând o sursă din circuitul instituției, iar impactul lor va putea fi măsurat în timp. Prin urmare, **nu a fost posibilă evaluarea** impactului.

3. Promovarea includerii cursurilor CICDE în programul de formare a funcționarilor publici și a altor categorii de funcționari electorali potențiali. În 2021 CICDE a continuat efortul de a include cursurile sale în comanda de stat privind dezvoltarea profesională a funcționarilor publici, recomandând trei tematici: *Inițierea în administrarea alegerilor; Atribuțiile secretarului Consiliului local în domeniul electoral și Integritatea procesului electoral.* În baza răspunsului instituției privind lipsa unei reacții din partea AAP, conchidem că efortul CICDE a fost unilateral, iar activitatea a fost, respectiv, **parțial executată**.

4. Modernizarea paginii web și actualizarea continuă a acesteia. În conformitate cu Planul strategic, instituția și-a planificat modernizarea paginii sub aspect de design, funcționalitate și conținut. În răspunsul său CICDE menționează că de la creare (2013) pagina nu a suferit schimbări de nivel tehnic, or, aceasta presupune cheltuieli adiționale care, deși solicitate de la Ministerul Finanțelor în 2020 și în 2021, nu au fost acordate. Totuși, constatăm că instituția utilizează la maximum posibilitățile tehnice ale actualei pagini, încarcă conținut atractiv și util vizitatorilor și actualizează cu regularitate informațiile despre activitățile, evenimentele și proiectele derulate. În lumina celor expuse, considerăm activitatea ca **parțial executată**.

## 2.2 Concluzii generale

În urma evaluării nivelului de executare a sarcinilor din *Planul de activitate al CICDE pentru anul 2021* prin prisma Planului strategic al instituției pentru anii 2020–2023, considerăm că autoritatea a înregistrat performanțe (a se vedea Anexa nr. 2 și graficul nr. 2):

**92%** din sarcinile planificate au fost executate (43 de sarcini);

**6%** din sarcinile planificate au fost parțial executate (trei sarcini);

**2%** din sarcinile planificate nu au fost executate (o sarcină).

Cu referire la evaluarea calitativă a activităților executate integral, în opinia evaluatorului, au fost făcute următoarele constatări (a se vedea Anexa nr. 2 și graficul nr. 3):

**42%** din activitățile executate integral au produs un impact major (15 activități);

**30%** din activitățile executate integral au produs un impact mediu (11 activități);

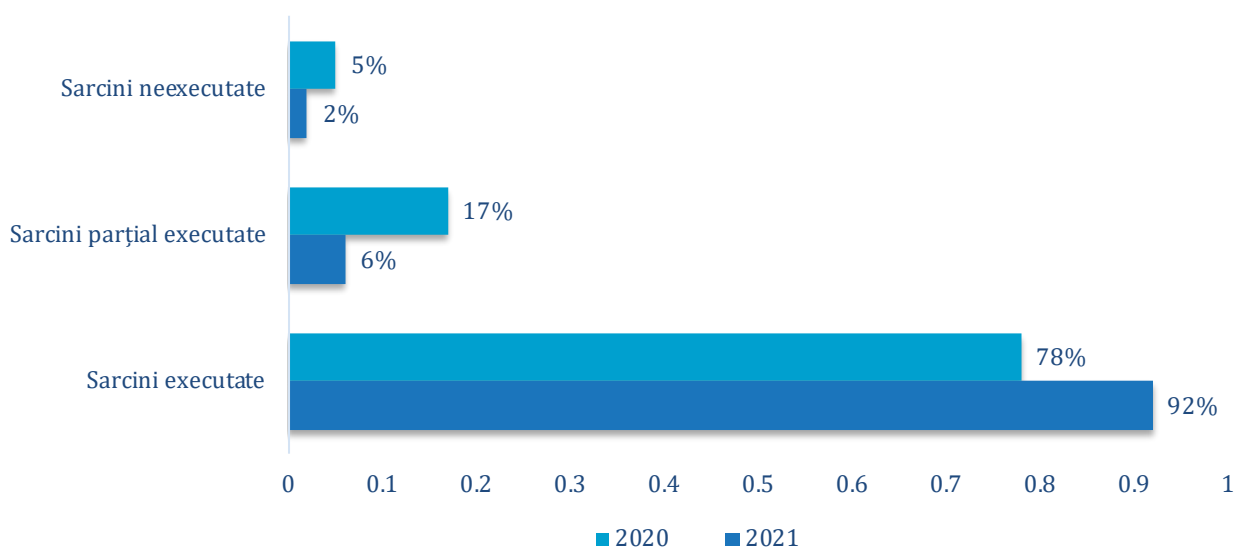
**14%** din activitățile executate integral au produs un impact redus (cinci activități);

în cazul a **14%** din activitățile executate integral nu a fost posibilă evaluarea impactului (cinci activități).

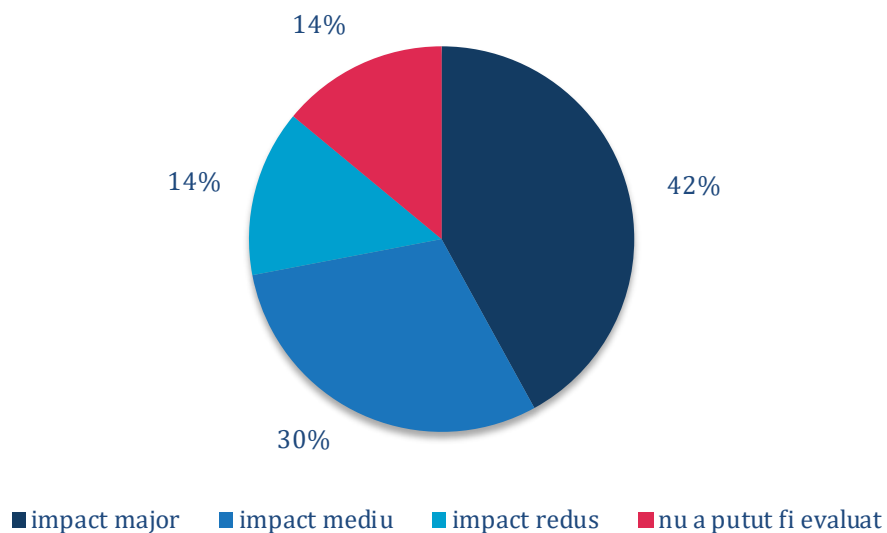
Subliniem că, în lipsa unor indicatori de performanță măsurabili stabiliți de instituție, aprecierea impactului activităților realizate este dificilă.

Tabloul prezentat mai sus demonstrează progresul și performanța CICDE în implementarea Planului de activitate pentru implementarea Planului strategic.

### Rezultatul evaluării cantitative



### Rezultatul evaluării calitative



# III. SINTEZA ACTIVITĂȚILOR CURENTE ȘI NEPLANIFICATE REALIZATE DE COMISIA ELECTORALĂ CENTRALĂ ȘI CENTRUL DE INSTRUIRE CONTINUĂ ÎN DOMENIUL ELECTORAL ÎN ANUL 2021

## 3.1 Activitatea Comisiei Electorale Centrale

*Activitățile curente* realizate de CEC în perioada de referință au inclus: managementul resurselor umane; corespondența instituției; organizarea și desfășurarea ședințelor; procedurile de atribuire și ridicare a mandatelor de deputați/consilieri locali; exercițiul bugetar, inclusiv alocarea subvențiilor; supravegherea și controlul finanțării partidelor politice; achiziții publice.

Chiar dacă *activitățile curente* nu reprezintă obiectul monitorizării prezentului raport, acestea pot avea un impact asupra gradului de implementare a planurilor strategice ale CEC și CICDE. Astfel, activitățile și constatările evaluatorului sub acest aspect sunt prezentate succint în imaginile *infra*.

### Rezultatul evaluării calitative

Corespondența instituției	Atribuire și ridicare a mandatelor de deputați/consilieri locali	Achiziții publice	Managementul resurselor umane	Transparență decizională	Controlul finanțării partidelor politice
4.922 de documente de intrare	5 hotărâri de inițiere a procedurii de validare a 9 mandate de deputat	110 contracte/acorduri privind achiziționarea bunurilor, materialelor și serviciilor	9 angajați eliberați/suspendați	8 hotărâri <sup>32</sup> adoptate în baza art. 14 din Legea nr. 239/2008 <sup>33</sup> fără respectarea procedurii de consultare publică	2 hotărâri privind prezentarea rapoartelor de gestiune financiară a partidelor politice pentru <a href="#">primul semestru</a> al anului 2021 și pentru <a href="#">anul</a> 2021
1.641 de documente de ieșire		56 de contracte/acorduri pentru activitatea de bază	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 concursuri pentru ocuparea a 6 funcții</li> <li>• 6 persoane angajate</li> </ul>	3 proiecte de acte normative <sup>34</sup> prezentate spre consultări publice	emise 57 de atenționări privind necesitatea conformării prevederilor legale
125 de sesizări/solicitări informații/cereri/plângeri	557 de hotărâri de atribuire a 585 de mandate de consilieri de nivel I și II	54 de contracte/acorduri pentru organizarea alegerilor parlamentare și locale noi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 funcții vacante la 01.01.2021</li> <li>• o funcție vacantă la 01.01.2022</li> </ul>	114 recomandări/proponeri/obiecții recepționate de la subiecții interesați	dispuse a fi inițiate 40 de procese-verbale de contravenție pentru neprezentarea/prezentarea cu întârziere a rapoartelor financiare

32 Hotărârile CEC nr. 2, 4827, 4828, 4834, 4842, 4843, 4943, 5047.

33 În cazul situațiilor excepționale, al căror regim este stabilit de lege, precum și în cazul actelor ce urmează a fi adoptate de CEC în perioada electorală, proiectele de decizii urgente pot fi supuse elaborării și adoptării fără respectarea etapelor prevăzute de prezenta lege.

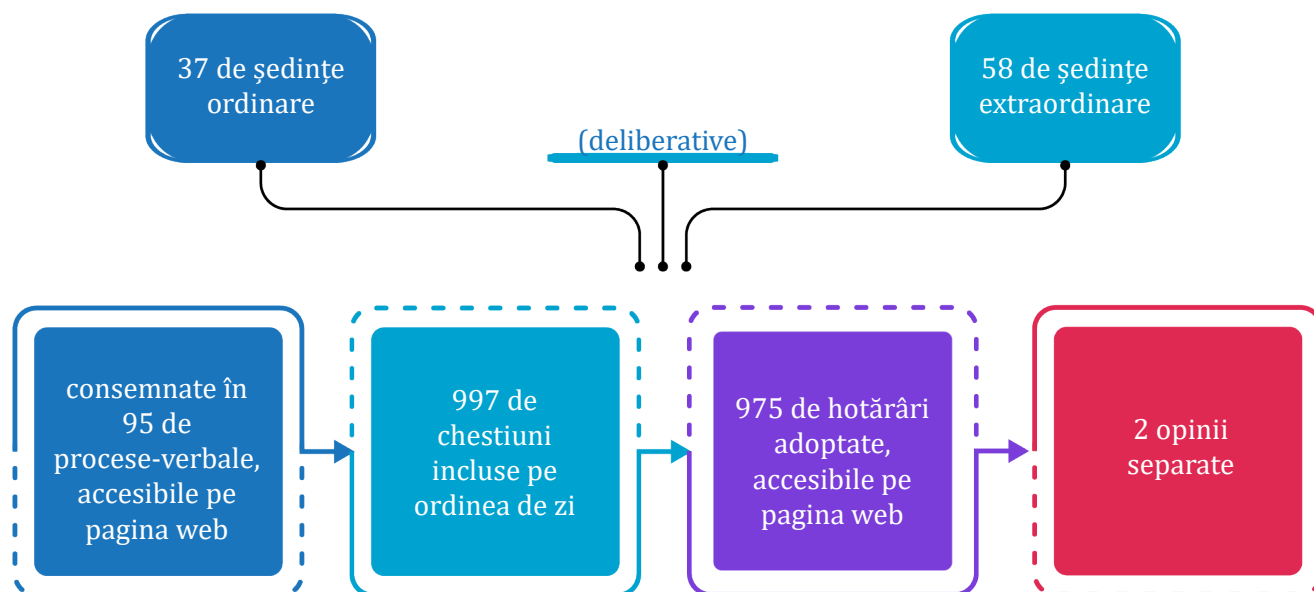
34 Pentru aprobarea Regulamentului cu privire la Sistemul Informațional Automatizat „Registrul funcționarilor electorali” și modificarea Regulamentului cu privire la Registrul de Stat al Alegătorilor; a Regulamentului privind finanțarea activității partidelor politice; a Regulamentului privind finanțarea campaniilor electorale ale concurenților electorali și a Regulamentului privind finanțarea grupurilor de inițiativă.

## Constatări:

- Constatăm că fluctuația personalului a fost observată și în anul 2021 (01.01.2020 – două funcții vacante/01.01.2021 – patru funcții vacante).
- În anul 2021, comparativ cu anul 2020, constatăm reducerea cu 30% a activității instituției la capitolul corespondență (2020 – 6.741 de documente/2021 – 4.922 de documente).
- Conchidem că, față de 2020, volumul de lucru al autorității privind atribuirea și ridicarea mandatelor de deputați/consilieri locali a scăzut (2020 – 700 de hotărâri/2021 – 562 de hotărâri).
- Aprobarea/modificarea a trei acte normative supuse consultărilor publice a fost încetată în legătură cu organizarea și desfășurarea alegerilor parlamentare anticipate și a alegerilor locale noi.
- Doar 33 de partide politice din cele 55 care au obligația de a prezenta rapoartele privind gestiunea financiară pentru anul 2021 le-au depus în termenul stabilit de lege, atât pe suport de hârtie, cât și prin intermediul modulului SSI „Control financiar”.
- Numărul contractelor privind achiziționarea bunurilor, materialelor și serviciilor încheiate de CEC, atât cu persoane juridice, cât și cu persoane fizice, a scăzut de la 132 de contracte în 2020 la 110 în 2021.

Potrivit pct. 33 al Regulamentului privind activitatea CEC, forma de lucru a Comisiei este ședința. Lucrările ședinței se consemnează în procesul-verbal, în care se introduc în mod obligatoriu toate observațiile și propunerile membrilor privind aspectele discutate și, după caz, opinia separată, prezentată în scris de către reprezentanții cu drept de vot consultativ. În urma consultării și analizei proceselor-verbale accesibile pe pagina oficială a instituției remarcăm următoarele:

### CEC s-a convocat în **95** de ședințe publice



## Prezența membrilor la ședință

Ianuarie - Septembrie

Nr. membri	Nr. ședințe
9 membri	23 ședințe
8 membri	18 ședințe
7 membri	11 ședințe
6 membri	1 ședință

Septembrie - Decembrie

Nr. membri confirmați	Nr. membri participanți	Nr. ședințe
6 membri	5 membri	1 ședință
	6 membri	11 ședințe
8 membri	6 membri	1 ședință
	7 membri	3 ședințe
	8 membri	13 ședințe
9 membri	7 membri	1 ședință
	9 membri	12 ședințe

### Constatări:

- Similar anului 2020, Raportul de activitate al CEC pentru anul 2021 nu conține informații despre numărul și tipul ședințelor Comisiei.
- Și în anul 2021, CEC s-a convocat în format mixt (online și cu prezență fizică).
- Pornind de la prevederea legală conform căreia prezența membrilor CEC la ședință este obligatorie, constatăm sporirea numărului de ședințe la care au participat toți cei nouă membri, de la 20% în anul 2020 la 43% în anul 2021.
- Numărul ședințelor CEC a sporit față de anul 2020, de la 75 de ședințe la 95 de ședințe. Observăm că a sporit numărul ședințelor extraordinare (de la 43% la 61%) și s-a diminuat numărul ședințelor ordinare (de la 57% la 39%).

Potrivit art. 27 din Legea nr. 294/2007 privind partidele politice, acestea din urmă au dreptul să primească anual subvenții de la bugetul de stat prin intermediul CEC. Quantumul subvenției lunare destinat finanțării unui partid politic proporțional cu performanțele obținute de acesta în alegeri se stabilește de către Comisie. În urma analizei raportului de activitate al Comisiei, *infra* sunt prezentate acțiunile instituției la acest capitol.

## Subvenții de la bugetul de stat

Aprobat și distribuit în  
bugetul CEC

34.150.500,00 MDL

Alegeri parlamentare (24.02.2019)	Alegeri locale generale (20.10.2019)	Alegeri prezidențiale (1.11.2020)	Alegeri parlamentare anti- cipate (11.07.2021)
pentru fiecare VVE (0,31 MDL)	pentru fiecare VVE (0,29 MDL)	pentru fiecare VVE (0,46 MDL)	pentru fiecare VVE (0,58 MDL)
pentru fiecare femeie aleasă (8.209,25 MDL)	pentru fiecare femeie aleasă (51,81 MDL)	pentru fiecare femeie aleasă (51,81 MDL)	pentru fiecare femeie aleasă (5.336,01 MDL)
pentru fiecare tânăr ales (10.945,67 MDL)	pentru fiecare tânăr ales (84,24 MDL)		pentru fiecare tânăr ales (8.893,35 MDL)

22 de partide  
politice din 29

23 de partide  
politice din 29

10 partide  
politice din 29

22 de partide  
politice din 29

Total finanțat - 33.194.401,25 MDL

PSRM - 7.789.539,50 MDL



PDM - 5.203.795,39 MDL

PAS - 9.128.375,19 MDL

**! 8 partide politice nu au beneficiat de subvenții de la bugetul de stat pentru alegerile parlamentare din 2019 și din 2021 și pentru cele locale din 2019**

### Reținerea subvențiilor de la bugetul de stat ca urmare a aplicării sancțiunilor

PAS	PPȘ	PPDA	PPRM	PACE
100.000,00 MDL	796.816,66 MDL	7.000,00 MDL	321,71 MDL	10.947,29 MDL

Total venit la bugetul de stat - 915.085,55 MDL

### Constatări:

- Numărul partidelor politice care au beneficiat de alocații de la bugetul de stat a scăzut de la 25 de partide politice în 2020 la 23 de partide politice în 2021.
- Suma totală acordată pentru finanțarea partidelor politice a crescut de la 29,3 mil. în 2020 la 33,1 mil. în 2021.
- Similar anului 2020, în 2021 cinci partide politice nu au beneficiat de subvenții de la bugetul de stat ca urmare a aplicării sancțiunilor.

*Activități neplanificate.* Anul 2021 a fost caracterizat de două evenimente electorale: alegerile parlamentare anticipate din 11 iulie 2021 (APA) și alegerile locale noi în 15 localități din 21 noiembrie 2021 (ALN). Pentru comparație, amintim că în anul 2020 au fost organizate și desfășurate patru scrutine.

### 3.2 Activitatea Centrului de Instruire în Domeniul Electoral

*Activitățile curente* realizate de CICDE în perioada de referință au inclus: managementul resurselor umane; achiziții publice; exercițiul bugetar; implementarea proiectelor de asistență tehnică. Întrucât acestea nu reprezintă obiectul monitorizării, activitățile menționate *supra* și constatările evaluatorului la acest aspect sunt prezentate succint *infra*.

#### Activități curente

Achiziții publice	Managementul resurselor umane	Exercițiul bugetar	Implementarea proiectelor
- 196 de contracte privind achiziționarea bunurilor și serviciilor atât cu persoane juridice, cât și cu persoane fizice	- 2 angajați eliberați/suspendați - 2 persoane angajate - 2 funcții vacante la 01.01.2021 - 3 funcții vacante la 01.01.2022	- Monitorizarea, efectuarea tranzacțiilor și raportarea financiară pentru remunerarea muncii angajaților, servicii, procurări, formare profesională, alte cheltuieli	- 2 proiecte:w „Engleza – catalizator al democrației în școli” „Consolidarea democrației în Republica Moldova prin alegeri inclusive și transparente”

### Constatări:

- Constatăm că volumul de lucru al instituției în ce privește perfectarea contractelor privind achiziționarea bunurilor, materialelor și serviciilor, atât cu persoane juridice, cât și cu persoane fizice, a scăzut față de 2020 (2020 – 394 de contracte/2021 – 196 de contracte).
- În baza răspunsului CICDE, constatăm că cele două unități de personal atribuite în septembrie 2020 rămân neocupate din lipsa resurselor financiare.

*Activitățile neplanificate* de instituție au inclus seminarele de instruire a membrilor organelor electorale, dar și a altor grupuri de beneficiari (operatori, registratori, judecători, colaboratori de poliție, jurnaliști) și ajustarea materialelor informative corespunzătoare fiecărui scrutin: alegeri parlamentare anticipate și alegeri locale noi.

# RECOMANDĂRI

## Comisiei Electorale Centrale:

1. Analiza motivelor neexecutării sau executării parțiale a celor 33 de subacțiuni calificate ca neexecutate sau executate parțial și asigurarea implementării acestora în termen proxim.
2. Includerea în Planul anual de acțiuni a tuturor activităților strategice și a subacțiunilor prevăzute în Planul strategic 2020–2023 pentru perioada respectivă.
3. Analiza celor patru subacțiuni neexecutate și a celor două subacțiuni executate parțial în anul 2020 și care nu au fost incluse în Planul de acțiuni pentru anul 2021 și asigurarea includerii lor în Planul de acțiuni pentru anii următori de implementare a planului strategic.
4. Stabilirea în Planul strategic și în Planul de acțiuni a unor indicatori măsurabili, care ar permite evaluarea impactului activităților executate integral.
5. Intensificarea efortului în vederea asigurării sustenabilității financiare a instituției.
6. Înlăturarea în regim de urgență a deficiențelor de funcționare ale modulului electronic SSI „Control financiar” de depunere a rapoartelor financiare ale partidelor politice.
7. Modificarea formatului anexelor descărcate din modulul „Control financiar”, astfel încât acestea să fie în formate prelucrabile și reutilizabile, spre exemplu, formate CSV sau Excel.
8. Promovarea continuă a conceptului de instruire și certificare obligatorie a funcționarilor electorali. Crearea condițiilor necesare (resurse umane și financiare suficiente, propuneri de modificări ale cadrului normativ etc.) pentru implementarea mecanismului în termene optime.
9. Promo-LEX reiterează necesitatea integrării dimensiunii persoanelor cu nevoi speciale în evaluările postelectorale și a consultării acestora privind necesitățile pe care le au în scopul exercitării depline a dreptului la vot.
10. Fortificarea dialogului cu jurnaliștii prin invitarea acestora la toate evenimentele publice organizate de instituție.
11. Identificarea resurselor financiare și a posibilităților de formare externă a funcționarilor CEC.
12. Elaborarea la fiecare început de an a unei analize privind problemele legate de condițiile de muncă și de necesitățile angajaților, identificarea soluțiilor necesare remedierii acestora și a resurselor financiare necesare.
13. Includerea în rapoartele de activitate a informațiilor privind numărul și tipul ședințelor CEC.
14. Elaborarea unui plan cu acțiuni concrete privind promovarea și dezvoltarea Asociației WEM-International.

## Centrului de Instruire Continuă în Domeniul Electoral:

1. Analiza motivelor neexecutării sau executării parțiale a celor șase sarcini calificate ca neexecutate sau executate parțial și asigurarea implementării acestora în termen proxim.
2. Includerea în Planul anual de activitate a tuturor activităților strategice și a sarcinilor prevăzute pentru perioada respectivă în Planul strategic 2020–2023.
3. Stabilirea în Planul strategic și în Planul de activitate a unor indicatori măsurabili, care ar permite evaluarea impactului activităților executate integral.
4. Promovarea activă a mecanismelor alternative de instruire la distanță.
5. Promovarea activă a ofertelor de instruire și a serviciilor de consultanță oferite de CICDE.
6. Continuarea promovării includerii modulelor specializate cu tematică electorală în programul de formare a funcționarilor publici și a altor categorii de funcționari electorali potențiali.
7. Continuarea efortului în vederea acreditării cursurilor de instruire pentru potențialii funcționari electorali și alte categorii de beneficiari.
8. Asigurarea traducerii produselor și materialelor elaborate în limbile rusă și engleză, ceea ce va asigura accesul persoanelor vorbitoare de alte limbi, utilizarea lor drept referință de către alegătorii, cercetătorii, funcționarii electorali, reprezentanți ai instituțiilor din alte state, precum și va spori vizibilitatea CICDE.
9. Stabilirea de noi parteneriate cu instituții omoloage de peste hotare și identificarea resurselor financiare și a oportunităților ce ar permite participarea formatorilor CICDE la activități de formare externe.
10. Fortificarea dialogului cu jurnaliștii prin invitarea acestora la toate evenimentele publice organizate de instituție.

# ABREVIERI

<b>CEC</b>	Comisia Electorală Centrală
<b>CICDE</b>	Centrul de Instruire în Domeniul Electoral
<b>CECE</b>	Consiliul electoral al circumscripției electorale
<b>BESV</b>	Biroul electoral al secției de votare
<b>ASP</b>	Agenția Servicii Publice
<b>AAP</b>	Academia de Administrare Publică
<b>INJ</b>	Institutul Național al Justiției
<b>CoE</b>	Consiliul Europei
<b>APA</b>	alegeri parlamentare anticipate
<b>ALN</b>	alegeri locale noi
<b>SIASA</b>	Sistemul informațional automatizat de stat „Alegeri”
<b>SMCSI</b>	Sistemul de Management al Calității și Securității Informației
<b>T</b>	trimestru
<b>SA</b>	subacțiune
<b>A</b>	activitate
<b>VVE</b>	vot valabil exprimat
<b>MDL</b>	leu moldovenesc
<b>mil.</b>	milioane

# ANEXE

## Anexa nr. 1. Evaluarea executării Planului de acțiuni al CEC pentru anul 2021

Obiectiv stabilit	Activitate planificată	Subacțiune	Termen de realizare (PS)	Calificativ	
				Cantitativ	Calitativ
<b>Scopul 1: Prestarea impecabilă a serviciilor electorale în concordanță cu valorile fundamentale ale Comisiei Electorale Centrale</b>					
Obiectivul 1.1 Dezvoltarea serviciilor accesibile, securizate și inovative	1.1.1. Automatizarea secțiilor de votare	Elaborarea strategiei de automatizare a secțiilor de votare	T3 2020	neexecutat	-
		Elaborarea cerințelor tehnice pentru automatizarea secțiilor de votare	T3 2020	neexecutat	-
	1.1.2. Perfecționarea SIASA	Integrarea și implementarea Registrului de Stat al Alegătorilor cu Registrul de Stat al Adreselor	T4 2021	acțiune desuetă	-
		Elaborarea Planului de comunicare/promovare pe componenta de digitalizare	Anual	executat	-
	1.1.3. Sporirea incluziunii electorale	Implicarea diasporei în etapele procesului electoral	Anual	executat	-
		Încurajarea alegătorilor din stânga Nistrului să se implice în procesul electoral	Anual	neexecutat	-
		Promovarea egalității de gen și asigurarea unui proces de vot incluziv prin proiecte comune cu societatea civilă	Anual	executat	-
	1.1.4. Menținerea/extinderea Sistemului Integrat de Management al Calității și Securității Informației (SR EN ISO 9001:2015 și SR ISO/CEI 27001:2013)	Desfășurarea misiunilor de audit intern	Anual	neexecutat	-
		Menținerea certificării internaționale ISO prin monitorizare și supraveghere continuă	Anual		
		Examinarea posibilității de extindere a certificării pe domenii noi	Anual	neexecutat	
Obiectivul 1.2 Sporirea integrității și credibilității procesului electoral prin prevenire, monitorizare și control	1.2.1. Fortificarea capacităților CEC de monitorizare și control al finanțării politice	Elaborarea cadrului metodologic de activitate a Direcției monitorizare și control financiar	T3 2020	neexecutat	-
		Publicarea în format deschis (cu posibilă reutilizare) a datelor legate de finanțarea partidelor politice și a campaniilor electorale, prin crearea unui modul electronic actualizat periodic	Anual	parțial executat	-
		Organizarea instruirilor pentru reprezentanții partidelor și trezoreri	Anual	executat	-
	1.2.2. Descurajarea comportamentului potențial fraudulos	Includerea componentei antiutilizare a resurselor administrative în perioada electorală în cadrul campaniilor de informare	T4 2020	neexecutat	-
		Elaborarea Ghidului antifraudă electorală	T4 2021	neexecutat	-
	2. Descurajarea comportamentului potențial fraudulos	Elaborarea propunerilor pentru îmbunătățirea cadrului normativ privind comportamentul integru (antifraudă și anti-utilizare a resurselor administrative), inclusiv sistemul de sancționare	T2 2021	neexecutat	-

<b>Obiectivul 1.3</b> Măsurarea distanței dintre alegător și organele electorale prin creșterea transparenței informației electorale	1.3.1. Elaborarea modulului „Profilul electoral al alegătorului”	Elaborarea cerințelor tehnice pentru modulul „Profilul electoral al alegătorului”	T4 2021	neexecutat	-
	1.3.1. Dezvoltarea serviciilor de statistică electorală	Crearea Depozitului de date statistice	T 3 2021	parțial executat	-
		Elaborarea planurilor anuale de comunicare cu privire la informațiile statistice	Annual	neexecutat	
<b>Scopul 2: Dezvoltarea punților de comunicare și cooperare cu actorii-cheie în vederea consolidării democrației, îmbunătățirii practicii și legislației electorale și fortificării CEC drept autoritate credibilă pe plan național și internațional orientată spre beneficiari</b>					
<b>Obiectivul 2.1</b> Îmbunătățirea calității serviciilor electorale prin conlucrare eficientă între instituțiile statului	2.1.1. Colaborare proactivă cu legislativul	Argumentarea propunerilor formulate și înaintarea acestora spre examinare Parlamentului	T2 2021	neexecutat	-
	2.1.2. Cooperare constantă cu alte instituții ale statului	Colaborare cu Ministerul Justiției și cu Centrul Național Anticorupție în domeniul perfecționării cadrului legal	T1 2021	executat	
		Conlucrarea APL/APC/CEC/CICDE în vederea identificării soluțiilor de permanentizare a funcționarilor electorali teritoriali	T4 2021	neexecutat	-
		Identificarea soluțiilor împreună cu Ministerul Finanțelor pentru asigurarea sustenabilității financiare a CEC	T3 2021	parțial executat	
		Crearea unui parteneriat cu Consiliul Audiovizualului în vederea promovării pluralismului politic în mass-media	Înainte de fiecare scrutin	neexecutat	
	2. Cooperare constantă cu alte instituții ale statului	Promovarea împreună cu CSM, CSJ și INJ a specializării magistraților în contenciosul electoral	Annual	executat	2 – impact mediu
Conlucrare cu ASP în vederea perfecționării listelor electorale		Annual	executat		
<b>Obiectivul 2.2</b> Fortificarea CEC drept autoritate credibilă și orientată spre cetățean	2.2.2. Extinderea parteneriatelor cu societatea civilă	Conlucrare pentru îmbunătățirea cadrului normativ	T4 2021	executat	2 – impact mediu
		Coordonarea agendelor de lucru în vederea evitării suprapunerilor de activități	Semestrial	executat	
	2.2.3. Consolidarea dialogului cu partidele politice	Includerea în planul anual de comunicare a tematicilor de interes comun cu partidele politice și promovarea inițiativelor, reformelor, inovațiilor, bunelor practici în rândul partidelor politice	Annual	neexecutat	-
	2.2.4. Promovarea jurnalismului electoral	Organizarea offline-urilor cu mass- media	Semestrial	neexecutat	-
		Invitarea jurnaliștilor la evenimentele publice ale CEC	La fiecare eveniment	executat	
		Participarea la emisiuni radiofonice și televizate	La invitație	executat	
		Monitorizarea presei scrise și electronice	Permanent	parțial executat	
	2.2.5. Conlucrarea pe domenii cu partenerii de dezvoltare	Diversificarea parteneriatelor strategice	Permanent	executat	-
		Atragerea de fonduri pentru diferite domenii strategice	Permanent	parțial executat	
		Eficientizarea conlucrării cu partenerii externi prin crearea matricei asistenței electorale anuale	Annual	neexecutat	
3. Consolidarea dialogului cu partidele politice	Promovarea inițiativelor, reformelor, inovațiilor, bunelor practici în rândul partidelor politice	Semestrial	neexecutat	-	

<b>Obiectivul 2.3</b> Fortificarea imaginii CEC pe plan internațional drept autoritate electorală modernă și progresistă	2.3.1. Dezvoltarea Asociației Internaționale a Femeilor în Organele de Management Electoral WEM-International	Promovarea WEM-International	Anual	parțial executat	-
		Atragerea fondurilor și resurselor umane pentru funcționarea secretariatului WEM	Anual	neexecutat	
		Dezvoltarea de parteneriate pentru implementarea proiectelor în cadrul WEM-International	Anual	executat	
	2.3.2. Participarea activă în cadrul asociațiilor electorale regionale și internaționale – ACEEEO, A-WEB	Participare activă la: - conferințe anuale; - evenimente electorale organizate la nivel regional și internațional; - misiuni de monitorizare a alegerilor în statele membre	Anual	executat	2 – impact mediu
<b>Scopul 3: Dezvoltarea unei organizații eficiente cu o cultură pozitivă și clară</b>					
<b>Obiectivul 3.1</b> Modernizarea la toate nivelurile a proceselor de management	3.1.2. Sporirea confortului și eficienței angajaților prin îmbunătățirea condițiilor de muncă	Formularea problemelor și soluțiilor legate de condițiile de muncă	T3 2021	parțial executat	-
		Evaluarea periodică a satisfacției angajaților privind condițiile de muncă	T3 2020	neexecutat	
	3.1.3. Implementarea unor măsuri pentru dezvoltarea sinergiei interne a personalului, perfecționarea sistemului de comunicare, îmbunătățirea climatului de muncă și creșterea solidarității în cadrul CEC	Analiza recomandărilor din raportul privind auditul personalului care vizează cultura organizațională, sinergia internă și climatul psihologic în cadrul CEC	T1 2021	parțial executat	-
		Identificarea măsurilor necesare pentru dezvoltarea sinergiei interne a personalului, perfecționarea sistemului de comunicare, îmbunătățirea climatului de muncă și creșterea solidarității	T2 2021	parțial executat	
		Identificarea unor măsuri specifice de creștere a coeziunii angajaților (ex. formarea echipelor sportive/cluburilor de interese, organizarea activităților recreative comune etc.)	Anual	neexecutat	
	3.1.4. Crearea unei culturi a instruirii/formării continue pe parcursul întregii activități, încurajarea preluării bunelor practici și schimbului de experiență neformale în rândul membrilor și angajaților CEC	Analiza recomandărilor din raportul privind auditul personalului care vizează eficiența instruirii profesionale a funcționarilor CEC, planurile de dezvoltare a carierei profesionale și motivațiile personalului	T1 2021	executat	-
		Elaborarea unui parcurs de carieră a funcționarului CEC	T2 2021	neexecutat	
		Elaborarea planurilor individuale de dezvoltare profesională	T2 2021	executat	
		Stabilirea parcursurilor de formare anuale, în limita bugetului de formare anuală la CICDE pentru membrii și funcționarii CEC pe domeniile de interes identificate	Anual	executat	
	3.1.5 Prevenirea și gestionarea crizelor de imagine	Elaborarea planului de comunicare în situații de criză, inclusiv mesajele specifice	Anual	neexecutat	-
		Efectuarea simulărilor pentru testarea planului	Anual	neexecutat	
		Organizarea sesiunilor de mediacoaching (instruire) pentru managementul CEC	Semestrial	neexecutat	
	5. Fortificarea Serviciului audit intern	Crearea metodologiei de evaluare a eficienței managementului financiar și a celui al riscurilor	T3 2021	parțial executat	-

<b>Obiectivul 3.2</b> Dezvoltarea parteneriatului strategic CEC/ CICDE	3.2.2. Eficientizarea modului de colaborare interinstituțională în realizarea sarcinilor strategice	Eliminarea suprapunerilor de competențe și activități dintre subdiviziunile CEC și CICDE	T1 2021	neexecutat	-
<b>Obiectivul 3.3</b> Consolidarea rețelei naționale de funcționari electorali profesioniști și motivați	3.3.2. Recrutarea membrilor BESV/ CECE de la politic la profesionist	Crearea Registrului membrilor organelor electorale revocați/demiși	T1 2021	executat	0 – lipsă de impact

## Anexa nr. 2. Evaluarea executării Planului de activitate al CICDE pentru anul 2021

Obiectiv stabilit	Activitate planificată	Sarcina	Termen de realizare (PS)	Calificativ	
				Cantitativ	Calitativ
<b>Scopul 1: Prestarea serviciilor de instruire, educație civică și cercetare modernizate, continue și adaptate necesităților beneficiarilor</b>					
Obiectivul 1.1 Modernizarea și permanentizarea serviciilor de instruire și educație civică	Îmbunătățirea cursurilor de instruire pentru funcționarii electorali și alți actori electorali existente pe platforma <a href="http://www.elearning.cicde.md">www.elearning.cicde.md</a>	Elaborarea a două cursuri de instruire cu tematică generală	Permanent	executat	1 – impact redus
	Crearea versiunii mobile/ SMART (Android/iOS) a platformei de instruire la distanță	Dezvoltarea aplicației mobile a platformei <a href="http://e-learning.cicde.md">e-learning.cicde.md</a>	T4 2021	executat	nu a fost posibilă evaluarea
	Desfășurarea instruirii funcționarilor electorali și a altor subiecți interesați pe platforma <a href="http://www.elearning.cicde.md">www.elearning.cicde.md</a>	Monitorizarea parcurgerii cursurilor de instruire la distanță de către beneficiari	Permanent	executat	3 – impact major
	Implementarea conceptului de instruire mixtă (blended learning) și desfășurarea instruirilor în baza acestui concept	Adaptarea programului de instruire a profesorilor de educație civică sub formatul blended training	Permanent	executat	3 – impact major
		Organizarea cursurilor de instruire în două etape: în cadrul seminarelor față în față, dar și la distanță		executat	
	Elaborarea modulului/ -lelor de educație civică pe platforma de instruire la distanță <a href="http://www.elearning.cicde.md">www.elearning.cicde.md</a>	Elaborarea unui curs de instruire pentru consiliile de elevi	T4 2021		3 – impact major
	Promovarea modulelor de instruire pe platforma <a href="http://www.elearning.cicde.md">www.elearning.cicde.md</a>	Includerea compartimentului „Promovarea platformei e-learning” în planul de comunicare al CICDE pentru anul 2021	Permanent	executat	nu a fost posibilă evaluarea
		Organizarea activităților de promovare conform planului		executat	
Includerea în materialele informative și didactice a CICDE în scopul promovării platformei		executat			
Elaborarea conținutului și desfășurarea instruirilor pentru diferiți actori electorali la distanță în regim real (webinar)	Organizarea și desfășurarea webinarilor în baza programelor adaptate/elaborate	Permanent	executat	3 – impact major	

Elaborarea conținutului și desfășurarea programelor de educație electorală pe diverse platforme online	Explorarea platformelor online existente și desfășurarea activităților de educație electorală în mediul online	Permanent	executat	2 – impact mediu
Transformarea paginii web CICDE în instrument de educație electorală	Elaborarea și plasarea produselor de educație electorală pe site-ul instituției	Permanent	executat	3 – impact major
	Promovarea site-ului în cadrul tuturor activităților de instruire și educație civică desfășurate de CICDE		executat	
Instruirea continuă a potențialilor funcționari electorali: reprezentanții APL, reprezentanții partidelor politice, profesori, bibliotecari etc.	Organizarea și desfășurarea instruirii pentru potențialii funcționari electorali	Permanent	executat	nu a fost posibilă evaluarea
Desfășurarea tuturor procedurilor privind acreditarea cursurilor de instruire pentru potențialii funcționari electorali	Pregătirea și transmiterea pachetului de documente pentru acreditare	Anual	parțial executat	-
Desfășurarea instruirii funcționarilor electorali desemnați în componența organelor electorale, precum și a reprezentanților aparatului CEC	Organizarea și desfășurarea seminarelor de instruire pentru funcționarii electorali desemnați și reprezentanții aparatului CEC	Anual	executat	2 – impact mediu
Desfășurarea tuturor procedurilor privind acreditarea cursurilor de instruire pentru alte categorii de beneficiari decât potențialii funcționari electorali	Pregătirea și transmiterea pachetului de documente pentru acreditare	Anual	parțial executat	-
Desfășurarea activităților de instruire și educație civică continuă pentru diferite categorii de beneficiari (reprezentanții partidelor politice, trezoreri, judecători, mass-media, procurori, ofițeri de urmărire penală, profesori, bibliotecari)	Elaborarea și implementarea planului anual de formare inițială și continuă	Permanent	executat	3 – impact major
	Elaborarea planului anual de educație civică și electorală		executat	
Modernizarea platformei de instruire la distanță e-learning.cicde.md		T4 2021	executat	nu a fost posibilă evaluarea
Elaborarea și distribuirea Ghidului de utilizare a platformei de instruire la distanță		T4 2021	executat	nu a fost posibilă evaluarea
Promovarea includerii cursurilor CICDE în programul de formare a funcționarilor publici și a altor categorii de funcționari electorali potențiali		Anual	parțial executat	-

Obiectivul 1.2 Fortificarea bazei metodologice a CICDE	Elaborarea Instrucțiunii privind sistemul de control al calității serviciilor de instruire și educație civică în cadrul CICDE	Stabilirea unor reguli interne privind sistemul de control al calității serviciilor de instruire și educație civică în cadrul CICDE	T3 2020	executat	nu a fost posibilă evaluarea
	Monitorizarea activităților de instruire și educație civică, precum și elaborarea rapoartelor de monitorizare	Includerea componentei de monitorizare în cadrul fiecărui program de instruire	Permanent	executat	3 – impact major
	Evaluarea impactului programelor de instruire și educație civică și formularea recomandărilor pentru acestea	Chestionarea beneficiarilor serviciilor de instruire și educație civică oferite de CICDE și sistematizarea răspunsurilor	Permanent	executat	2 – impact mediu
		Formularea concluziilor și a recomandărilor		executat	
Elaborarea ofertelor programelor de instruire și educație civică al CICDE	Identificarea programelor de instruire și educație civică ce pot fi oferite de CICDE diferitor beneficiari la cerere	Anual	executat	2 – impact mediu	
	Includerea lor în oferta de servicii a CICDE (menu de programe de instruire și educație civică)		executat		
Obiectivul 1.3 Afirmarea CICDE în calitate de instituție de consultanță și cercetare științifico-practică	Elaborarea și aprobarea planului anual privind activitățile de cercetare	Identificarea subiectelor pentru cercetările ce urmează să fie realizate de CICDE Redactarea planului de cercetări Aprobarea planului	Anual	executat	nu a fost posibilă evaluarea
	Realizarea activităților de cercetare în cadrul „laboratorului de cercetare al CICDE”	Desfășurarea activităților de cercetare Publicarea și prezentarea cercetărilor electorale	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Redactarea materialelor pentru revistă Publicarea, prezentarea și distribuirea revistei	Revista „Digest electoral” elaborată și publicată semestrial	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Prestarea serviciilor de consultanță electorală	Identificarea persoanelor/ instituțiilor interesate și ofertarea serviciilor de consultanță	T2 2021	executat	3 – impact major
	Elaborarea materialelor de consultanță electorală	Identificarea subiectelor de interes și explorarea acestora	Permanent	executat	1 – impact redus
	Elaborarea portofoliului de proiecte și a costului serviciilor de consultanță electorală și integrarea acestuia în oferta generală de programe a CICDE	Estimarea costurilor pentru prestarea serviciilor de consultanță Transmiterea ofertelor către persoanele/instituțiile interesate	Permanent	executat	1 – impact redus
	Procurarea literaturii de specialitate pentru biblioteca CICDE	Identificarea publicațiilor din domeniu Desfășurarea procedurii de achiziție	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Abonarea la biblioteci științifice online	Identificarea resurselor online Desfășurarea procedurii de achiziție (pentru abonarea la bibliotecile contra plată)	Permanent	parțial executat	-

**Scopul 2: Realizarea tuturor măsurilor interne necesare în vederea asigurării capacității CICDE de a realiza activitățile de instruire, educație civică și cercetare propuse**

Obiectivul 2.1 Eficientizarea organizațională	Formarea continuă a formatorilor	Aplicarea regulilor stabilite în Regulamentul privind statutul formatorilor în procesul de formare continuă a formatorilor	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Acreditarea formatorilor	Aplicarea regulilor stabilite în Regulamentul privind statutul formatorilor în procesul de recrutare	Anual	executat	3 – impact major
	Implementarea instrumentelor de retenție/fidelizare a formatorilor instruiți	Aplicarea regulilor stabilite în Regulamentul privind statutul formatorilor pentru fidelizarea formatorilor	Permanent	executat	1 – impact redus
Obiectivul 2.2 Crearea climatului financiar favorabil pentru dezvoltarea CICDE	Elaborarea proiectelor și implementarea acestora	Elaborarea și depunerea propunerilor de proiecte Realizarea activităților în cadrul proiectelor finanțate de partenerii de dezvoltare	Permanent	executat	3 – impact major
	Elaborarea portofoliului programelor/cursurilor CICDE și a serviciilor prestate contra plată	Elaborarea portofoliului programelor/cursurilor CICDE pentru anul 2021	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Analiza nivelului de satisfacție a angajaților CICDE privind remunerarea	Elaborarea unui chestionar privind satisfacția angajaților	T1 2021	executat	3 – impact major
	Analiza cadrului legal aplicabil privind salarizarea	Analiza oportunității de modificare a schemei de încadrare Înaintarea demersurilor la instituțiile de resort	T1 2021	executat	1 – impact redus

**Scopul 3: Sporirea vizibilității instituției și stabilirea parteneriatelor strategice**

Obiectivul 3.1 Promovarea imaginii CICDE în calitate de instituție modernă și inovativă	Elaborarea și implementarea planului anual de conferințe, mese rotunde, evenimente de educație civică organizate de CICDE	Elaborarea și aprobarea planului Organizarea evenimentelor (logistica evenimentelor)  Elaborarea produselor științifico-practice și de educație electorală pentru aceste evenimente	T1 Anual	executat	3 – impact major
	Elaborarea și promovarea mesajelor-cheie privind misiunea, viziunea și obiectivele strategice ale CICDE pentru evenimente la care participă reprezentanții instituției (în țară și în afara ei)	Revizuirea mesajelor-cheie  Elaborarea produselor științifico-practice și de educație electorală care pot fi prezentate la evenimente	T1 Anual	executat	3 – impact major
	Crearea produselor informaționale pentru pagina web și rețelele sociale, precum și publicarea acestora	Redactarea materialelor informative destinate mediului online  Plasarea materialelor informative pe pagina web și pe conturile de pe rețelele sociale	Permanent	executat	3 – impact major
	Crearea produselor de promovare și informare offline	Elaborarea materialelor de promovare și informare destinate mediului offline	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Colaborarea permanentă cu mass-media locală	Participarea la emisiuni TV și radio Invitarea jurnaliștilor la evenimentele CICDE	Permanent	executat	2 – impact mediu
	Stabilirea parteneriatelor cu instituții guvernamentale, societatea civilă (OSC), organizații internaționale	Încheierea acordurilor de colaborare Identificarea domeniilor de colaborare, planificarea și realizarea activităților comune	Permanent	executat	3 – impact major
	Modernizarea paginii web a CICDE și actualizarea continuă a acesteia		T4 2021	parțial executat	-
Obiectivul 3.2 Dezvoltarea parteneriatului strategic CEC/ CICDE	Eliminarea suprapunerilor de competențe și activități dintre subdiviziunile CEC și CICDE	Delimitarea domeniilor de activitate Eliminarea suprapunerilor de activități	T1 2021	neexecutat	-

