

**PLANUL**  
**de instruire a funcționarilor fiscali**  
**din cadrul Serviciului Fiscal de Stat pentru anul 2025**  
**INSTRUIRE INTERNĂ**

Nr. crt.	Subiecte de instruire (denumirea cursului/activității)	Categoria de participanți	Nr. de participanți	Forma de instruire	Durata (ore)	Termen de realizare	Prestatori servicii instruire	Cost estimativ (lei)	Sursa de finanțare	Responsabili de organizare
<b>Instruire ce necesită buget suplimentar</b>										
1.	Microsoft Office (Excel).	Fpc/fpe SFS	60	Curs de instruire	24	Pe parcursul anului	Licitație publică	72000	SFS	SAP DMRU
2.	Dezvoltarea abilităților de cunoaștere a limbii engleze.	Fpc/fpe SFS	45	Curs de instruire	Indiv idual	Pe parcursul anului	Licitație publică	260000	SFS	SAP DMRU
3.	Bazele contabilității.	Fpc/fpe SFS	10	Curs de instruire	38	Pe parcursul anului	Licitație publică	16400	SFS	SAP DMRU
4.	Contabilitate „Programa 1C”.	Fpc/fpe SFS	40	Curs de instruire	40	Pe parcursul anului	Licitație publică	107000	SFS	SAP DMRU
5.	Managementul stresului la locul de muncă.	Fpc/fpe SFS	50	Curs de instruire	24	Pe parcursul anului	Licitație publică	65830	SFS	SAP DMRU
6.	Dezvoltarea abilităților de comunicare și relații publice. Diferitele tipuri de comunicare (verbală/ scrisă/non-verbală, formală/informală, etc.) în cadrul mai multor medii și contexte.	Fpc/fpe SFS	20	Curs de instruire	16	Pe parcursul anului	Licitație publică	17550	SFS	SAP DMRU
7.	Medierea ca factor de soluționare alternativă a conflictelor prin prisma activității desfășurate de Serviciul Fiscal de Stat. Esența procesului de mediere, obiectivele, principiile și etapele procesului de mediere. Stiluri și tehnici de mediere. Comunicare și limbaje în activitatea mediatorului, tehnici speciale de influențare în procesul de mediere, clauza de mediere, contractul de mediere și tranzacția de împăcare. Cadrul legal al medierii, medierea în cadrul procesului penal și al celui civil. Etica și deontologia profesională a mediatorului.	Fpc/fpe SFS	25	Curs de instruire	80	Pe parcursul anului	Licitație publică	62500	SFS	SAP DMRU
8.	<b>Analiza Rapoartelor financiare:</b> Procese tehnologice în sectorul agricol, Aspecte contabile și fiscale în domeniul construcțiilor, Aspecte contabile și fiscale în domeniul transportului auto.	Fpc/fpe DGControl SFS	40	Curs de instruire	25	Pe parcursul anului	Licitație publică	45000	SFS	SAP DMRU
9.	Norme de elaborare a corespondenței oficiale.	Fpc/fpe SFS	40	Seminar	8	Pe parcursul anului	Licitație publică	17550	SFS	SAP DMRU
<b>Instruire ce nu necesită buget suplimentar</b>										
1.	Consolidarea integrității instituționale prin prevenirea și combaterea fenomenului de corupție.	Fpc/fpe SFS	min 90%	Seminar	2	Pe parcursul anului	CNA	-	SFS	DSIA DMRU
2.	Aspecte ce țin de protecția datelor cu caracter personal.	Fpc/fpe SFS	min 90%	Seminar	1	Pe parcursul anului	CNPDCP	-	SFS	SPDCP DMRU
3.	Aspecte ce țin de depunerea declarației de avere și interese personale în format electronic.	Fpc/fpe SFS	1000	Seminar	2	Trimestrul I	ANI	-	SFS	DMRU
4.	Aspecte ale comunicării funcționarilor fiscali cu contribuabilii.	Fpc/fpe SFS	min 90%	Seminar	1	Pe parcursul anului	SFS			DGDF SC DMRU
5.	Codul de etică și conduită a funcționarului fiscal.	Fpc/fpe SFS	min 90%	Curs de instruire	16	Pe parcursul anului	SFS	-	SFS	DMRU

6.	<b>Securitatea și sănătatea în muncă.</b>	Fpc/fpe SFS	500	Curs de instruire	1	Semestrul I Semestrul II	SFS	-	SFS	Șefii subdiviziunii -lor SFS, DGPI
7.	<b>Managementul riscului.</b>	Fpc/fpe SFS	20	Seminar	2	Pe parcursul anului	SFS	-	SFS	Comitetul pentru riscuri DMRU
8.	<b>Descrierea business proceselor în cadrul SFS.</b> Componenta grafică a business proceselor (Microsoft VISIO).	Fpc/fpe SFS	20	Seminar	4	Pe parcursul anului	SFS	-	SFS	DDI DMRU
9.	<b>Planificarea/pregătirea, inclusiv consultarea pieței, organizarea procedurilor și atribuirea contractelor de achiziții publice.</b> (Conform Planului de acțiuni privind implementarea Programului național de integritate și anticorupție pentru anii 2024-2028 în cadrul SFS).	Fpc/fpe SAP	3	Seminar	3	Pe parcursul anului	SFS	-	SFS	Platforma de instruire a Agenției Achiziții Publice SAP
10.	<b>Integrarea profesională în funcția publică și în cadrul Serviciului Fiscal de Stat.</b> -Principii generale de organizare a Serviciului Fiscal de Stat: Introducere în noțiunea de sistem fiscal al Republicii Moldova. Funcția de planificare și monitorizare. Cooperarea internațională a SFS.	Funcționari publici debutanți și nou angajați ai SFS	min 90%	Curs de instruire	80	Pe parcursul anului	SFS	-	SFS	DMOCI
	-Importanța și aspectele comunicării, tipuri de comunicare. Brandbook-ul SFS-modul de utilizarea a stilului corporativ SFS.									SC
	-Prevederile Legii nr. 158-XVI privind funcția publică și statutul funcționarului public. Evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public în cadrul serviciului fiscal de stat.									DMRU
	-Asigurarea integrității instituționale în cadrul SFS Legea integrității nr. 82 din 25.05.2017. Declararea și soluționarea conflictului de interese. Regimul juridic al declarării cadourilor. Influența necorespunzătoare. Avertizorii de integritate Aplicarea în practică a Legii nr.325 din 23.12.2013 privind testarea integrității instituționale. Aplicarea în practică a prevederilor HG nr.116 din 26.02.2020, privind stabilirea valorii admise a cadourilor simbolice, a celor oferite din politețe sau cu prilejul anumitor acțiuni de protocol și aprobarea Regulamentului cu privire la evidența, evaluarea, utilizarea și răscumpărarea cadourilor.									DSIA
	-Particularitățile sistemului de salarizare a funcționarilor publici.									DEF
	- Particularitățile declarării veniturilor obținute de către persoanele fizice ce nu practică activitate de întreprinzător. Înregistrarea de stat a contribuabililor. Particularitățile aplicării impozitului pe venit pentru persoanele juridice. Aspecte ce țin de reținerea primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală. Particularitățile administrării activității în baza patentei de întreprinzător. Noțiuni și reglementări din domeniul utilizării echipamentelor de casă și de control. Particularitățile aplicării taxelor locale. Particularitățile aplicării impozitului pe bunurile imobiliare/impozitului funciar. Particularitățile aplicării taxelor pentru resursele naturale și taxelor rutiere. Administrarea accizelor. Înregistrarea, anularea și suspendarea înregistrării antrepozitarilor autorizați. Procedura de evidență distilatorilor și eliberare a autorizației de utilizator final. Înregistrarea ca plătitor a TVA anularea înregistrării subiectului impunerii cu TVA.									DGMIT
	-Modul de evidență a obligațiilor fiscale. Modul de evidență a obligațiilor fiscale. Restituirea plăților achitate în plus. Modul de achitare, restituire și evidență a plăților la BPN prin sistemul trezorerial al MF.									DEIF
	-Programul de conformare. Identificarea și prioritizarea riscurilor. Aplicarea tratamentelor de conformare.									DG Conformare
	-Control fiscal – element funcțional al administrării fiscale.									DGMIT
	-Contestarea deciziilor SFS și acțiunilor funcționarilor fiscali în instanța de contenciosul administrativ./Contestarea deciziilor și acțiunilor organului fiscal.									DGEJ/DC

-Aspecte generale privind executarea silită a obligației fiscale.									DGMIT
-Aspecte generale privind insolvabilitatea întreprinderilor.									DGPI
-Sistemul informațional al SFS, Principii, structură și utilizarea SISFS. Categori de confidențialitate/integritate a informației. Infrastructura securității informaționale. Securitate informațională. Date cu caracter personal. Categori de date cu caracter personal.									DDI

## INSTRUIRE EXTERNĂ PESTE HOTARE

Nr. crt.	Perioada desfășurării evenimentului	Prestatori servicii instruire	Subiectul forumului / atelierului de lucru / cursului de instruire	Public țintă
1.	04.02.2025 (online)	CEF	<i>WeWrite Webinar 3:</i> Colaborarea și implicarea părților interesate.	Participanții WeWrite – a doua generație.
2.	11.02.2025 (online)	CEF	<i>Webinar:</i> Consolidarea capacității instituționale de promovare a retenției talentelor - studii de caz.	Coordonatori, funcționari publici responsabili cu resursele umane și dezvoltarea capacităților în cadrul instituțiilor lor.
3.	04.03.2025 (online)	CEF	<i>Webinar:</i> Auditorii interni devenind consilieri de încredere.	Auditorii interni care lucrează în organizații din sectorul public.
4.	11-13.03.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>Atelier de lucru:</i> Academii fiscale.	Reprezentanții instituțiilor fiscale, responsabili pentru învățare și relații publice.
5.	24-28.03.2025 (Republica Franceză, or.Paris)	CEF	<i>WeExperience:</i> Vizită de studiu în UE	Participanții la WeExperience - a doua generație.
6.	24-28.02.2025 (online)	CEF	<i>Curs:</i> Stăpânirea abilităților de vizualizare și raportare eficientă pentru auditori.	Auditori interni și externi din instituții din sectorul public care doresc să își îmbunătățească abilitățile de raportare și vizualizare.
7.	27.03.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>WeWrite Webinar 4:</i> Promovarea și implicarea în transformarea soluției în realitate.	Participanții WeWrite - a doua generație.
8.	18-21.03.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>Atelier de lucru:</i> Consolidarea Administrației veniturilor pentru egalitatea de gen.	Reprezentanții instituțiilor fiscale, responsabili pentru implementarea politicii egalității de gen.
9.	08-10.04.2025 (Urmează să fie decis)	CEF	Crearea capacităților interne pentru multiplicarea cunoștințelor: Training-of-Trainers.	Funcționarii care lucrează în departamentele de resurse umane (HR), formare și strategie din ministerele de finanțe, ministerele de resort, cum ar fi ministerul mediului și administrația publică.
10.	08-10.04.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>Atelier de lucru:</i> Managementul resurselor umane 2.	Funcționari publici responsabili cu resursele umane și dezvoltarea capacităților în cadrul instituțiilor lor.
11.	15-16.04.2025 (Republica Kosovo, or.Pristina)	CEF	Capacitate instituțională îmbunătățită pentru reținerea talentelor.	Liderii superiori și factorilor de decizie din generația următoare și specialiștilor în resurse umane.
12.	22-24.04.2025 (online)	CEF	<i>Atelier de lucru:</i> Finanțe durabile și taxonomie verde.	Funcționarii care lucrează la ministerele de finanțe, ministerele de resort, cum ar fi ministerul mediului și alte agenții ale administrației publice.
13.	01.04.2025 (online) 14.04.2025 (online) 06-08.05.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>Curs mixt:</i> Capacități interne pentru acțiunea climatică: gândire critică și creativă.	Funcționari publici responsabili cu resursele umane și dezvoltarea capacităților în cadrul instituțiilor lor.
14.	06-08.05.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana) 15.05.2025 (online) 29.05.2025 (online) 12.06.2025 (online)	CEF	<i>Atelier și webinar:</i> Stăpânirea abilităților prin instruire la locul de muncă pentru auditorii interni.	Auditorii interni din sectorul public.
15.	13.05.2025 (online) 16.05.2025 (online) 21-23.05.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>WeLead:</i> Transformarea digitală și corelația acesteia cu PFM și PAR.	Participanții WeLead - a doua generație.
16.	20-22.05.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	<i>Atelier de lucru:</i> Digitalizare și sisteme informatice 2.	Funcționarii implicați în diverse procese de afaceri din cadrul administrațiilor fiscale, inclusiv înregistrarea fiscală, gestionarea riscului de conformitate, audit, servicii și specialiști IT.

17.	27.05.2025 (online)	CEF	Webinar: Mecanisme de schimb de cunoștințe.	Coordonatorilor fiscali CEF, specialiștilor în resurse umane, liderilor de echipă și altor persoane interesate de învățarea organizațională și gestionarea cunoștințelor în cadrul sistemului de administrare fiscală.
18.	27.05.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	Webinar: Supraveghere și inteligență artificială.	Supraveghetorilor din sectorul bancar și nebanca.
19.	03-05.06.2025 (Republica Slovenia, or.Ljubljana)	CEF	Vizită de studiu: Schimb de cunoștințe pentru dezvoltarea rezilienței în instituțiile fiscale nr.3.	Coordonatorilor fiscali ai CEF și altor membri ai personalului administrațiilor fiscale, responsabili cu formarea funcționarilor fiscali.
20.	12-13.02.2025 (online)	IOTA	Atelier digital: Utilizarea unor procese eficiente de înregistrare în scopuri de TVA pentru identificarea cererilor frauduloase și îmbunătățirea experienței clienților pentru solicitanții autentici.	
21.	05-06.03.2025 (online)	IOTA	Forumul digital: privind comunicațiile.	
22.	18-20.03.2025 (Republica Austria, or.Viena)	IOTA	Seminar regional: Evoluțiile fiscale internaționale în Europa și Asia Centrală.	
23.	26.03.2025 (online)	IOTA	Webinar: Utilizarea inteligenței artificiale pentru a sprijini procesul de educare a contribuabililor, consultarea contribuabililor și furnizarea de informații contribuabililor.	
24.	09-10.04.2025 (Republica Ungaria, or.Budapesta)	IOTA	Abordarea structurilor hibride de nepotrivire BEPS prin aplicarea normelor anti-abuz.	
25.	24.04.2025 (online)	IOTA	Furnizori de plăți financiare și provocările pentru recuperarea impozitelor.	
26.	14-15.05.2025 (online)	IOTA	Forumul digital: pentru Științe de date Fiscale.	
27.	21-22.05.2025 Hybrid (Online, Ungaria, or.Budapesta)	IOTA	Forum: Punerea în aplicare a mijloacelor de combatere a BEPS.	
28.	28.05.2025 (online)	IOTA	Analiza de date HR.	
29.	04-05.06.2025 (Sarajevo, Bosnia și Herțegovina)	IOTA	Forum: Combatere a fraudei TVA.	
30.	17-19.06.2025 Hybrid (Online, Republica Azerbaidjan, or.Bacu)	IOTA	A 29-a adunare generală: Administrare fiscală adaptabilă și agilă într-un mediu în schimbare rapidă.	
31.	10-11.09.2025 (online)	IOTA	Oferirea accesului la servicii digitale pentru contribuabili nerezidenți.	
32.	24.09.2025 (online)	IOTA	Webinar: centralizarea pe client acum și în viitor.	
33.	24-26.09.2025 (Republica Austria, or.Viena)	IOTA	Utilizarea eficientă a datelor ISORA în administrarea fiscală.	
34.	01-02.10.2025 (Republica Macedonia de Nord, or.Skopje)	IOTA	Forum: Managementul datoriilor fiscale.	
35.	15-16.10.2025 (Republica Estonia, or.Tallin)	IOTA	A 6-a conferință internațională: Dezvoltarea economiei în timp real și administrațiile fiscale .	
36.	28-29.10.2025 (Montenegro, or.Podgorica)	IOTA	Forum: Managementul resurselor umane.	
37.	05-06.11.2025 (Ungaria, or.Budapesta)	IOTA	Studiu de caz: Probleme legate de prețurile de transfer.	
38.	12-13.11.2025 (online)	IOTA	Atelier digital: Folosirea soluțiilor AI pentru detectarea evaziunii fiscale.	
39.	26-27.11.2025 (online)	IOTA	Utilizarea datelor din schimbul automat de informații (AEOI).	
40.	10.12.2025 (online)	IOTA	Aplicarea practică a convențiilor de evitare dublei impuneri: probleme de rezidență fiscală.	

\*Pe parcursul anului pot fi recepționate suplimentar și alte invitații la ateliere de lucru/conferințe/instruiri/forumuri etc. din partea organizațiilor internaționale și regionale de profil

**PLANUL**  
**de dezvoltare profesională a funcționarilor fiscali din cadrul Serviciului Fiscal de Stat**  
**în anul 2025 în cadrul Institutul de Administrație Publică al Universității de Stat din Moldova**

Nr. crt.	Subiecte de instruire (denumirea cursului/activității)	Categorია de participanți	Termen de realizare
1.	<p><b>Integrarea profesională în funcția publică.</b>  <b>Sistemul administrației publice din Republica Moldova.</b> Arhitectura statului și a sistemului de organizare și funcționare a autorităților publice. Cadrul de reglementare, rolul și funcțiile autorităților publice. Strategia de reformă a administrației publice 2023-2030 și altor documente de politici conexe. Aspecte generale privind Principiile SIGMA în administrația publică și integrarea lor în administrația publică din Republica Moldova. Importanța integrării principiilor drepturilor omului în activitatea autorităților publice.</p> <p><b>Managementul funcției publice și al funcționarilor publici.</b> Sistemul de management al funcției publice: noțiuni introductive, cadrul de reglementare, factori implicați și rolul acestora. Proceduri de personal aplicate în serviciul public. Drepturile, responsabilitățile și atribuțiile funcționarului public debutant. Programul de desfășurare a perioadei probă. Evaluarea activității funcționarului public debutant.</p> <p><b>Etica și integritatea profesională în autoritățile publice.</b> Etica profesională: principii, valori morale și profesionale. Cultivarea integrității în sectorul public. Consolidarea integrității în sectorul public. Controlul integrității în sectorul public. Activități și zone de risc ce discreditează integritatea profesională.</p> <p><b>Comunicare și relații publice.</b> Contextul și importanța comunicării eficiente. Comunicarea internă în cadrul autorității publice. Comunicarea externă și reprezentarea autorității publice. Comunicare în media digitale. Strategii și tehnici de relații publice.</p> <p><b>Managementul documentelor.</b> Fluxul intern al informației. Tipuri de documente. Monitorizarea fluxului de informații. Procesarea informației, petițiilor, de elaborare a notelor informative, rapoartelor, proiectelor de decizii, scrisorilor etc. Prelucrării și distribuirea documentelor prin sistemul electronic „e-management”. Gestionarea și partajarea documentelor și utilizarea codurilor QR. Securitatea documentelor.</p> <p><b>Protecția datelor cu caracter personal.</b> Contextul și importanța privind protecția datelor cu caracter personal. Drepturile subiecților de date cu caracter personal. Protecția datelor cu caracter personal în relațiile de muncă. Asigurarea securității și confidențialității datelor cu caracter personal în cadrul sistemelor informaționale de evidență a datelor. Monitorizarea respectării reglementărilor privind protecția datelor cu caracter personal.</p> <p><b>Introducere în managementul proiectelor.</b> Rolul autorităților publice în managementul eficient al proiectelor. Programe și proiecte naționale/ internaționale. Dezvoltarea, managementul și organizarea proiectelor.</p>	<p style="text-align: center;">Funcționari publici debutanți (40 ore)</p>	<p style="text-align: center;">Pe parcursul anului</p>
2.	<p><b>Elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice.</b>  <b>Modulul 1. Documente de politici și de planificare.</b> Noțiuni introductive. Planificarea strategică și operațională a activității Guvernului. Tipurile documentelor de politici și amplasarea acestora în sistemul național de planificare strategică. Documentele de planificare pe termen mediu și lung. Documentele de planificare anuală.</p> <p><b>Modulul 2. Elaborarea propunerii de politici publice. Analiza ex-ante și rolul acesteia în elaborarea politicilor publice.</b> Pregătirea analizei, colectarea datelor și consultarea. Metode de analiză cantitativă și calitativă. Analiza opțiunilor și selectarea opțiunii recomandate.</p> <p><b>Modulul 3. Documentele de politici.</b> Aspecte generale despre rolul și locul strategiei în sistemul național de planificare strategică. Elaborarea și elementele structurale ale strategiei. Conceptualizarea strategiei și procesul de dezvoltare și aprobare a conceptului unei strategii. Elaborarea indicatorilor de monitorizare și evaluare. Riscurile de implementare, autoritățile responsabile și procedurile de monitorizare, raportare și evaluare ale strategiei.</p> <p><b>Modulul 4. Estimarea costurilor de implementare a programului.</b> Pregătirea terenului pentru inițierea estimării costurilor. Analiza activităților. Colectarea și pregătirea datelor. Metoda de estimare a costurilor, regulile de bază și ipotezele. Normalizarea datelor. Estimarea costurilor. Tranziția de la costuri la buget.</p> <p><b>Modulul 5. Monitorizarea politicilor publice.</b> Aspecte conceptuale privind monitorizarea. Monitorizarea implementării documentelor de politici publice și a documentelor de planificare. Abordări generale privind exercițiul de raportare. Structura și conținutul rapoartelor de progres pe marginea implementării documentelor de politici publice și a documentelor de planificare.</p> <p><b>Modulul 6. Evaluarea politicilor publice.</b> Sisteme și metode de evaluare ale UE. Planificarea de evaluări, elaborarea de metode și strategii de evaluare și realizarea designului unei evaluări. Organizarea, implementarea și conducerea întregului proces al evaluării. Metode, tehnici și instrumente de cercetare sociologică, de analiză economico-financiară specifice evaluării politicilor publice. Înregistrarea, raportarea și comunicarea/diseminarea rezultatelor și livrabilelor unei evaluări.</p>	<p style="text-align: center;">Funcționari publici din autoritățile administrative centrale (din cadrul subdiviziunilor de coordonare a politicilor publice și integrare europeană și al subdiviziunilor responsabile de elaborarea și/sau coordonarea elaborării politicilor publice, mai puțin de 5 ani de experiență profesională) (96 de ore)</p>	<p style="text-align: center;">Pe parcursul anului</p>
3.	<p><b>Elaborarea și coordonarea proiectelor de acte normative.</b>            Competențele autorităților publice în procesul de elaborare a actelor normative. Domeniile de intervenție regulatorii ale autorităților publice. Caracterul și categoriile actelor normative.</p> <p><b>Elaborarea proiectelor de acte normative:</b> etape, cerințe, cadru normativ. Planificarea actelor normative. Activitatea de documentare și fundamentare a proiectelor de acte normative. Întocmirea versiunii inițiale a actului normativ și a dosarului de însoțire.</p>	<p style="text-align: center;">Funcționari publici de din autoritățile administrative centrale (mai puțin de 5 ani de experiență profesională) (24 ore)</p>	<p style="text-align: center;">Pe parcursul anului</p>

	<p><b>Înregistrarea de către Cancelaria de Stat a proiectelor de acte normative și examinarea lor în ședința secretarilor generali ai ministerelor. Avizarea, expertizarea și consultarea publică a proiectului.</b> Definitivarea proiectului și promovarea pentru examinare în Guvern. Intrarea în vigoare și publicarea actelor normative. Proceduri tehnice aplicabile actelor normative. <b>Redactarea actelor normative.</b> Limbaj, stil, elemente de structură și de tehnică legislativă. Particularități ale procesului de elaborare și promovare a actelor normative cu relevanță UE.</p>		
4.	<p><b>Management și Leadership</b>  <b>Administrarea publică din Republicii Moldova în context european.</b> Rolul administrației publice în îndeplinirea obiectivelor guvernamentale. Principiile administrației publice europene. Participarea administrației publice la consolidarea valorilor Uniunii Europene. Integrarea drepturilor omului în activitatea autorităților publice.  <b>Abordări manageriale moderne.</b> Concepte esențiale ale managementului în sectorul public. Organizarea, coordonarea și controlul activităților. Instrumente moderne de îmbunătățire a procesului de luare a deciziilor.  <b>Profilul managerului performant.</b> Autoevaluarea competențelor manageriale. Planul individual de dezvoltare managerială. Eficiența personală.  <b>Managementul și dezvoltarea resurselor umane.</b> Rolul managerului în managementul personalului. Managementul talentelor. Crearea și dezvoltarea echipelor. Tipuri de angajați. Motivarea și retenția personalului. Contractul psihologic. Comunicarea în autoritățile publice. Etica în comunicare organizațională. Comunicarea în cadrul autorităților publice: întâlniri, prezentări, rapoarte, etc. Comunicare interinstituțională. Discurs public. Tehnici de comunicare în public. Ascultarea activă și empatia în comunicare. Instrumente digitale de comunicare în administrația publică.  <b>Leadership și influența socială.</b> Diferența dintre leadership și management. Rolul leadership-ului în conducerea și gestionarea schimbării. Competențele de Leadership. Modele de leadership, stiluri. Construirea și motivarea echipei. Gestionarea conflictelor și luarea deciziilor dificile. Inteligența emoțională și rolul ei în succesul liderului.  <b>Etica și integritatea instituțională.</b> Climatul de integritate instituțională. Construirea și consolidarea climatului de integritate. Asigurarea implementării standardelor de integritate.</p>	<p>Funcționari publici de conducere din autoritățile administrației publice centrale (mai puțin de 5 ani de experiență managerială)  (40 ore)</p>	<p>Pe parcursul anului</p>
5.	<p><b>Recrutarea și selectarea personalului</b>  <b>Procedura de ocupare a funcției publice vacante prin concurs.</b> Cadrul normativ și metodologic. Rolul, atribuțiile și componența Comisiei de Concurs.  <b>Procesul de organizare și desfășurare a probei scrise.</b> Cerințe și recomandări privind elaborarea testelor de lucrare și grila de evaluare. Organizarea probei scrise la distanță. Atragerea specialiștilor și altor practicieni în desfășurarea concursului.  <b>Procesul de organizare și desfășurare a interviului.</b> Ghidul de interviu și grila de evaluare. Interviul bazat pe competențe.  <b>Organizarea și desfășurarea concursului intern.</b> Cadrul normativ și metodologic. Procesul de organizare și dezvoltare a concursului intern.  <b>Procedura de examinare a contestațiilor pentru ocuparea funcției publice de conducere de nivel superior.</b> Rolul, atribuțiile și competențele Comisiei de contestare. Procesul de examinare a contestațiilor: procedură, etapă, etc.</p>	<p>Funcționari publici din autoritățile publice (membri ai comisiilor de concurs)  (webinar, 16 ore)</p>	<p>Pe parcursul anului</p>