



# 20 RAPORT 25 ANUAL

**cu privire la funcția publică  
și statutul funcționarului public**

**Chișinău, 2026**

## **CUPRINS**

### **LISTA ABREVIERILOR**

### **SUMAR EXECUTIV**

### **ASPECTE METODOLOGICE**

## **1. CADRUL NORMATIV ȘI INSTITUȚIONAL PRIVIND FUNCȚIA PUBLICĂ ȘI EVOLUȚIILE ÎNREGISTRATE ÎN ANUL 2025**

### **2. FUNCȚIA PUBLICĂ ÎN REPUBLICA MOLDOVA**

- 2.1. Dimensiunea serviciului public
- 2.2. Structura de gen a funcționarilor publici
- 2.3. Vârsta medie a funcționarilor publici
- 2.4. Vechimea în funcția publică

### **3. IMPLEMENTAREA CADRULUI NORMATIV PRIVIND FUNCȚIA PUBLICĂ ȘI STATUTUL FUNCȚIONARULUI PUBLIC**

- 3.1. Ocuparea funcției publice
- 3.2. Perioada de probă pentru funcționarii publici debutanți
- 3.3. Evaluarea performanțelor profesionale
- 3.4. Dezvoltarea profesională
- 3.5. Răspunderea disciplinară
- 3.6. Raporturile de serviciu

### **4. EVALUAREA SATISFAȚIEI PROFESIONALE ȘI PERCEPȚIEI ASUPRA MANAGEMENTULUI FUNCȚIEI PUBLICE**

- 4.1 Gradul de satisfacție profesională a personalului din administrația publică (chestionar)
- 4.2. Percepția specialiștilor în resurse umane asupra managementului funcției publice și a rolului Direcției managementul funcției publice (chestionar)

### **5. CONCLUZII ȘI PRIORITĂȚI PENTRU 2026–2027**

### **ANEXE**

### **LISTA ABREVIERILOR**

## Autorități/instituții publice

<b>AP</b>	Autorități publice
<b>APC</b>	Autorități ale administrației publice centrale
<b>APL</b>	Autorități ale administrației publice locale
<b>APL I</b>	Autorități ale administrației publice locale de nivelul întâi
<b>APL II</b>	Autorități ale administrației publice locale de nivelul al doilea
<b>ATAS</b>	Agenție Teritorială de Asistență Socială
<b>CAL</b>	Centrul de Armonizare a Legislației
<b>DMFP</b>	Direcția managementul funcției publice
<b>INAMP</b>	Institutul Național de Administrație și Management Public

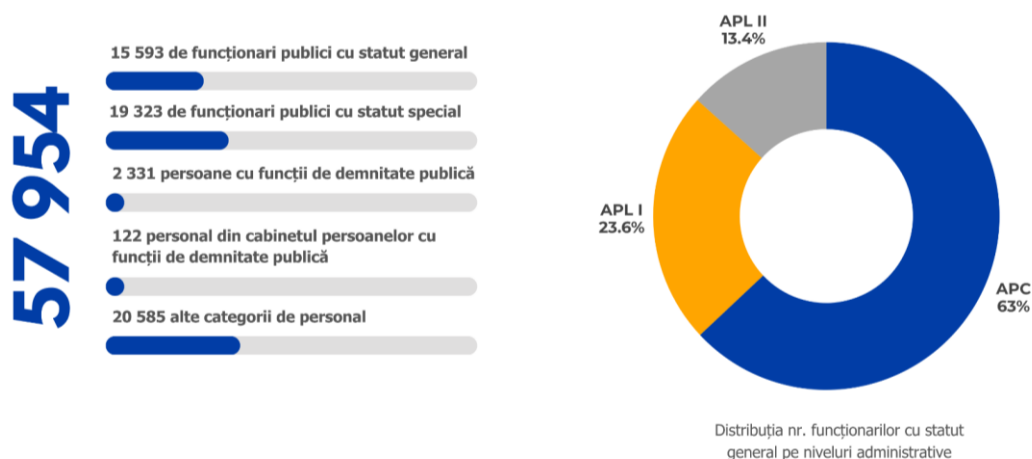
## Categoriile de funcții publice și posturi în administrația publică

<b>fdp</b>	Funcție de demnitate publică
<b>fp</b>	Funcție publică/funcționar public
<b>fpc</b>	Funcție publică de conducere/funcționar public de conducere
<b>fpcns</b>	Funcție publică de conducere de nivel superior/funcționar public de conducere de nivel superior
<b>fpe</b>	Funcție publică de execuție/funcționar public de execuție
<b>fpss</b>	Funcție publică cu statut special
<b>pcpfdp</b>	Post din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică
<b>ps</b>	Post de specialitate
<b>pdt</b>	Post de deservire tehnică
<b>pa</b>	Post auxiliar

## SUMAR EXECUTIV

La 1.01.2026, în serviciul public din Republica Moldova erau încadrate **57 954 de persoane**, dintre acestea 15 593 de funcționari publici cu statut general, 19 323 – funcționari publici cu statut special și 20 585 – personal care susține activitatea instituțională a autorităților publice (personal de deservire tehnică, de specialitate și auxiliar), 2 331 – persoane cu funcții de demnitate publică și 122 – persoane care activează în cabinetul acestora.

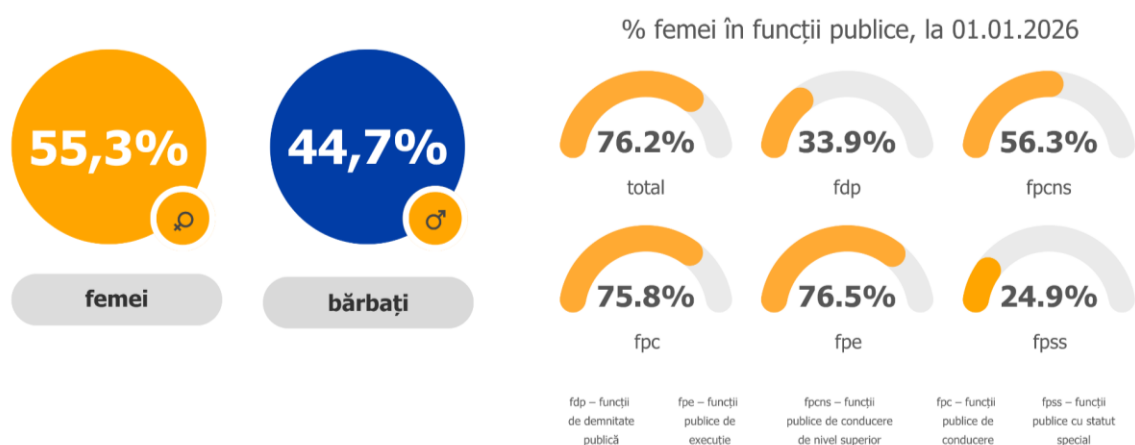
## DIMENSIUNEA SERVICIULUI PUBLIC, 2025



63% (9 825 de persoane) dintre funcționarii publici cu statut general activează în autoritățile administrației publice centrale.

**55,3%** din numărul total de angajați în serviciul public sunt **femei**. Raportul de gen variază între categoriile de funcții publice/posturi. În rândul funcționarilor publici cu statut general, femeile ocupă 76,2%, iar 75,1% dintre funcționarii publici cu statut special sunt bărbați.

## STRUCTURA DE GEN ÎN SERVICIUL PUBLIC, 2025



**Vârsta medie** a funcționarilor publici, în 2025, a constituit **46,3 ani** – 42 de ani în autoritățile administrației publice centrale și 48,3 ani în autoritățile administrației publice locale.

Pe parcursul anului 2025 au fost suplinite 3 132 de funcții publice vacante și temporar vacante. 50% au fost ocupate prin concurs. În medie, **2,6 candidați** au concurat pentru o funcție publică scoasă la concurs – cea mai înaltă rată din 2020 și până în prezent.

În anul 2025, în autoritățile administrației publice și-au desfășurat activitatea 996 de funcționari publici debutanți, dintre care 721 (72,4%) au fost confirmați în funcția publică la finalizarea perioadei de probă, ceea ce indică menținerea unei rate majoritar favorabile de integrare în serviciul public. La data de 01.01.2026, 235 de persoane se aflau încă în perioada de debut, păstrând statutul de funcționar public debutant.

13 028 de funcționari publici au beneficiat de activități de dezvoltare profesională în anul 2025, totalizând 636 598 de ore de instruire, ceea ce corespunde unei rate de instruire de 83,6% din numărul total al funcționarilor publici cu statut general. Totodată, 6 553 de funcționari publici, respectiv 50,3% din cei instruiți și 42% din totalul funcționarilor publici cu statut general, au acumulat cel puțin 40 de ore de dezvoltare profesională, conform cerinței legale.

Activitatea funcționarilor este evaluată semestrial. În 2025, au fost efectuate **28 927 de evaluări ale performanței profesionale**, vizând 14 471 de funcționari publici în primul semestru și 14 456 în semestrul al doilea, circa 76% dintre acestea fiind finalizate cu calificativul „foarte bine”.

Anul 2025 a marcat și introducerea a **două instrumente noi de feedback sistemic**. Primul — **chestionarul de evaluare a satisfacției profesionale** — a fost completat de 4 406 funcționari publici și a furnizat un Indice General de Satisfacție de 64,8 puncte, situat în zona intermediară superioară, dar cu vulnerabilități structurale clare la salarizare, recompense și perspective de carieră. Al doilea — **chestionarul adresat specialiștilor în resurse umane** — a fost completat de reprezentanții a 101 de autorități publice și a confirmat că principalele provocări sistemice țin de limitările bugetare (67,3% impact major/critic), atragerea și reținerea personalului profesionist (50,5%) și nivelul insuficient al digitalizării (42,6%).

**Raportul cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public**, elaborat anual de Cancelaria de Stat, prezintă și analizează principalii indicatori ai managementului funcției publice, dezagregați pe categorii de funcții publice/posturi și niveluri administrative, în dinamică față de anii precedenți. Evoluțiile constatate fundamentează prioritățile de intervenție în domeniul ocupării funcțiilor publice, retenției personalului, evaluării performanțelor și dezvoltării profesionale a funcționarilor publici.

**Tabelul 1. Principalii indicatori privind funcția publică, 2020–2025**

Indicatori	U/ M	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Situația
<i>Gradul de ocupare a funcțiilor publice conform cadrului normativ</i>	%	85,0	84,6	81,4	80,5	79,3	79,9	↑
<i>Vârsta medie a funcționarilor publici</i>	ani	44,0	45,0	45,0	45,5	46,3	46,3	←
<i>Ponderea pensionarilor în numărul funcționarilor publici</i>	%	9,0	9,4	9,3	9,9	9,2	8,8	↑
<i>Ponderea funcțiilor publice ocupate în bază de merit:</i>	%	67,2	68,0	72,7	69,8	70,7	70,3	↓
<i>a) concurs</i>	%	53,7	54,5	52,7	52,3	52,1	50	↓
<i>b) promovare</i>	%	13,5	13,5	20,1	17,5	18,6	20,3	↑
<i>Rata funcționarilor publici evaluați cu calificativele „foarte bine” și „bine”</i>	%	99,1	99,3	99,2	99,2	99,5	99,6	←
<i>Ponderea funcționarilor publici care au fost sancționați disciplinar</i>	%	1,6	2,1	1,1	0,6	0,8	0,7	↑
<i>Rata de instruire a funcționarilor publici</i>	%	63,1	72,3	71,4	70,8	74,0	83,6	↑
<i>Ponderea funcționarilor publici instruiți minimum 40 ore/an (din totalul celor instruiți)</i>	%	62,6	60,6	73,9	73,9	60,2	50,3	↓
<i>Ponderea funcționarilor publici debutanți instruiți minimum 40 ore (din totalul celor instruiți)</i>	%	38,0	32,3	38,7	60,9	85,3	76,8	↓
<i>Sursa: Datele prezentate de autoritățile publice</i>								
<b>Legendă.</b> Culoarea verde indică situație bună, culoarea galbenă – satisfăcătoare, culoarea roșie – nesatisfăcătoare; săgeata în sus – situația s-a îmbunătățit, săgeata orizontală – situația a rămas aceeași, săgeata în jos – situația s-a înrăutățit comparativ cu anul precedent.								

## ASPECTE METODOLOGICE

Raportul cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public pentru anul 2025 reflectă situația funcției publice și principalele evoluții înregistrate în domeniul managementului resurselor umane în autoritățile administrației publice. Analiza este fundamentată pe cadrul normativ în vigoare, inclusiv pe modificările operate în anul de referință, precum și pe datele administrative colectate centralizat de Cancelaria de Stat de la **1 056** de autorități publice, dintre care **117 autorități ale administrației publice centrale** și **939 de autorități ale administrației publice locale** (891 de autorități ale administrației publice locale de nivelul întâi și 48 de autorități ale administrației publice locale de nivelul al doilea).

Capacitatea de sistematizare a datelor a fost consolidată în 2023 prin colectarea directă a datelor de la autoritățile publice locale de nivelul I, de către Cancelaria de Stat, Direcția managementul funcției publice, prin intermediul portalului guvernamental [www.cariere.gov.md](http://www.cariere.gov.md). Schimbarea a redus dependența de raportările intermediare și a permis o creștere a calității și a comparabilității datelor. În ultimii doi ani, **rata de raportare** a atins **100%**. Pentru al doilea an consecutiv, toate autoritățile publice au prezentat date cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, ceea ce permite reflectarea completă a situației din serviciul public din Republica Moldova.

Colectarea datelor se realizează prin intermediul unui chestionar standard, structurat în cinci compartimente:

- I. Date generale despre personalul din autoritățile publice din Republica Moldova (situația la 01.01.2026);
- II. Date privind aplicarea procedurilor de personal în anul 2025 (în conformitate cu Hotărârea Guvernului nr. 201/2009);
- III. Date privind dezvoltarea profesională a funcționarilor publici în anul 2025 (conform anexei nr. 10 la Hotărârea Guvernului nr. 201/2009);
- IV. Date privind planificarea cursurilor pentru dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici;
- V. Date privind programul de stagii plătite în serviciul public (Legea nr. 123/2023 și Hotărârea Guvernului nr. 532/2023).

*Chestionarul completat, utilizat pentru colectarea datelor aferente prezentului raport, este inclus în anexe.*

Instrumentul de colectare a datelor este revizuit și ajustat periodic de Cancelaria de Stat pentru a extinde aria indicatorilor monitorizați și pentru a permite o analiză mai detaliată a proceselor de personal din serviciul public. În anul 2025, prin intermediul chestionarului au fost introduse noi categorii de date, inclusiv subindicatorul 16.3, privind hotărârile judecătorești definitive prin care sunt anulate deciziile de eliberare/destituire executate de autoritate, și subindicatorul 27.3, privind numărul contestațiilor respinse de Comisia de

contestații și atacate ulterior în instanța de judecată. Totodată, indicatorul 40.8 a fost divizat în patru subindicatori, pentru a reflecta distinct hotărârile judecătorești definitive pronunțate în favoarea și în defavoarea contestatarului, aferente sancțiunilor aplicate în anii 2025 și 2024. O serie de indicatori au fost completați anul precedent: numărul funcționarilor publici promovați și transferați prin concurs intern, rata voluntară de fluctuație a funcționarilor publici și rata involuntară de fluctuație a funcționarilor publici, numărul de funcții publice ocupate din rândul absolvenților programului de stagii plătite în serviciul public, numărul persoanelor contractate/angajate în afara statelor de personal, inclusiv pe domeniul de activitate sau tipul de serviciu prestat (managementul proiectelor, comunicare, tehnologii informaționale etc.), numărul de funcționari publici reevaluați, numărul de funcționari publici care au contestat rezultatele evaluării în instanța de judecată sau numărul de funcționari cu obiective și indicatori de performanță revizuiți.

Analiza situației curente și a măsurilor întreprinse în ultimii ani a fost extinsă în 2025 prin colectarea, pentru prima dată, a percepțiilor (i) funcționarilor publici din administrația publică, prin chestionarul de evaluare a satisfacției profesionale, și (ii) specialiștilor în resurse umane, prin chestionarul de evaluare a managementului funcției publice și a rolului Direcției managementul funcției publice.

La chestionarul de evaluare a satisfacției profesionale au răspuns **4 406 de funcționari publici validați**, dintre care 2 956 din administrația publică centrală și 1 450 din administrația publică locală.

Chestionarul adresat specialiștilor în resurse umane a fost completat de reprezentanții a **101 de autorități publice centrale**, - ministere, autorități administrative și alte autorități publice centrale.

Cele două chestionare au caracter anonim, voluntar și au fost administrate online. Metodologia studiului satisfacției profesionale este aprobată de Cancelaria de Stat și se regăsește în anexele raportului.

Datele colectate au fost analizate comparativ cu anul precedent și în dinamică pe parcursul perioadei 2020–2025 pentru a identifica principalele tendințe și domenii de intervenție care vor informa prioritățile și politicile Cancelariei de Stat în domeniul managementului funcției publice. Rezultatele analizei comparative sunt sintetizate în tabele și reprezentări grafice, dezagregate pe categorii de vârstă, sex, vechime în serviciul public, categorie de funcție și nivel administrativ.

## 1. CADRUL NORMATIV ȘI INSTITUȚIONAL PRIVIND FUNCȚIA PUBLICĂ ȘI EVOLUȚIILE ÎNREGISTRATE ÎN ANUL 2025

Politica statului în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici este de competența Guvernului și este realizată de către Cancelaria de Stat, care exercită atribuțiile de coordonare metodologică și instituțională în acest domeniu. Direcția managementului funcției publice din cadrul Cancelariei de Stat asigură promovarea și implementarea politicilor în domeniul funcției publice și acordă suport metodologic subdiviziunilor de resurse umane din autoritățile publice.

Cadrul juridic general care reglementează funcția publică, statutul funcționarilor publici și raporturile de serviciu ale acestora este stabilit prin Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public și Hotărârea Guvernului nr. 201/2009 privind punerea în aplicare a prevederilor legii menționate. Regimul juridic al funcțiilor de demnitate publică și al personalului din cabinetele acestora este reglementat prin Legea nr. 199/2010 cu privire la statutul persoanelor cu funcții de demnitate publică și Legea nr. 80/2010 cu privire la statutul personalului din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică. Totodată, activitatea unor categorii de funcționari publici cu statut special este reglementată prin acte normative speciale. În Republica Moldova această categorie include colaboratorii serviciului diplomatic, serviciului vamal, ai organelor apărării, securității naționale și ordinii publice, precum și alte categorii stabilite prin lege. Statutul acestora este reglementat prin legislație specială, completată, după caz, cu prevederile legislației generale privind funcția publică, în măsura în care acestea nu contravin normelor speciale.

În 2025, cadrul normativ aferent domeniului funcției publice a fost completat și actualizat în vederea consolidării capacităților autorităților publice de a gestiona, atrage și dezvolta resursele umane din serviciul public. Pe parcursul anului precedent s-au aprobat:

- [Legea nr. 179/2025](#) privind modificarea unor acte normative (actualizarea cadrului normativ aferent serviciului public), prin care au fost ajustate inclusiv:
- [Legea nr. 158/2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public;
- [Legea nr. 80/2010](#) cu privire la statutul personalului din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică;
- [Legea nr. 199/2010](#) cu privire la statutul persoanelor cu funcții de demnitate publică;
- [Legea nr. 155/2011](#) pentru aprobarea Clasificatorului unic al funcțiilor publice;
- [Legea nr. 123/2023](#) cu privire la stagiile plătite în serviciul public.
- [Legea nr. 99/2025](#) privind detașarea experților naționali la instituțiile și organismele Uniunii Europene;
- [Hotărârea Guvernului nr. 167/2025](#) cu privire la constituirea cu privire la constituirea Instituției Publice „Institutul Național de Administrație și Management Public” și la modificarea unor hotărâri ale Guvernului;
- [Hotărârea Guvernului nr. 166/2025](#) cu privire la aprobarea Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027;

- [Hotărârea Guvernului nr. 723/2025](#) pentru aprobarea Regulamentului privind modul de ținere a resursei informaționale formate în cadrul Sistemului informațional de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice.
- [Hotărârea Guvernului nr. 172/2025](#) cu privire la aprobarea Conceptului Sistemului informațional de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice.
- [Ordinul nr. 278/2025](#) cu privire la aprobarea Conceptului privind introducerea cadrelor de competențe în funcția publică, a Conceptului privind introducerea sistemului de recrutare și accesare în administrația publică centrală din Republica Moldova și a Planului de acțiuni cu privire la implementarea reformelor în domeniul managementului funcției publice pentru anii 2025 — 2032.

Principalele actualizări operate în anul 2025 au vizat:

- **Introducerea obligativității pentru autoritățile publice de a elabora anual planul de ocupare a funcțiilor publice.** Planul va fi elaborat până pe data de 31 decembrie a anului în curs și publicat pe pagina web oficială, cu notificarea Cancelariei de Stat. Dacă autoritatea publică nu dispune de o pagină web oficială, aceasta afișează planul anual de ocupare a funcțiilor publice pe panoul informațional de la sediul autorității respective, într-un loc vizibil și accesibil publicului, și îl aduce la cunoștința personalului autorității prin intermediul subdiviziunii resurse umane.
- **Instituirea comisiei permanente de soluționare a contestațiilor**, în scopul examinării contestațiilor depuse la concursurile pentru ocuparea funcțiilor publice de conducere de nivel superior. Comisia va fi formată din 5 membri și 2 membri supleanți, și va include secretarul general adjunct al Guvernului, secretarul de stat al Guvernului, funcționari publici de conducere din cadrul subdiviziunii responsabile de managementul funcției publice și din cadrul subdiviziunii juridice a Cancelariei de Stat, precum și un reprezentant al autorității publice pentru ocuparea funcției căreia este organizat concursul. Membrii comisiei de soluționare a contestațiilor nu pot fi membri ai comisiei de concurs.
- **Introducerea criteriilor pentru ocuparea funcției de demnitate publică** (cetățenia Republicii Moldova, cunoașterea limbii române, capacitate deplină de exercițiu și alte condiții/cerințe stabilite prin legi speciale) prin modificarea Legii nr. 199/2010.
- **Completarea Legii nr. 155/2011 cu funcțiile de arhitect/ă-șef/ă și șef/ă-serviciu**, cu statut de funcție de conducere, pentru administrația publică locală.
- **Reglementarea cadrului normativ pentru detașarea experților naționali** de la autoritățile și instituțiile publice din Republica Moldova **la instituțiile și organismele Uniunii Europene**, pentru o perioadă de maximum 2 ani consecutivi. Detașarea urmărește să faciliteze schimbul de cunoștințe și bune practici, să stimuleze cooperarea interinstituțională și să asiste experții naționali să dobândească experiență practică. Cadrul normativ privind detașarea experților a fost aprobat prin Legea nr. 99/2025.

- **Constituirea Instituției Publice „Institutul Național de Administrație și Management Public” (INAMP).** Hotărârea Guvernului nr. 167/2025, prin care s-a instituit INAMP, stabilește că misiunea Institutului este de a contribui la dezvoltarea unei administrații publice eficiente, transparente, responsabile și adaptabile nevoilor unei societăți moderne prin dezvoltarea și implementarea activităților de dezvoltare profesională continuă, ghidare și mentorat destinate dezvoltării capacităților funcționarilor publici și altor categorii de personal din administrația publică.

- **Aprobarea Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025-2027.** Programul, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 166/2025, prevede măsuri pentru îmbunătățirea procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici din administrația publică, sporirea gradului de instruire a funcționarilor publici din grupurile prioritare, dezvoltarea competențelor profesionale necesare pentru modernizarea administrației publice și eficientizarea procesului de integrare europeană.

- **Crearea bazei și arhitecturii pentru sistemul informațional de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice (SI EMRU)** prin aprobarea Hotărârii Guvernului nr. 172/2025. Sistemul îndeplinește patru roluri esențiale, contribuind la îmbunătățirea eficienței și transparenței în gestionarea resurselor umane în cadrul autorităților publice:

- *Instrument operațional* pentru personalul subdiviziunilor de resurse umane din cadrul autorităților publice, cu posibilitatea de a crea dosare personale electronice, de a genera acte administrative privind personalul, certificate și alte documente relevante pentru gestionarea personalului, inclusiv de a documenta realizarea procedurilor de personal și de a genera rapoarte standard și la solicitare;

- *Instrument de informare* pentru personalul autorităților publice privind datele personale din baza de date a sistemului, precum și mecanism de relaționare cu autoritatea publică;

- *Instrument statistic* aferent unei baze de date electronice privind personalul din autoritățile publice, cu acces în timp real și cu posibilitatea de a genera rapoarte pentru luarea deciziilor atât la nivel național, cât și la nivelul autorității publice;

- *Sistem unic* de gestiune integrată a datelor privind personalul din autoritățile publice, cu posibilitatea de a se interconecta cu sistemele relevante existente și de a importa date relevante din cadrul acestora.

Modificările normative din anul 2025 evidențiază continuarea procesului de ajustare și consolidare a domeniului funcției publice, cu accent pe profesionalizarea serviciului public, creșterea predictibilității proceselor de personal și dezvoltarea unor instrumente moderne de evidență și management al resurselor umane.

- **Aprobarea Conceptului privind introducerea cadrelor de competențe în funcția publică.** Documentul stabilește viziunea privind introducerea cadrelor de competențe în funcția publică din Republica Moldova, în conformitate cu bunele practici europene în domeniul managementului strategic al resurselor umane. Aprobarea acestuia

fundamentează elaborarea cadrelor de competențe ca instrument esențial pentru profesionalizarea și modernizarea funcției publice, întemeiate pe meritocrație, performanță și responsabilitate publică, urmărind reducerea politizării, creșterea performanței instituționale, dezvoltarea leadershipului public și alinierea administrației publice centrale la standardele europene, în contextul priorităților de integrare europeană a Republicii Moldova.

• **Aprobarea Conceptului privind sistemul de recrutare și accedere în funcția publică.** Reforma sistemului de recrutare și accedere în funcția publică vizează modernizarea procedurilor de ocupare a funcțiilor publice de execuție, prin simplificarea etapelor administrative, digitalizarea proceselor și consolidarea principiilor meritocrației, transparenței, obiectivității și eficienței instituționale. În acest context, concursul pentru ocuparea funcțiilor publice de execuție din ministere și Cancelaria de Stat urmează să se desfășoare în două etape distincte: testarea generală, organizată pe o platformă digitală, și interviul/concursul pe post, desfășurat la nivelul autorității publice.

## 2. FUNCȚIA PUBLICĂ ÎN REPUBLICA MOLDOVA

### 2.1. Dimensiunea serviciului public

Serviciul public, definit de Legea nr. 158/2008 ca activitate de interes public, organizată și desfășurată de către o autoritate publică, este realizat prin intermediul funcțiilor și posturilor instituite în cadrul autorităților publice. În această structură se includ persoanele cu **funcții de demnitate publică**, alese sau numite, în condițiile legii, de autoritățile competente, **funcționarii publici cu statut general**, care asigură elaborarea și implementarea politicilor publice și actelor normative (funcționarii publici de conducere de nivel superior, funcționarii publici de conducere și funcționarii publici de execuție), precum și **funcționarii publici cu statut special**, care exercită atribuții în domenii reglementate prin legi speciale, cum sunt apărarea și securitatea statului, ordinea publică, activitatea vamală și penitenciară. Totodată, persoanele cu funcții de demnitate publică pot fi asistate de **personalul din cabinetul** acestora, iar activitatea instituțională a autorităților publice este susținută de personalul încadrat în **posturi de deservire tehnică, posturi de specialitate și posturi auxiliare**.

Numărul maxim de unități de personal aprobat distinct pentru fiecare autoritate publică, în baza căruia se stabilesc structura și statul de personal, reprezintă **efectivul-limită**. Potrivit datelor raportate la 1 ianuarie 2026, totalul efectivelor-limită aprobate în anul 2025 a constituit **66 960,4 de unități de personal**, în limita cărora au fost instituite **67 832 de funcții publice și posturi**, dintre care 96,1% (65 193 de funcții/posturi) cu normă întreagă, iar 3,9% (2 639 de funcții/posturi) cu fracțiune de normă.

Comparativ cu anul 2024, totalul efectivelor-limită aprobate în anul 2025 a înregistrat o ușoară diminuare, de 118,4 unități de personal. Această situație survine după majorarea semnificativă în anul 2024, când efectivul-limită a crescut de la 53 025,41 la 67 078,7 unități. Dinamica din ultimii doi ani a fost influențată de modificările produse în structura instituțională a autorităților publice, ca urmare a proceselor de creare, reorganizare, dizolvare și ajustare a structurilor organizatorice, inclusiv în contextul implementării reformelor administrative și sectoriale<sup>1</sup>, cât și de consolidarea mecanismului de colectare și

---

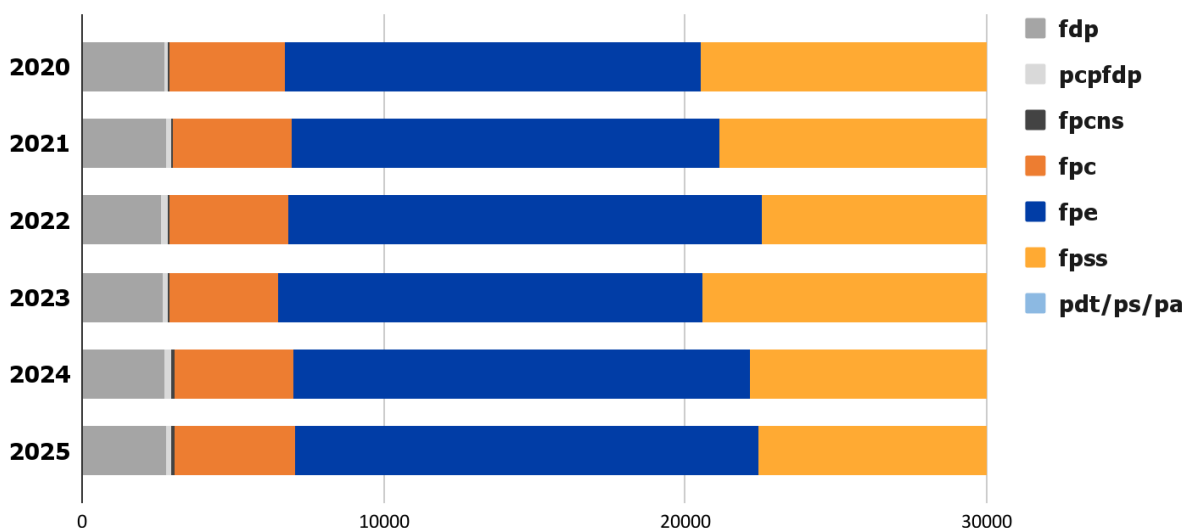
<sup>1</sup> Pe parcursul anului 2023, s-au constituit Agenția Națională pentru Prevenirea și Combaterea Violentei împotriva Femeilor și Violentei în Familie (Hotărârea nr. 926/2023), Centrul pentru Comunicare Strategică și Combatere a Dezinformării (Legea nr. 242/2023), Biroul de Investigare a Accidentelor și Incidentelor în Transporturi (Hotărârea nr. 36/2023), Serviciul de evidență și circulație a bunurilor culturale mobile (Hotărârea nr. 470/2023), Agenția pentru Securitate Cibernetică (Hotărârea nr. 1028/2023) și 10 Agenții Teritoriale de Asistență Socială (Hotărârea nr. 957/2023) cu sediul în Ialoveni, Orhei, Ungheni, Edineț, Soroca, Bălți, Fălești, Cahul, Căușeni și Hîncești. În același an, Instituția Publică Agenția Națională Antidoping s-a reorganizat prin transformare în Agenția Națională Antidoping (Hotărârea nr. 665/2023), iar Instituția Publică Fondul de Dezvoltare Durabilă din Moldova s-a reorganizat în Agenția Națională de Îmbunătățiri Funciare (Hotărârea nr. 390/2023).

În 2025, s-a constituit Centrul Național de Management al Crizelor (Hotărârea nr. 579/2025) și s-a dizolvat Centrul Serviciului Civil (Hotărârea nr. 522/2025). În cadrul Ministerului Infrastructurii și Dezvoltării Regionale (Hotărârea nr. 826/2025), Agenției Naționale pentru Soluționarea Contestațiilor (Hotărârea nr. 76/2025), Agenției Geodezie, Cartografie și Cadastru (Hotărârea nr. 231/2025) și Cancelariei de Stat (Hotărârea nr. 126/2025) s-a produs reorganizarea și ajustarea unităților de personal. Adicional, ca urmare a procesului de amalgamare, s-a realizat reorganizarea autorităților publice

sistematizare a datelor, care a permis, începând cu anul 2023, o reflectare mai completă și mai exactă a situației personalului din autoritățile publice.

Din totalul efectivelor-limită ale autorităților publice aprobate în anul 2025, 19 470,51 unități de personal (29,1% din total), revin funcțiilor publice cu statut general. Categoriile de posturi care susțin activitatea instituțională a autorităților publice însumează 22 701,86 unități, ceea ce reprezintă 33,9% din totalul efectivelor-limită. Funcțiilor publice cu statut special le revin 21 832 de unități, sau 32,6% din efectivul-limită, iar funcțiilor de demnitate publică – 2 768 de unități, respectiv 4,1%.

**Fig. 1 Dinamica unităților de personal din autoritățile publice, 2020–2025**

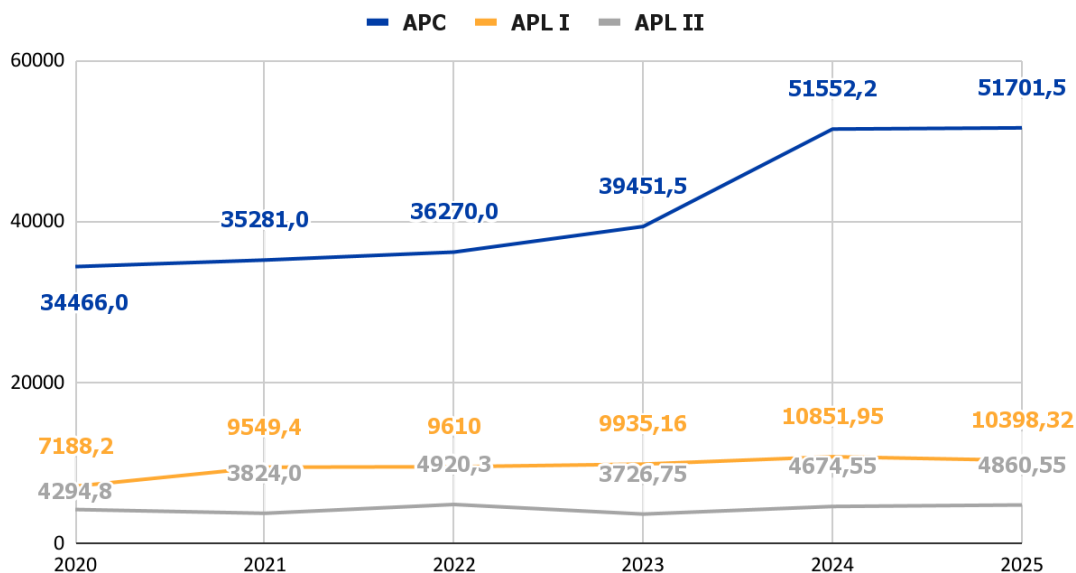


Începând cu anul 2024, datele privind efectivul-limită al posturilor de suport instituțional sunt colectate dezagregat pe posturi de specialitate, posturi de deservire tehnică și posturi auxiliare. Cea mai mare pondere din numărul total de unități din această categorie o constituie posturile de specialitate, care însumează 14 467,45 unități, sau 63,7% din totalul de 22 701,86 posturi. Ponderea ridicată a acestora este influențată inclusiv de instituirea, în anul 2024, a 10 Agenții teritoriale de asistență socială.

Dinamica unităților de personal pe niveluri administrative indică că majoritatea funcțiilor publice și posturilor din administrația publică se încadrează în APC, unde se atestă o creștere de 17 235,5 unități între 2020 și 2025. La nivel de APL (APL I și APL 2), în aceeași perioadă, numărul unităților a sporit cu 3 775,87 de funcții și posturi. Datele reflectă că procesele de reorganizare care au generat majorarea numărului de unități au fost concentrate la nivel de APC.

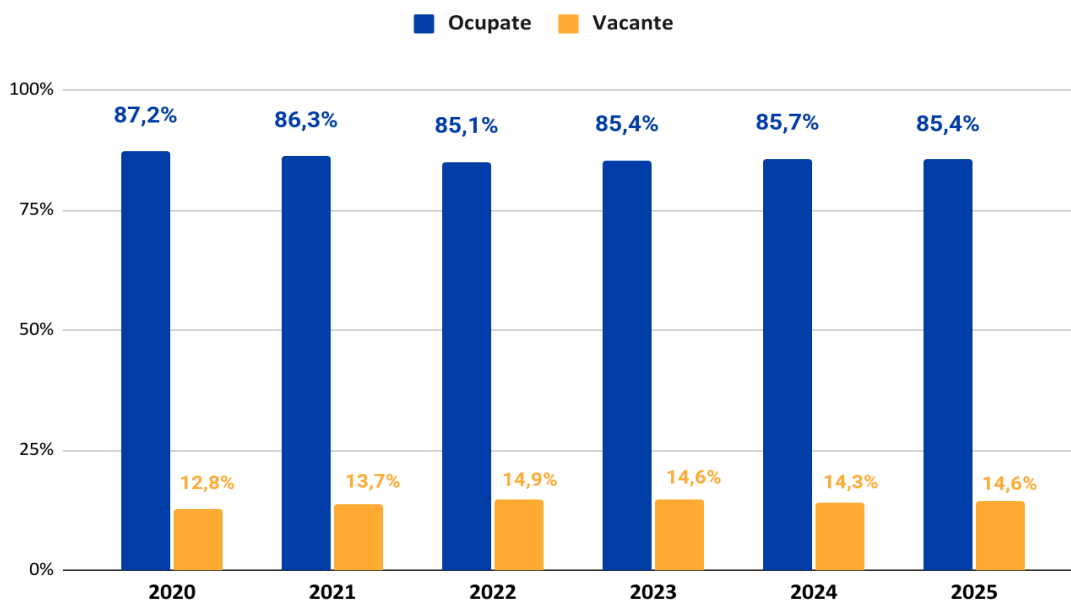
locale de nivelul 1 (Legea nr. 145/2025) din raionul Fălești (primăriile localităților Chetriș și Hîncești) și raionul Leova (primăriile localităților Sărata-Răzeși, Sîrma și Tochile-Răducani).

**Fig. 2 Dinamica unităților de personal total funcții publice/posturi**



Din totalul de 67 832 de funcții publice și posturi instituite, 57 954 erau ocupate la 1 ianuarie 2026. Gradul de ocupare a funcțiilor publice și posturilor a constituit, la sfârșitul anului 2025, 85,4%, în ușoară scădere față de anul 2024 (85,7%), dar menținându-se la un nivel relativ stabil în ultimii ani.

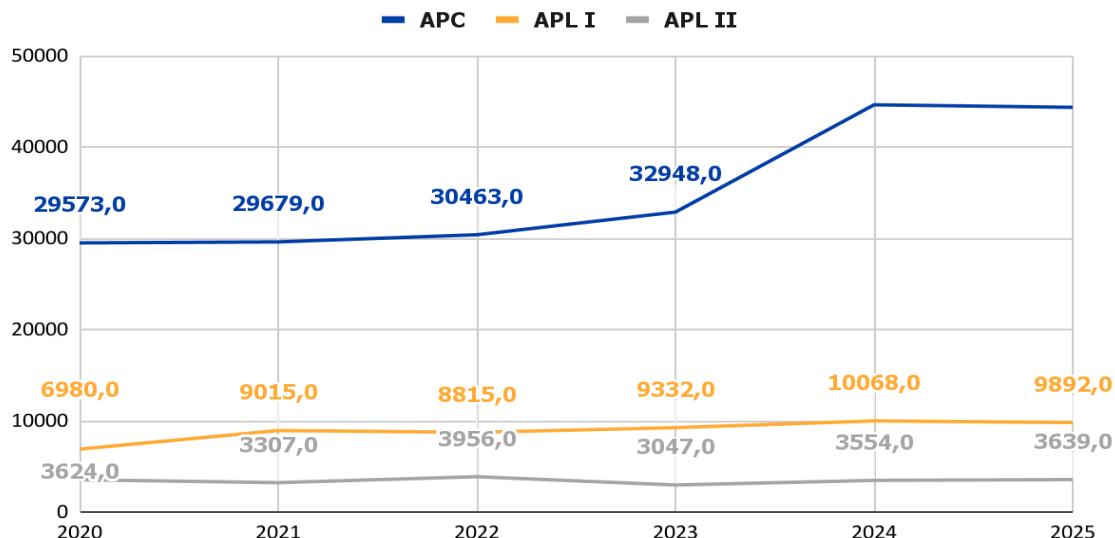
**Fig. 3 Gradul de ocupare a funcțiilor publice/posturilor (%), 2020—2025**



Din totalul de 57 954 de funcții publice și posturi ocupate, 15 593 constituiau funcții publice cu statut general, 19 323 – funcții publice cu statut special, 20 585 – posturi de deservire

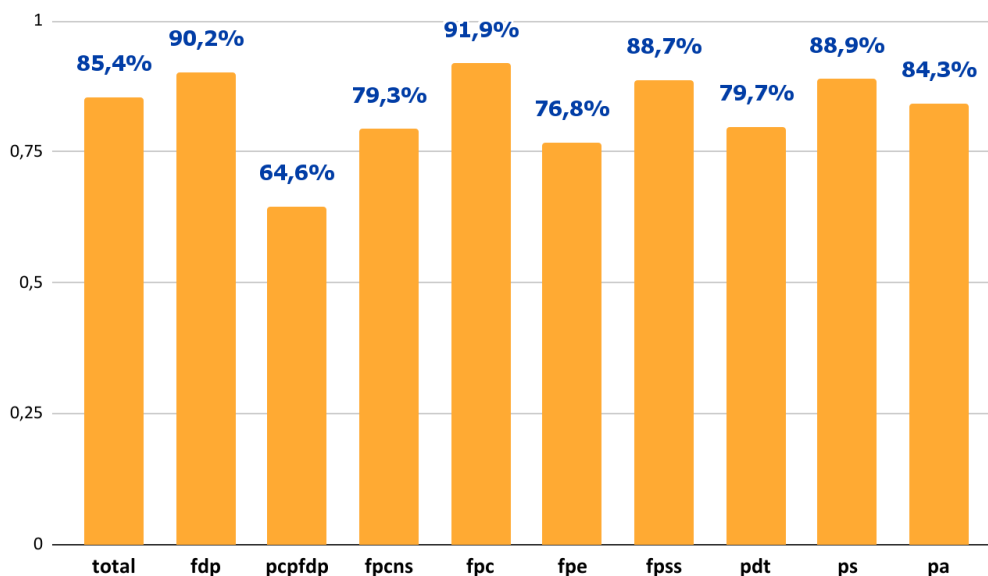
tehnică, de specialitate și auxiliare, 2 331 – funcții de demnitate publică și 122 – posturi din cabinetele persoanelor cu funcții de demnitate publică.

**Fig. 5 Dinamica numărului funcțiilor publice/posturilor ocupate**



Cel mai ridicat grad de ocupare s-a înregistrat în cazul funcțiilor publice de conducere (91,9%) și al funcțiilor de demnitate publică (90,2%), iar cele mai reduse valori – în cazul posturilor din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică (64,6%) și al funcțiilor publice de execuție (76,8%).

**Fig. 4 Gradul de ocupare pe categorii de funcții/posturi (%), 2025**



Cel mai ridicat grad de ocupare s-a înregistrat în cazul funcțiilor publice de conducere (91,9%) și al funcțiilor de demnitate publică (90,2%), iar cele mai reduse valori – în cazul

posturilor din cabinetul persoanelor cu funcții de demnitate publică (64,6%) și al funcțiilor publice de execuție (76,8%).

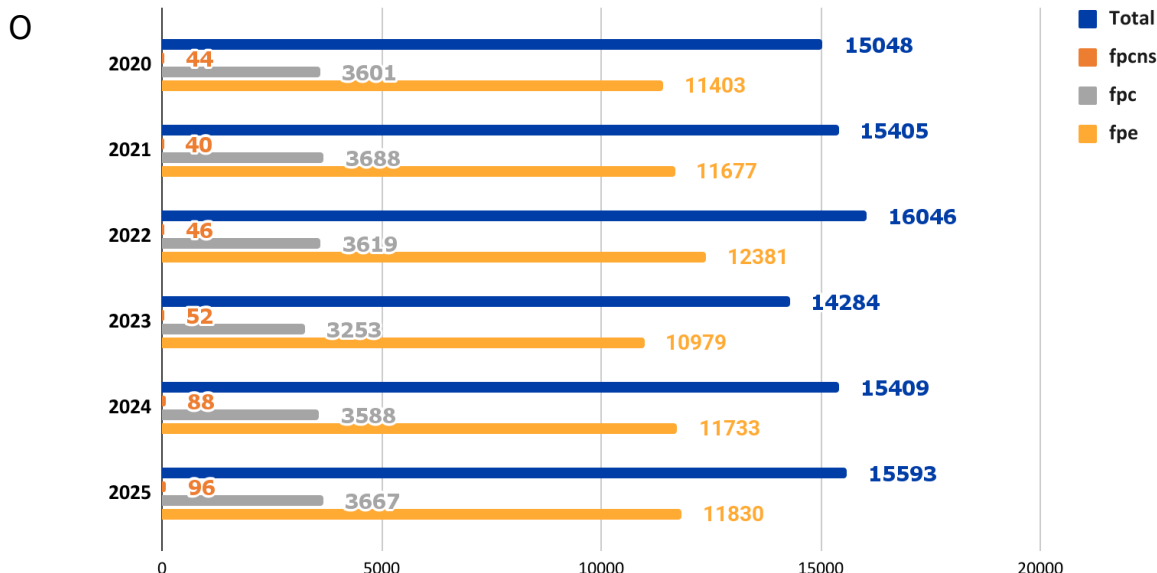
În perioada 2020–2025, numărul funcțiilor și posturilor ocupate în APC a crescut de la **29 573** la **44 423**, cu o majorare semnificativă în anul 2024. Această evoluție este determinată, în principal, de procesele de reorganizare și consolidare instituțională desfășurate la nivel central, inclusiv crearea sau restructurarea unor autorități publice, extinderea unor mandate funcționale și necesitatea fortificării capacităților administrative în contextul reformelor sectoriale și al agendei de integrare europeană. Totodată, consolidarea mecanismului de colectare a datelor a permis o reflectare mai completă a personalului încadrat în autoritățile publice, ceea ce explică parțial creșterea vizibilă înregistrată după anul 2023.

La nivelul administrației publice locale, evoluțiile sunt mai moderate. În APL I, numărul funcțiilor și posturilor ocupate a crescut de la **6 980** în 2020 la **9 892** în 2025, cu un vârf în anul 2024, de **10 068**. Această creștere reflectă atât consolidarea capacității administrative la nivel local, cât și extinderea bazei de raportare și îmbunătățirea colectării datelor de la autoritățile publice locale.

În cazul APL II, evoluția este relativ stabilă pe întreaga perioadă analizată. Numărul funcțiilor și posturilor ocupate a fost de **3 624** în 2020 și de **3 639** în 2025, diferența fiind de doar **15 unități**. Această stabilitate poate fi explicată printr-o structură instituțională mai constantă la nivel raional și prin faptul că principalele procese de extindere, reorganizare și creare de noi capacități administrative s-au concentrat, în ultimii ani, mai ales la nivelul APC. Totodată, fluctuațiile observate în anii intermediari pot reflecta transferuri sau reorganizări ale unor atribuții sectoriale, inclusiv în domenii precum asistența socială.

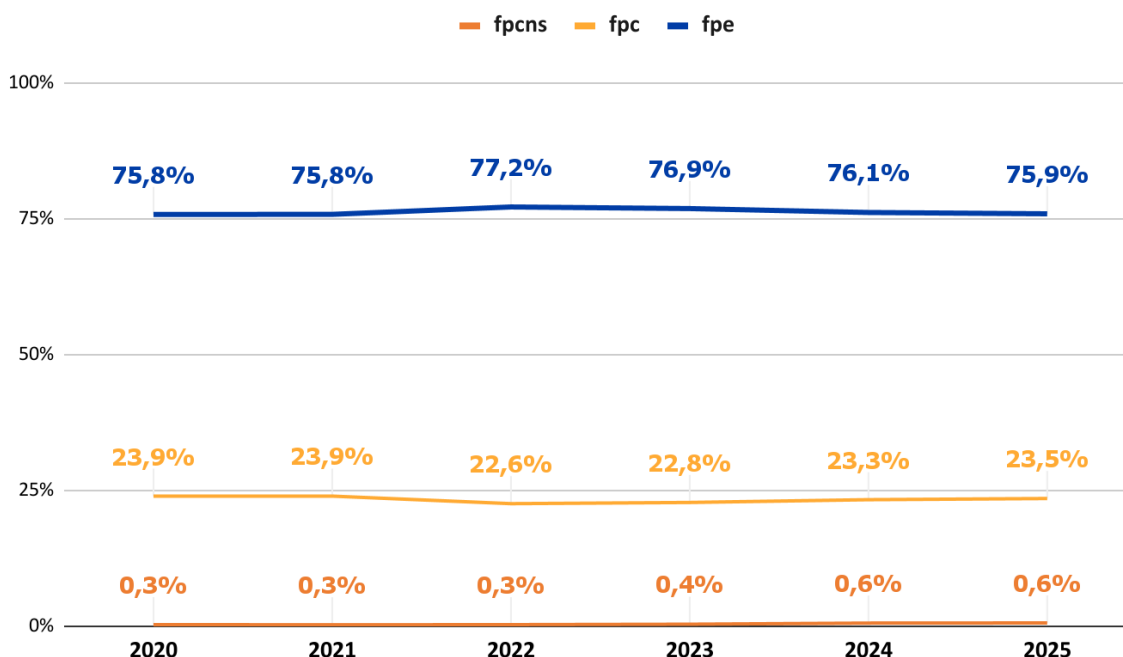
În perioada **2020–2025**, structura corpului de funcționari publici cu statut general a rămas relativ stabilă, fiind dominată de **funcțiile publice de execuție (fpe)**, care reprezintă în mod constant aproximativ **trei pătrimi** din total. În anul **2025**, din totalul de **15 593** funcționari publici, **11 830** erau în funcții de execuție, **3 667** în funcții publice de conducere (fpc) și **96** în funcții publice de conducere de nivel superior (fpcns).

**Fig. 6 Structura corpului de funcționari publici cu statut general (persoane), 2020–2025**



structură similară se observă și în anii precedenți: în general, funcțiile publice de execuție au avut o pondere de circa **75–77%**, funcțiile de conducere de aproximativ **23–24%**, iar funcțiile de conducere de nivel superior au rămas la un nivel foarte redus, sub **1%** din total.

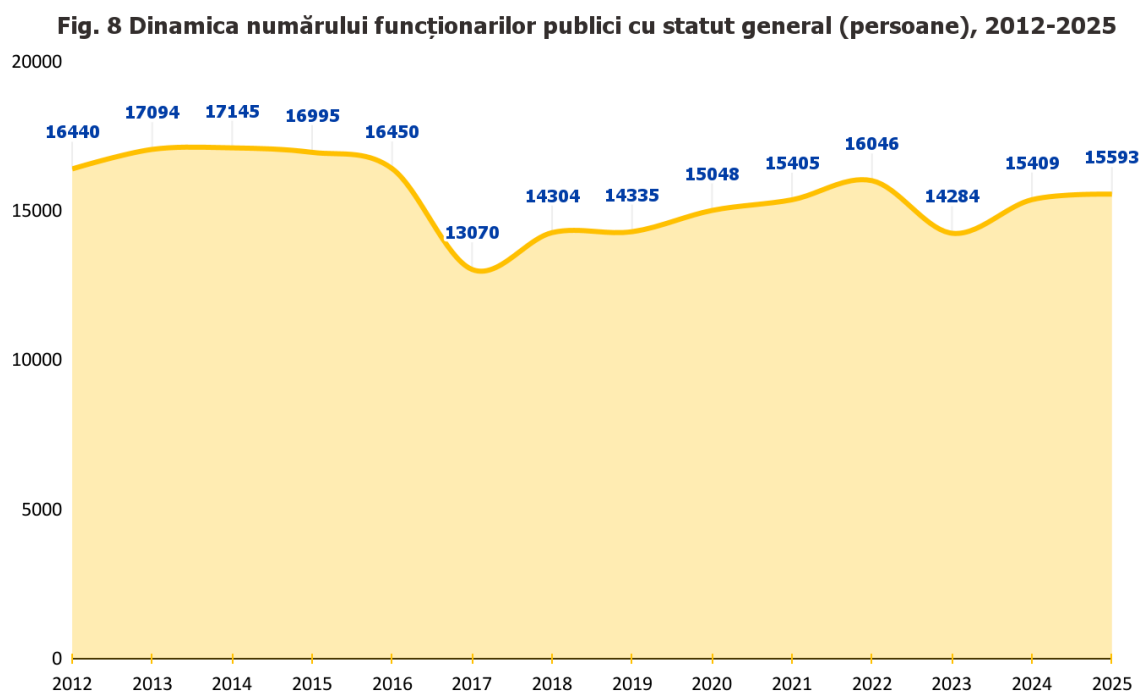
**Fig. 7 Dinamica corpului de funcționari publici pe categorii de funcții (%), 2020–2025**



Din punct de vedere al dinamicii, variațiile procentuale dintre ani sunt **reduse**, ceea ce înseamnă că inclusiv scăderile sau creșterile numerice ale numărului total de funcționari publici au afectat, în linii mari, toate categoriile fără a modifica esențial raportul dintre acestea. Cea mai mare pondere a FPE se înregistrează în **2022 (77,2%)**, după care

aceasta se reduce ușor la **76,9% în 2023** și la **76,1% în 2024–2025**, concomitent cu o creștere moderată a ponderii fpc.

În cazul **fpcns**, creșterea ponderii de la **0,3% în 2020–2022** la **0,4% în 2023** și **0,6% în 2024–2025** trebuie interpretată distinct, întrucât aceasta este asociată cu **extinderea normativă a categoriei**. Astfel, prin Legea nr. 47/2024 cu privire la modificarea unor acte normative (actualizarea cadrului normativ aferent managementului resurselor umane), categoria funcțiilor publice de conducere de nivel superior a fost extinsă, fiind inclusă și funcția de adjunct al conducătorului autorității administrative din subordinea ministerului.

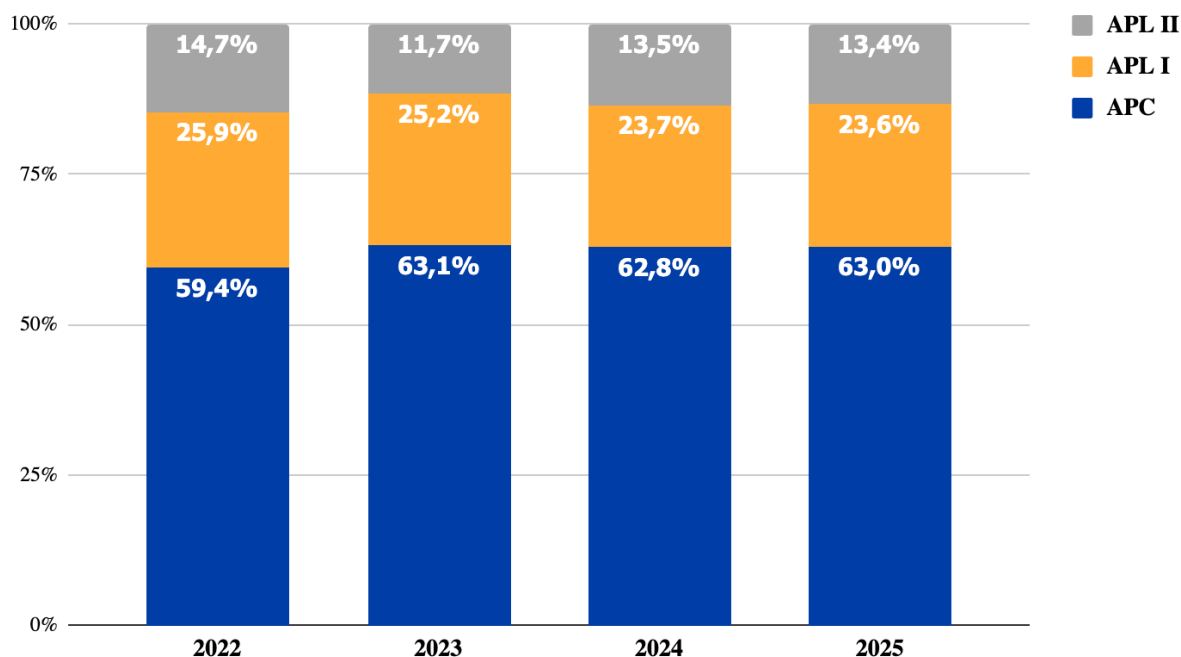


**Dinamica numărului funcționarilor** publici evidențiază o evoluție fluctuantă în perioada 2012–2025, influențată de modificările produse în structura instituțională a autorităților publice. După o perioadă de relativă stabilitate în anii 2012–2016, în anul 2017 a fost inițiată reforma administrației publice centrale, care a avut ca efect imediat reducerea structurii instituționale a Guvernului și comprimarea aparatului administrativ central, în contextul aprobării unei noi liste a ministerelor prin Hotărârea Parlamentului nr. 189/2017 și al implementării Strategiei de reformă a administrației publice pentru anii 2016–2020. Reforma a urmărit eficientizarea administrației publice centrale prin reorganizare, comasare instituțională și clarificarea funcțiilor ministerelor, ceea ce a determinat, în mod firesc, și reducerea numărului de funcții publice și a numărului de funcționari publici. Impactul reformei a devenit vizibil deja în anul următor: dacă la 1 ianuarie 2017 erau înregistrate 18 067 de funcții publice și 16 450 de funcționari publici, la 1 ianuarie 2018 numărul acestora a scăzut la 15 369 de funcții publice și 13 070 de funcționari publici.

Astfel, reforma administrației publice centrale din 2017 a determinat o reducere de 2 698 de funcții publice și de 3 380 de funcționari publici, ceea ce confirmă impactul direct al reorganizării ministerelor asupra dimensiunii corpului funcționarilor publici, inclusiv pe fondul tranziției instituționale și al ocupării mai lente a funcțiilor după restructurare. Ulterior, în perioada 2018–2022, numărul funcționarilor publici a revenit treptat pe un trend ascendent, după care, în anul 2023, s-a înregistrat o nouă reducere, de aproximativ 11% față de anul precedent, pe fondul reorganizărilor instituționale. Diferența dintre anul 2022 și anul 2023 se explică, în mod obiectiv, prin suprapunerea a trei factori: diminuarea numărului de unități de personal aferente funcțiilor publice, scăderea gradului de ocupare a acestora și schimbarea modului de colectare a datelor. Astfel, reducerea a fost determinată de restrângerea numărului de unități de personal (de la 19 711 unități la 17 811,76 unități), concomitent cu scăderea gradului de ocupare, de la 81,4% la 80,5%. Totodată, anul 2023 trebuie tratat și ca un an de tranziție metodologică, deoarece datele au fost colectate pentru prima dată direct de la aparatele primăriilor, ceea ce reduce comparabilitatea perfectă cu anii precedenți.

În anii 2024 și 2025, indicatorul a revenit pe o tendință de creștere, ajungând la 15 593 de funcționari publici în anul 2025, cu 184 mai mult decât în anul 2024. Creșterea numărului de funcționari publici în anii 2024–2025 poate fi asociată nu doar cu ocuparea graduală a funcțiilor vacante, ci și cu procesele de consolidare instituțională desfășurate în unele autorități publice centrale, în special în contextul integrării europene, al extinderii unor mandate funcționale și al necesității fortificării capacităților administrative.

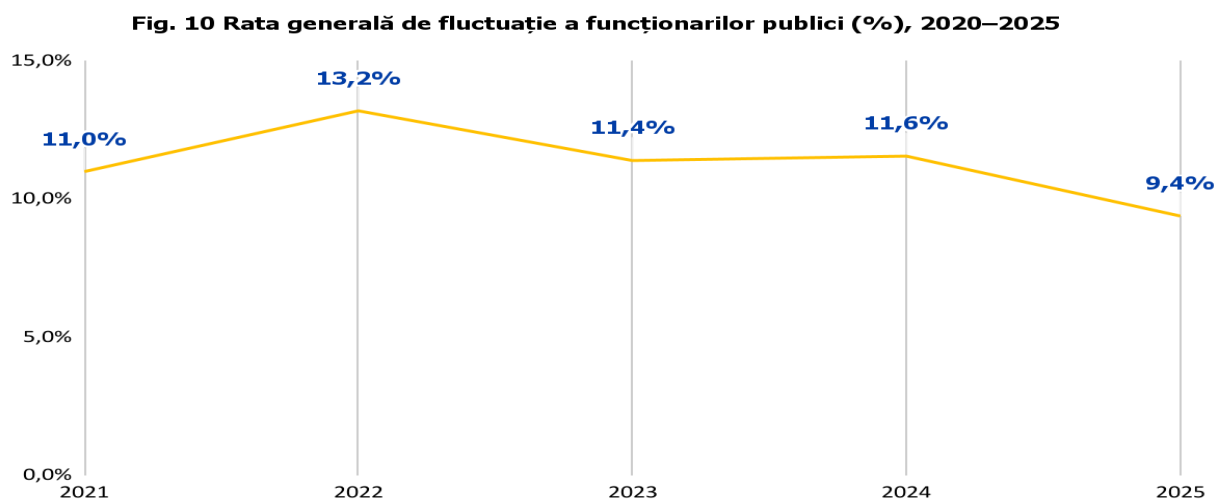
**Fig. 9 Ponderea funcționarilor publici pe cele trei niveluri de administrație (%), 2022–2025**



Distribuția funcționarilor publici pe cele trei niveluri ale administrației în perioada 2022–2025 evidențiază menținerea unei ponderi dominante a autorităților administrației publice centrale

în structura totală a corpului funcționarilor publici. Pe întreaga perioadă analizată, APC concentrează aproximativ trei cincimi din numărul total al funcționarilor publici, ponderea acestora crescând de la 59,4% în anul 2022 la 63,0% în anul 2025. În același timp, autoritățile administrației publice locale de nivelul I și II înregistrează ponderi mai reduse, cu o tendință generală de diminuare față de anul 2022. Astfel, ponderea funcționarilor publici din APL I s-a redus de la 25,9% la 23,6%, iar cea aferentă APL II – de la 14,7% la 13,4%, după o scădere mai pronunțată în anul 2023.

Pe parcursul anului 2025, rata de fluctuație a funcționarilor publici a constituit 9,4%, în scădere față de anul 2024 (11,6%) și anul 2023 (11,4%). Comparativ cu anul precedent, indicatorul s-a redus cu 2,2 puncte procentuale.



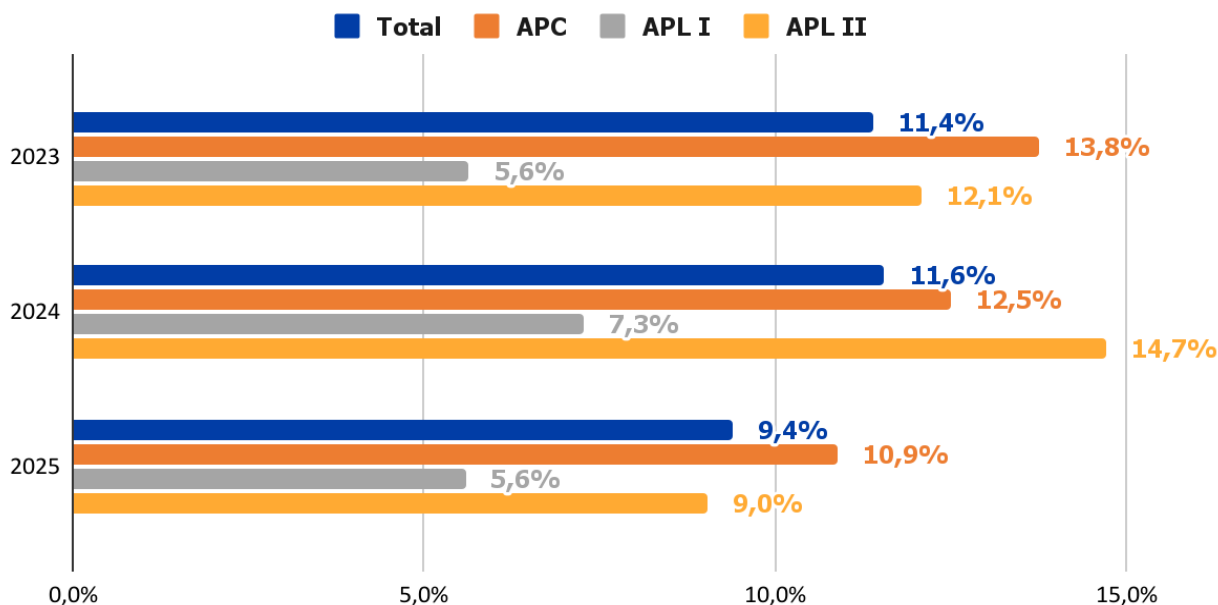
Pentru al doilea an consecutiv, Cancelaria de Stat monitorizează distinct rata voluntară și rata involuntară a fluctuației funcționarilor publici. În anul 2025, rata voluntară a constituit 7,0%, față de 8,4% în anul 2024, iar rata involuntară – 2,4%, comparativ cu 3,2% în anul precedent, ceea ce indică o reducere atât a plecărilor voluntare, cât și a celor determinate de factori obiectivi, cum sunt reorganizarea, reducerea personalului sau atingerea vârstei de pensionare.

Analiza pe niveluri administrative reflectă că fluctuația funcționarilor publici înregistrează cea mai înaltă rată în APC (10,9%) și cea mai redusă rată în APL 1 (5,6%). APC depășește această valoare (10,89%), ceea ce sugerează presiune pe retenție, probabil legată de mobilitatea profesională, competiția pentru competențe și dinamica mai accelerată a posturilor de conducere și execuție. Pe parcursul ultimelor trei ani, rata de fluctuație în cadrul APC este în continuă scădere, înregistrând în 2025 cu 1,6 puncte procentuale mai mult decât în 2024 și 2,9 puncte procentuale mai mult decât în 2023.

APL I are o fluctuație totală mai mică (5,59%), însă această stabilitate este parțial explicată de profilul de vârstă ridicat și de mobilitatea profesională mai redusă. Rata de fluctuație la nivel de APL I și APL II s-a majorat în 2023 cu 1,7 puncte procentuale și, respectiv, 2,6

puncte procentuale. În 2025, rata de fluctuație la nivel de APL I a revenit la valorile din 2023, iar la nivel de APL II a scăzut cu 5,7 puncte procentuale comparativ cu 2024.

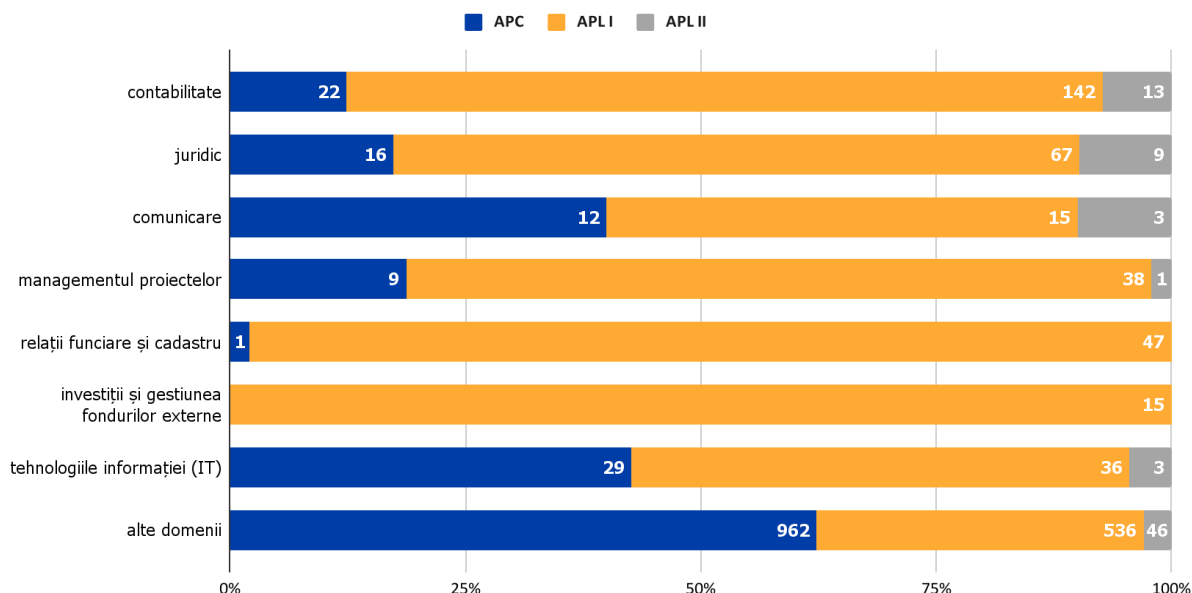
**Fig. 11 Rata generală de fluctuație a funcționarilor publici (%), pe niveluri administrative, 2020–2025**



Programele flexibile de muncă sunt utilizate de 939 de funcționari publici la nivel general. Dintre aceștia, 805 se regăsesc în APC, iar numai 134 în APL (I și II). Respectiv, circa 85,7% din utilizarea programelor flexibile este concentrată în APC.

Pe parcursul anului 2025, administrația publică a contractat/angajat 2 022 de persoane în afara statelor de personal, care au prestat servicii sau activat în domeniul contabilității (177), juridic (92), comunicare (30), managementul proiectelor (48), relații funciare și cadastru (48), investiții și gestionarea fondurilor externe (15), tehnologii informaționale (68) și alte domenii (1 544). Peste jumătate dintre aceștia (52,0%) au fost contractați sau angajați în cadrul APC, iar 44,3% de către APL I și 3,7% – APL II. Analiza pe niveluri administrative, suprapusă cu analiza pe domenii de activitate, indică că predominanța APC se datorează angajărilor și contractărilor raportate la „alte domenii”, care reprezintă cea mai numeroasă subcategorie. APL de nivelul I ocupă ponderea majorităată în toate celelalte domenii de activitate. Comparativ cu 2024, în 2025 au fost contractate/angajate cu 363 de persoane mai multe.

**Fig. 12 Ponderea persoanelor contractate/angajate în afara statelor de personal, pe niveluri administrative, 2025**



În vederea monitorizării incluziunii sociale și a egalității de tratament în serviciul public, Cancelaria de Stat colectează, începând cu anul 2023, date privind ponderea funcțiilor publice și a posturilor ocupate de persoane cu dizabilități. Conform datelor raportate la 1 ianuarie 2026, persoanele cu dizabilități reprezentau 1,7% din totalul angajaților din autoritățile publice, în creștere față de anii precedenți (1,1% în 2023 și 1,5% în 2024). În rândul funcționarilor publici cu statut general, au fost înregistrați 396 de funcționari publici cu dizabilități, ceea ce reprezintă 2,5% din numărul total al acestei categorii, în scădere cu 0,6 puncte procentuale comparativ cu anul 2024. Dintre categoriile funcțiilor publice cu statut general, cea mai mare pondere a persoanelor cu dizabilități se înregistrează în cazul funcțiilor publice de conducere de nivel superior (4,2%). La nivelul întregului serviciu public, o pondere mai ridicată a persoanelor cu dizabilități se atestă și în cadrul posturilor de deservire tehnică, unde aceasta a constituit 3,0%.

Structura și dimensiunea serviciului public evidențiază un sistem administrativ aflat într-un proces continuu de ajustare, în care evoluțiile de personal sunt influențate atât de modificările instituționale și normative, cât și de capacitatea autorităților publice de a ocupa și menține funcțiile publice și posturile aprobate.

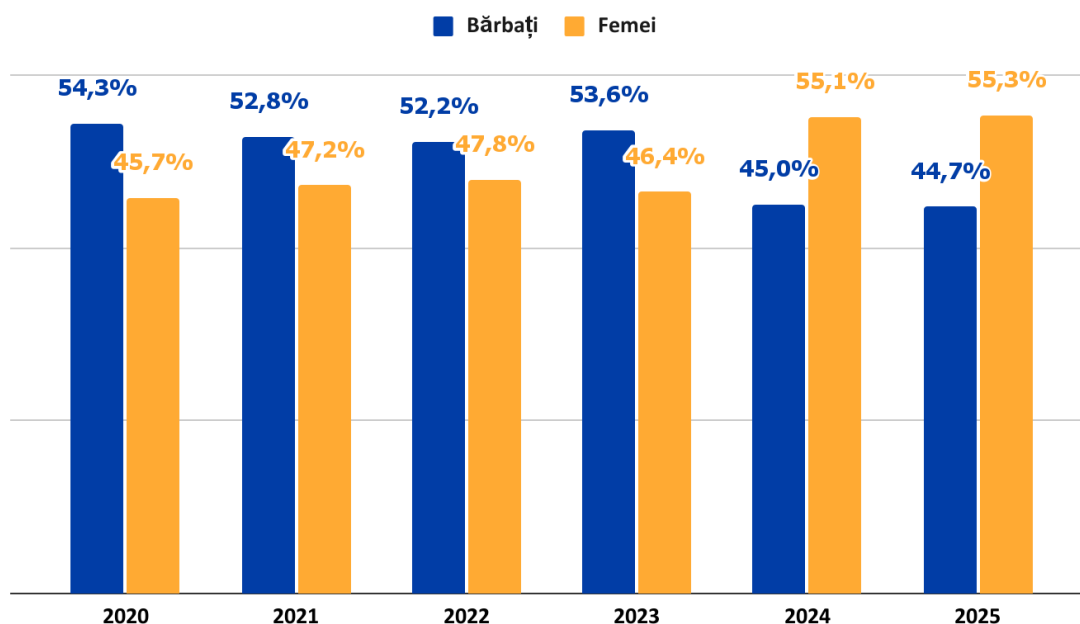
## 2.2. Structura de gen a funcționarilor publici

Distribuția pe gen constituie un indicator important pentru evaluarea reprezentării femeilor și bărbaților în serviciul public, inclusiv din perspectiva accesului la funcțiile publice, a oportunităților de promovare și a participării la procesele decizionale. Analiza acestei dimensiuni permite evidențierea principalelor tendințe privind structura de gen a

personalului din autoritățile publice și identificarea segmentelor în care se mențin diferențe semnificative de reprezentare.

Începând cu anul 2024, numărul femeilor încadrate în serviciul public a depășit numărul bărbaților, tendință menținută și în anul 2025. Conform datelor raportate la 1 ianuarie 2026, femeile reprezintă 55,3% din totalul resurselor umane care activează în autoritățile publice. Comparativ cu anul 2020, numărul femeilor încadrate în serviciul public a crescut cu aproape 10 puncte procentuale, iar cea mai înaltă rată de reprezentare a acestora se înregistrează în anul 2025, cu 0,2 puncte procentuale mai mult decât în anul precedent.

Fig. 13 Distribuția pe gen a personalului din autoritățile publice (%), 2020–2025



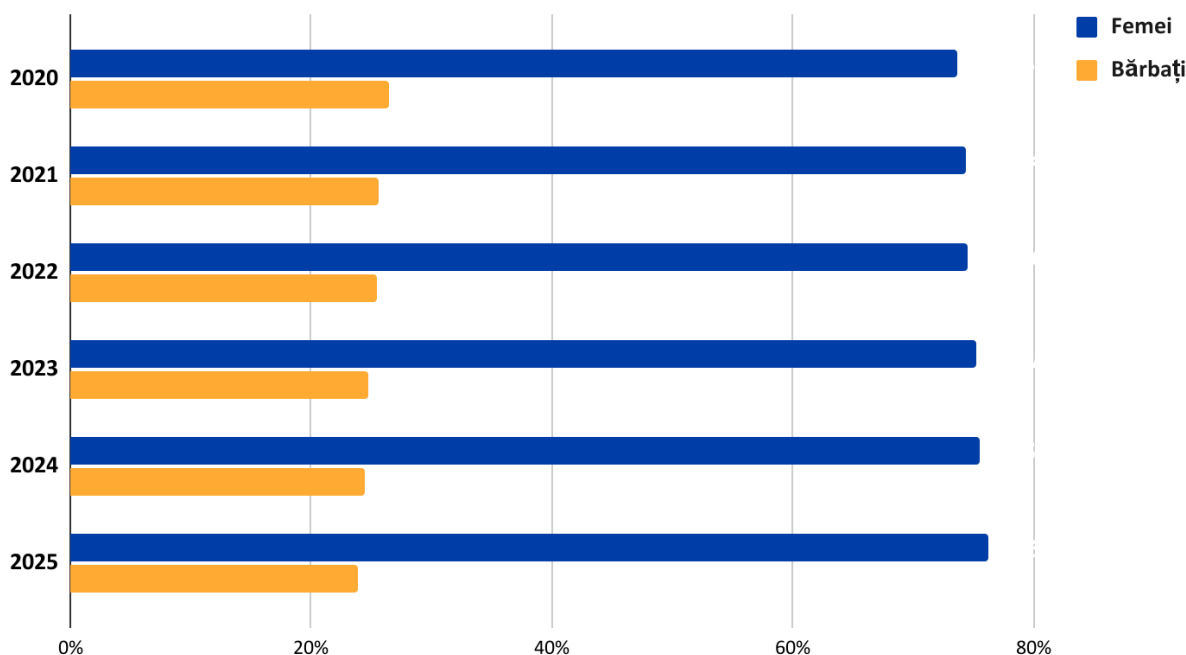
\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%. Pentru a evita confuzii generate de diferența de 0,1 puncte procentuale înregistrate în anul 2024, Raportul cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public pentru anul precedent indică rata femeilor în autoritățile publice fără zecimale, de 55%.

Distribuția pe gen a funcționarilor publici cu statut general în perioada **2020–2025** confirmă **predominanța constantă a femeilor** în cadrul corpului funcționarilor publici. Pe întreaga perioadă analizată, ponderea femeilor se menține la un nivel ridicat, în creștere ușoară de la **73,6% în 2020** la **76,2% în 2025**, în timp ce ponderea bărbaților s-a redus corespunzător de la **26,4%** la **23,8%**. Această evoluție indică o consolidare treptată a prezenței femeilor în funcția publică și menținerea unui dezechilibru de gen în favoarea acestora.

Datele arată că, deși raportul dintre femei și bărbați rămâne relativ stabil în timp, se constată o **ușoară accentuare a ponderii femeilor** în ultimii șase ani. Creșterea este de **2,6 puncte procentuale** comparativ cu anul 2020. Prin urmare, femeile reprezintă peste **trei pătrimi din totalul funcționarilor publici**, ceea ce poate fi explicat și prin structura

ocupatională a funcției publice, în special prin ponderea ridicată a femeilor în funcțiile publice de execuție și de conducere.

**Fig. 14 Distribuția pe gen a funcționarilor publici cu statut general (%), 2020–2025**



Analiza pe categorii de funcții publice evidențiază o reprezentare majoritară a femeilor în cadrul funcțiilor publice cu statut general, în special în funcțiile publice de conducere și în funcțiile publice de execuție. În anul 2025, femeile dețin 75,8% din funcțiile publice de conducere și 76,5% din funcțiile publice de execuție, niveluri apropiate de cele înregistrate în anii precedenți, ceea ce indică menținerea unei structuri relativ stabile. În cazul funcțiilor publice de conducere de nivel superior, distribuția este mai echilibrată decât în celelalte două categorii, însă și aici femeile sunt majoritare în anul 2025, cu o pondere de 56,3%. Evoluția acestei categorii trebuie interpretată și în contextul extinderii normative a sferei funcțiilor publice de conducere de nivel superior, operată în anul 2024. În ansamblu, datele denotă că femeile sunt preponderent reprezentate în corpul funcționarilor publici cu statut general, în timp ce participarea bărbaților este semnificativ mai redusă, în special în funcțiile de conducere și de execuție.

**Tabelul 2. Distribuția pe gen a funcționarilor publici (cu statut general), pe categorii de funcții publice (%), 2020–2025**

Categoria Anul/Gen	fpcns		fpc		fpe	
	Bărbăți	Femei	Bărbăți	Femei	Bărbăți	Femei
<b>2025</b>	43,8%	56,3%	24,2%	75,8%	23,5%	76,5%
<b>2024</b>	46,6%	53,4%	25%	75%	24,1%	75,9%
<b>2023</b>	40,4%	59,6%	27,7%	72,3%	23,8%	76,2%
<b>2022</b>	43,5%	56,5%	29,4%	70,6%	24,2%	75,8%
<b>2021</b>	40,0%	60,0%	29,6%	70,4%	24,3%	75,7%
<b>2020</b>	59,1%	40,9%	30,6%	69,4%	25%	75%

\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%.

Distribuția pe niveluri administrative confirmă aceeași tendință generală. În anul 2025, femeile reprezentau 74,4% dintre funcționarii publici din administrația publică centrală, 81,0% din administrația publică locală de nivelul I și 76,2% din administrația publică locală de nivelul II. Cea mai înaltă rată de reprezentare a femeilor se atestă, astfel, la nivelul APL I, unde acestea constituie peste patru cincimi din totalul funcționarilor publici. Comparativ cu anul 2022, se observă o creștere a ponderii femeilor în APL I și în APC, în timp ce la nivelul APL II distribuția se menține relativ stabilă. Aceste date confirmă caracterul pronunțat feminizat al corpului funcționarilor publici la toate cele trei niveluri administrative.

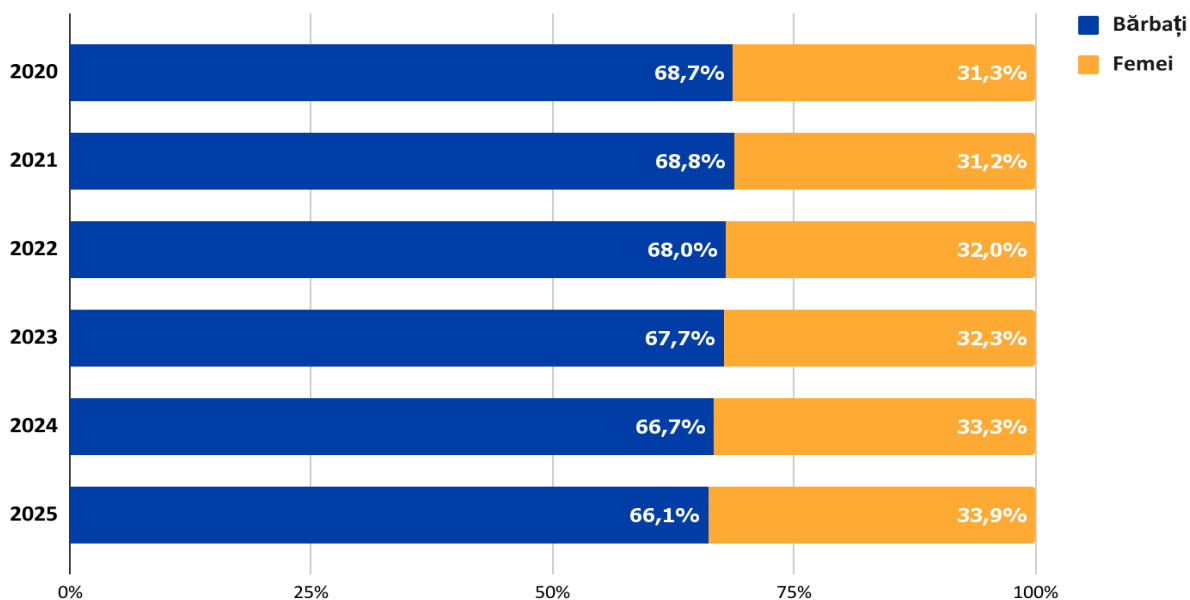
**Tabelul 3. Distribuția funcționarilor publici cu statut general conform genului, pe categorii de funcții publice (%), 2020–2025**

Nivel administrativ Anul/Gen	APC		APL I		APL II	
	Bărbăți	Femei	Bărbăți	Femei	Bărbăți	Femei
<b>2025</b>	25,6%	74,4%	19,0%	81,0%	23,8%	76,2%
<b>2024</b>	26,4%	73,6%	19,3%	80,7%	24,5%	75,6%
<b>2023</b>	26,5%	73,5%	19,9%	80,1%	25,3%	74,7%
<b>2022</b>	26,6%	73,4%	23,8%	76,2%	23,6%	76,4%

\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%.

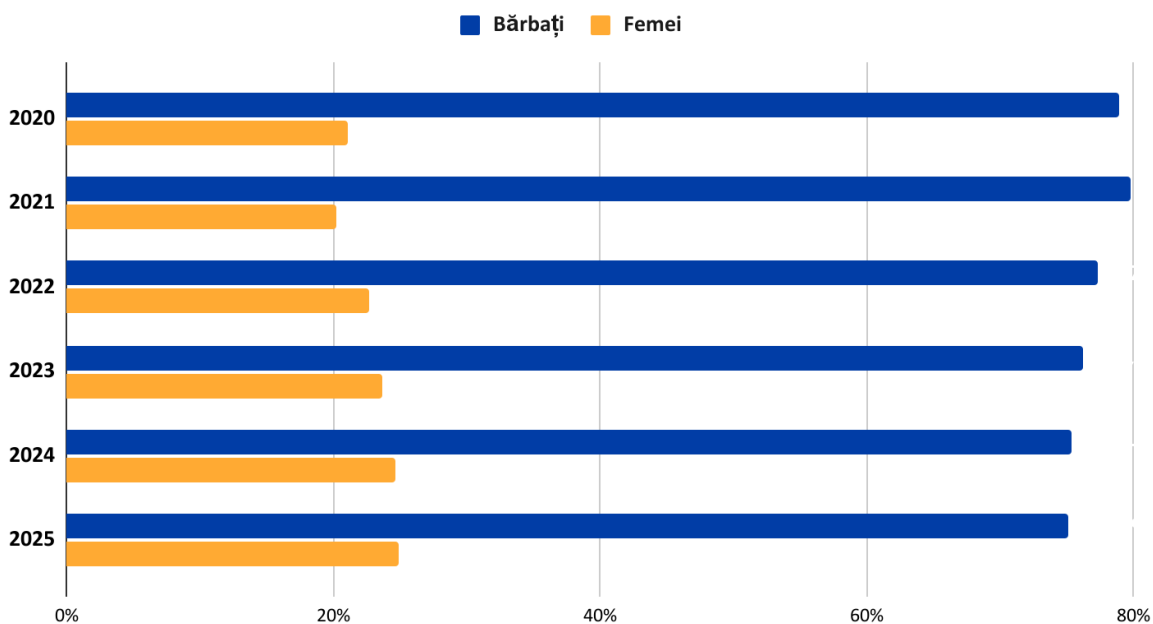
În alte categorii de personal, distribuția pe gen este mai puțin echilibrată. În rândul persoanelor care ocupă funcții de demnitate publică, bărbații continuă să fie majoritari, deținând aproximativ două treimi din totalul acestor funcții, chiar dacă ponderea femeilor a crescut de la 31,3% în anul 2020 la 33,9% în anul 2025.

**Fig. 15 Distribuția pe gen a persoanelor care ocupă funcții de demnitate publică (%), 2020–2025**



O situație similară se înregistrează la categoria funcțiilor publice cu statut special, unde aproximativ trei pătrimi dintre funcționarii publici cu statut special sunt bărbați. Numărul femeilor în această categorie de funcție publică este însă în creștere. Totuși, și în această categorie se observă o creștere a ponderii femeilor, de la 21,1% în anul 2020 la 24,9% în anul 2025, ceea ce corespunde unei majorări de 3,8 puncte procentuale. În același interval, ponderea bărbaților în funcțiile publice cu statut special s-a redus de la 78,9% la 75,1%.

**Fig. 16 Distribuția pe gen a funcționarilor publici cu statut special (%), 2020–2025**

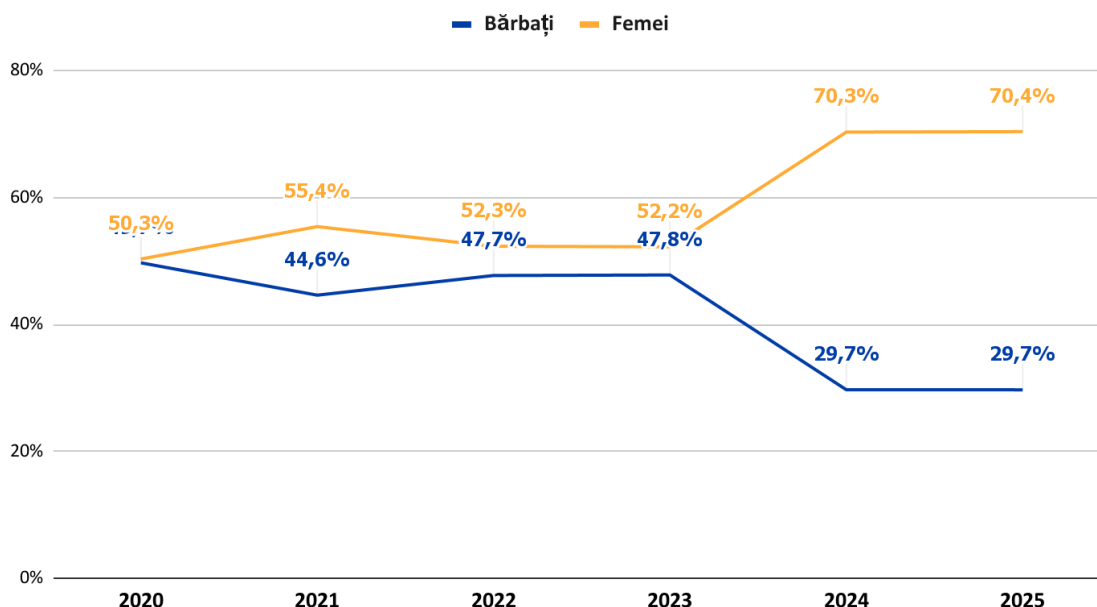


În rândul personalului care susține activitatea instituțională a autorităților publice, femeile sunt majoritare. În anul 2025, acestea reprezentau 70,4% din totalul personalului încadrat

În posturi de deservire tehnică, posturi de specialitate și posturi auxiliare. Datele dezagregate pentru anul 2025 arată că femeile au cea mai mare pondere în posturile de specialitate, unde constituie 85,5% din total, în timp ce bărbații predomină în posturile auxiliare, cu o pondere de 62,1%.

Analiza distribuției pe gen evidențiază predominarea femeilor în majoritatea categoriilor de funcții și posturi din serviciul public, în special în funcțiile publice cu statut general și în

**Fig. 17 Distribuția pe gen a personalului încadrat în pdt/ps/pa (%), 2020–2025**



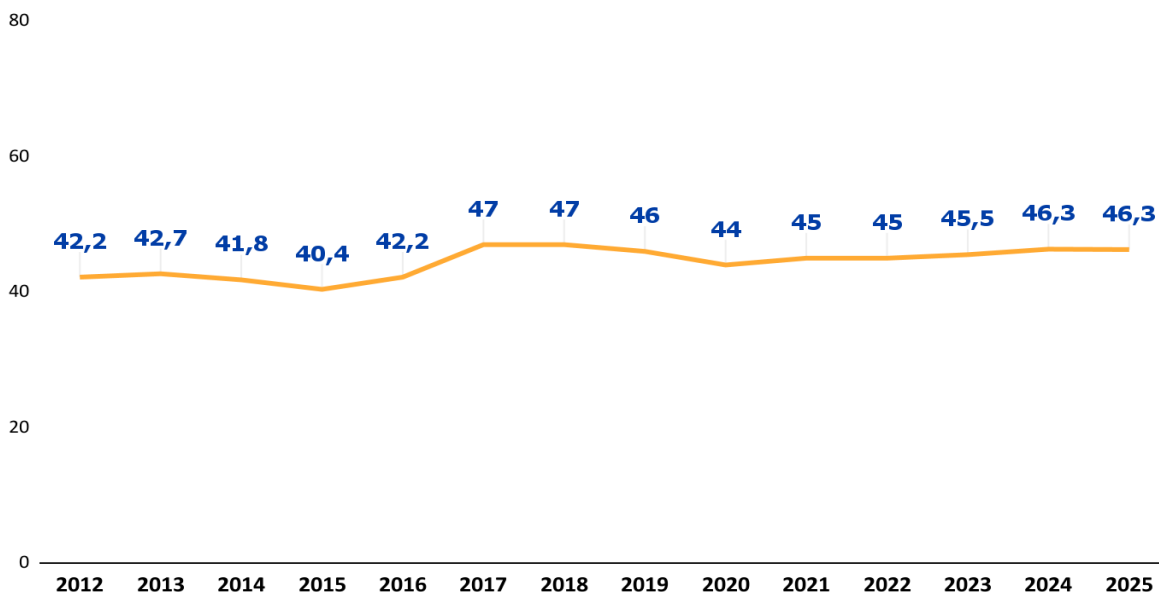
rândul personalului care susține activitatea instituțională a autorităților publice. Totodată, se mențin dezechilibre de gen în anumite segmente, în special în funcțiile de demnitate publică și în funcțiile publice cu statut special, unde bărbații sunt majoritari. Datele reflectă o structură diferențiată a reprezentării femeilor și bărbaților în funcție de categoria de funcție și de nivelul administrației publice. Datele confirmă necesitatea monitorizării continue a echilibrului de gen în funcție de categoria de funcție și de nivelul administrației publice, în vederea consolidării capacității administrative și a integrării diverselor perspective și experiențe în procesul decizional.

### 2.3. Vârsta medie a funcționarilor publici

Profilul de vârstă al funcționarilor publici constituie un indicator relevant pentru evaluarea sustenabilității corpului funcționarilor publici, a capacității de reînnoire și a presiunilor viitoare asupra proceselor de recrutare, retenție și succesiune profesională.

Vârsta medie a funcționarilor publici a înregistrat o tendință generală de creștere. Din 2020 și până în 2024, vârsta medie s-a majorat cu 2,3 ani. În 2025, vârsta medie a funcționarilor publici s-a menținut la valorile din 2024 – **46,3 ani**.

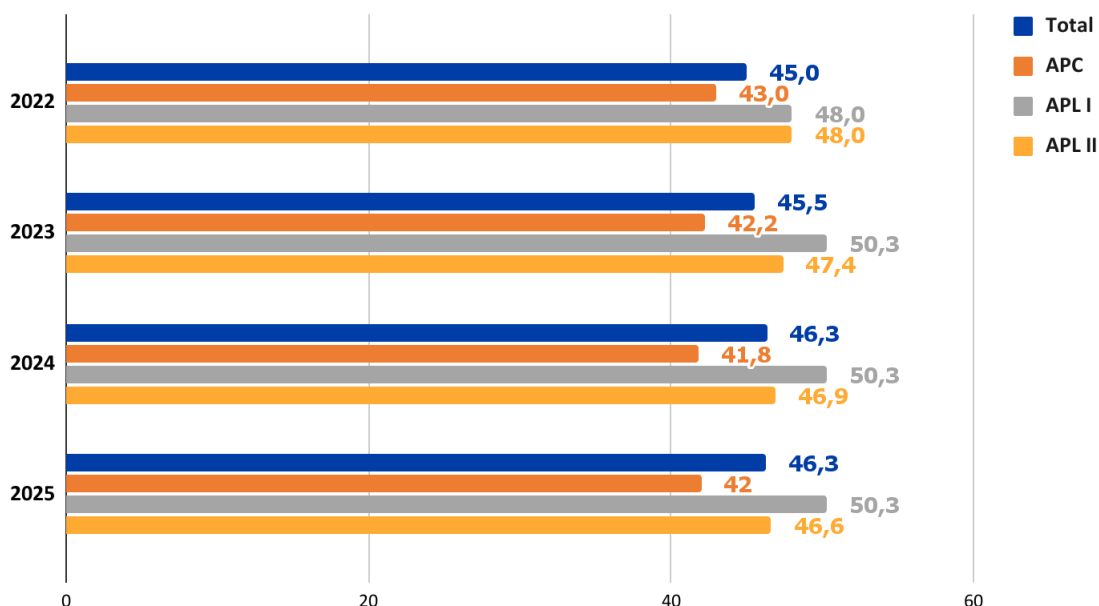
**Fig. 18 Dinamica vârstei medii a funcționarilor publici (ani), 2012–2025**



Analiza pe niveluri administrative evidențiază diferențe semnificative între administrația publică centrală și administrația publică locală. În anul 2025, vârsta medie a funcționarilor publici a constituit 42,0 ani în administrația publică centrală și 48,3 ani în administrația publică locală. Cele mai înalte valori se înregistrează la nivel de APL I, unde vârsta medie se menține în ultimii trei ani la 50,3. În APL de nivelul II, vârsta medie este în scădere, de la 49 de ani la 46,6 ani în 2025.

**Diferența de 6,3 ani între APC și APL** reprezintă una dintre cele mai relevante constatări structurale ale raportului. Această diferență poate fi explicată prin trei factori interrelacionați: atractivitatea relativ mai redusă a funcțiilor publice locale pentru persoanele tinere, în special din cauza nivelului salarial mai mic și a oportunităților limitate de avansare în funcție; concentrarea oportunităților profesionale alternative în mediul urban, care influențează mobilitatea tinerilor profesioniști; menținerea în funcție pe perioade lungi a personalului din APL, care contribuie la creșterea vârstei medii.

**Fig. 19 Vârsta medie a funcționarilor publici, pe niveluri de administrare (ani), 2022–2025**

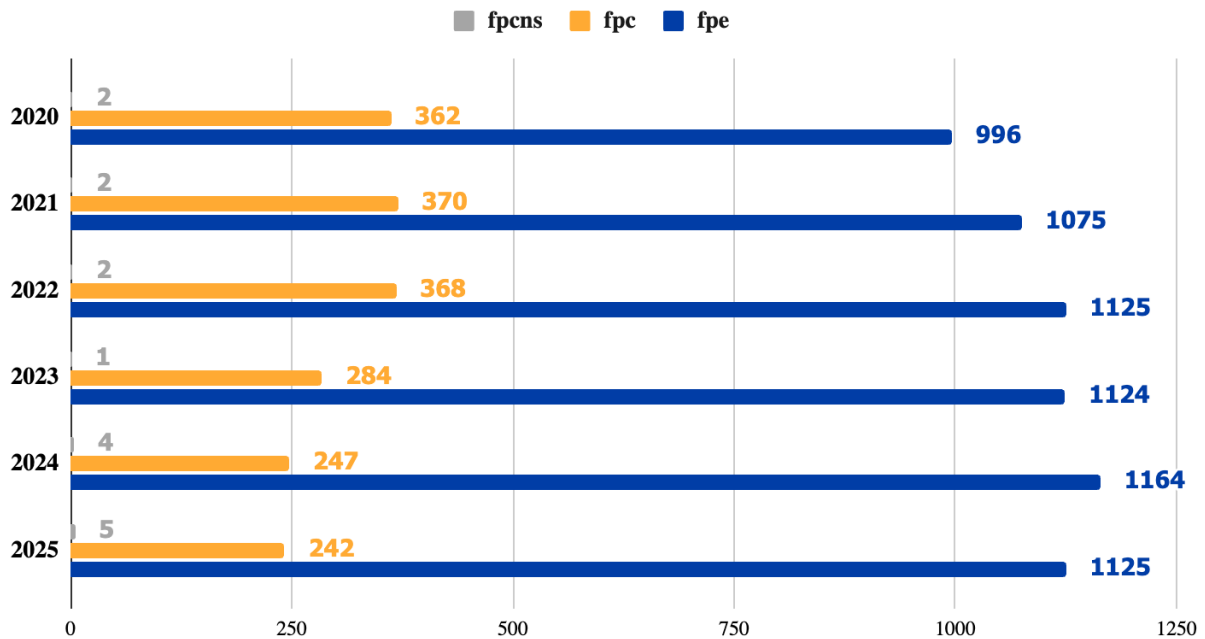


Din perspectivă de gen, vârsta medie a bărbaților (47 de ani) o depășește pe a femeilor (46 de ani) cu o unitate. La nivel de APC și APL II, decalajul între vârsta medie a femeilor și a bărbaților este nesemnificativ (APC – 41,9 ani pentru bărbați și 42 de ani pentru femei și APL II – 47 de ani pentru bărbați și 46,6 ani pentru femei), în timp ce în APL I se înregistrează un decalaj de peste 3 ani (53,4 ani pentru bărbați și 50 de ani pentru femei).

Un indicator complementar pentru evaluarea profilului de vârstă îl constituie numărul funcționarilor publici care au atins vârsta de pensionare. Conform datelor de la sfârșitul anului 2025, 8,8% (1 372 de persoane) din totalul funcționarilor publici cu statut general au atins vârsta de pensionare, cu 0,4% mai puțin decât în 2024.

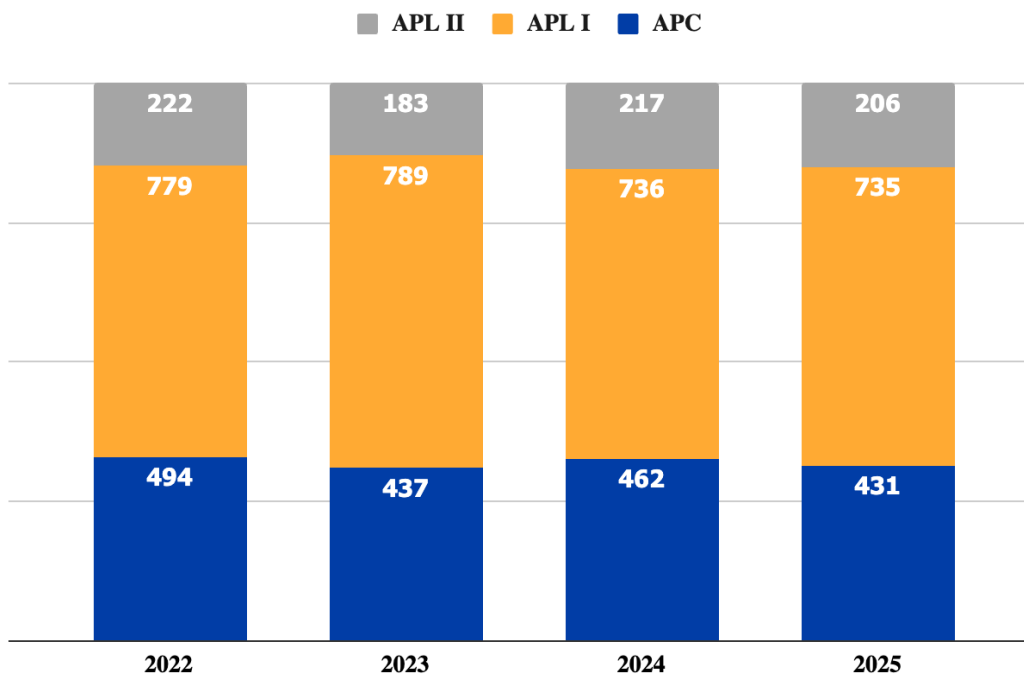
Distribuția funcționarilor publici aflați la vârsta de pensionare pe categorii de funcții publice evidențiază o concentrare în funcțiile publice de execuție. În anul 2025, din totalul de 1 372 de funcționari publici aflați la vârsta de pensionare, 1 125 activau în funcții publice de execuție, 242 în funcții publice de conducere și 5 în funcții publice de conducere de nivel superior. Raportat la totalul funcționarilor publici de execuție, aceasta înseamnă că aproximativ 9,5% dintre aceștia se aflau la vârsta de pensionare. Prin urmare, presiunea de înlocuire este concentrată în segmentul funcțiilor publice de execuție, care reprezintă și componenta cea mai numeroasă a corpului funcționarilor publici.

**Fig. 20 Distribuția funcționarilor publici care au atins vârsta de pensionare, pe categorii de funcții (persoane), 2020–2025**



Din 1 372 de pensionari în funcția publică, 431 de persoane activează în autoritățile administrației publice centrale și 941 în autoritățile administrației publice locale (735 din cadrul APL I și 206 din cadrul APL II). Peste două treimi din totalul funcționarilor publici care au atins vârsta de pensionare activează la nivelul administrației publice locale. Acest fapt, corelat cu valorile ridicate ale vârstei medii în APL, confirmă existența unui risc mai ridicat de îmbătrânire a corpului funcționarilor publici la nivel local.

**Fig. 21 Distribuția pensionarilor în funcția publică pe niveluri de administrare (persoane), 2022–2025**



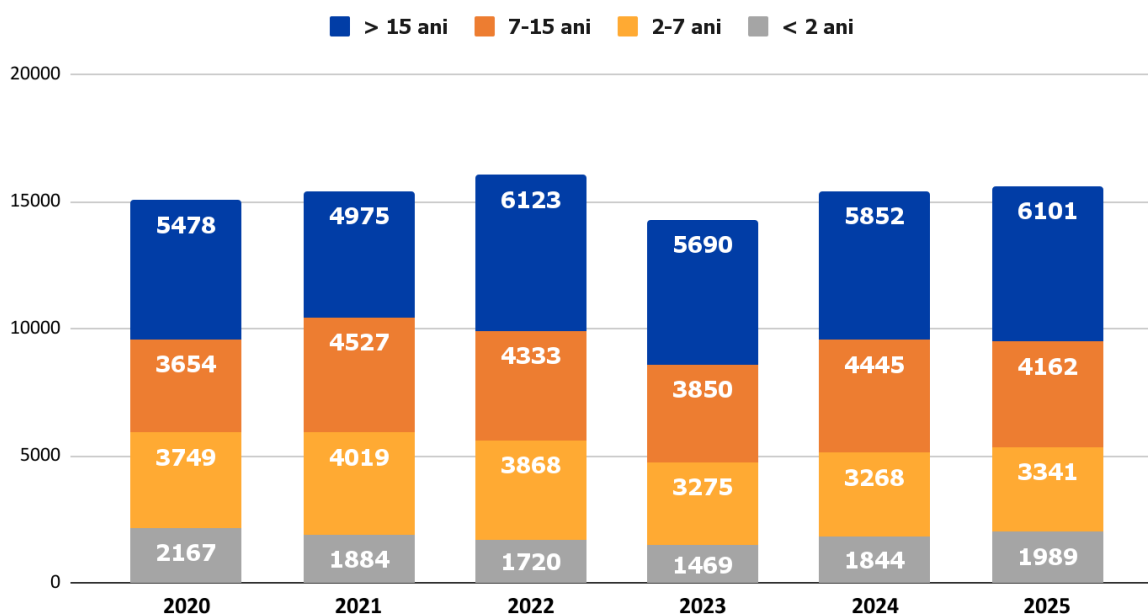
Persoanele care își continuă activitatea în serviciul public după atingerea vârstei de pensionare sunt preponderent femei (75,9%) la toate nivelurile administrative, acestea depășind numărul bărbaților de aproape trei ori.

Analiza profilului de vârstă relevă că funcția publică se confruntă simultan cu două realități: pe de o parte, o stabilizare a vârstei medii la nivel agregat, iar pe de altă parte, menținerea unor diferențe structurale importante între nivelul central și cel local, precum și o concentrare semnificativă a personalului aflat la vârsta de pensionare în administrația publică locală și în funcțiile publice de execuție.

## 2.4. Vechimea în funcția publică

Vechimea în funcția publică constituie indicatorul pentru evaluarea stabilității corpului funcționarilor publici, a capacității autorităților publice de a reține personalul și a echilibrului dintre experiența instituțională acumulată și reînnoirea generațională necesară pentru adaptare, inovare și continuitatea activității administrative. Conform datelor colectate la 1 ianuarie 2026, **două treimi dintre funcționarii publici** activează în serviciul public **mai mult de șapte ani**. Peste o treime înregistrează o vechime de 15 ani sau mai mult în serviciul public.

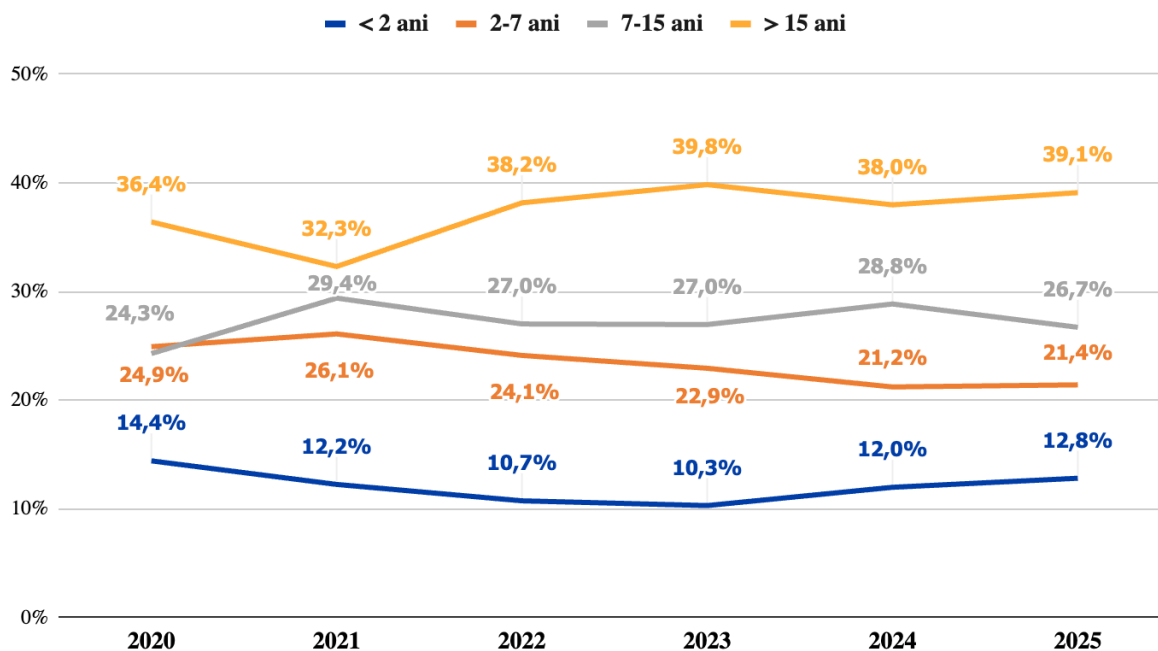
Fig. 22 Vechimea în funcție publică (persoane), 2020–2025



Comparativ cu anul 2024, numărul funcționarilor publici cu peste 15 ani de experiență a crescut cu 249 de persoane, iar cel al funcționarilor publici aflați la început de carieră, cu o vechime de până la 2 ani, a crescut cu 145 de persoane. În același timp, numărul funcționarilor publici cu o vechime între 7 și 15 ani s-a redus, ceea ce indică o ușoară deplasare a structurii spre cele două extreme: personal foarte experimentat și cadre noi.

Analiza în dinamică pentru perioada 2020–2025 evidențiază menținerea unei ponderi ridicate a funcționarilor publici cu vechime îndelungată.

**Fig. 23 Vechimea în funcție publică (%), 2020–2025**



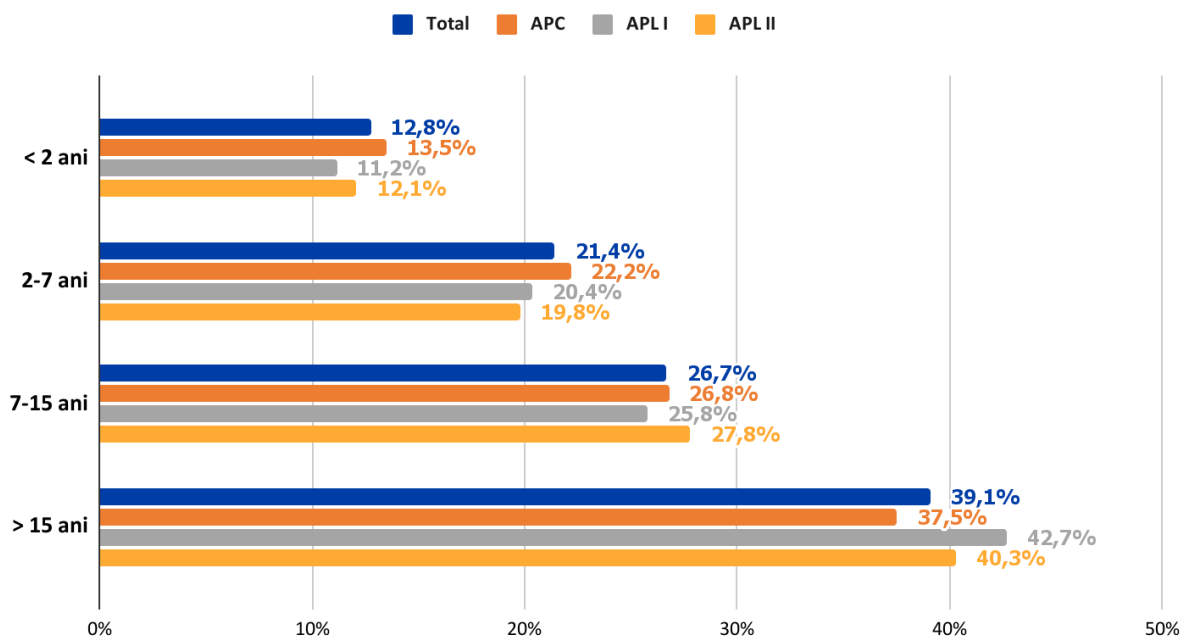
Ponderea funcționarilor publici cu peste 15 ani de experiență a crescut de la 36,4% în anul 2020 la 39,1% în anul 2025. În același timp, ponderea funcționarilor publici cu o vechime de până la 2 ani s-a redus de la 14,4% în anul 2020 la 12,9% în anul 2025. Categoria funcționarilor publici cu o vechime între 2 și 7 ani s-a diminuat, de asemenea, de la 24,9% la 21,7%, în timp ce categoria 7–15 ani a oscilat între 24,3% și 29,4%, ajungând la 26,7% în anul 2025. Aceste evoluții indică o consolidare a segmentului de personal cu vechime mare și, concomitent, o reducere a ponderii segmentelor de vechime mai mică și medie, ceea ce sugerează o reînnoire mai lentă a corpului funcționarilor publici.

Funcțiile publice de execuție ocupă cea mai mare pondere pe toate categoriile de vârstă, constituind 87,0% din totalul funcționarilor publici de până la 2 ani de experiență, 82,2% din numărul funcționarilor publici cu 2–7 ani vechime în muncă, 73,9% dintre funcționarii cu 7–15 ani de activitate și 70,1% dintre cei cu peste 15 ani în serviciul public. Creșterea vechimii în muncă denotă o ușoară diminuare a ponderii funcțiilor publice de execuție în favoarea funcțiilor publice de conducere și a funcțiilor publice de conducere de nivel superior. Numeric, acestea înregistrează cele mai mari valori la categoriile de vârstă de 7–15 și peste 15 ani, ceea ce indică faptul că promovarea în funcții de conducere este corelată cu nivelul de experiență dobândit în serviciul public.

Distribuția pe niveluri administrative evidențiază diferențe structurale importante. În anul 2025, APL I înregistrează cea mai ridicată pondere a funcționarilor publici cu o vechime de peste 15 ani, de 42,7%, urmată de APL II, cu 40,3%, și APC, cu 37,5%. APC înregistrează

cele mai ridicate ponderi ale funcționarilor publici cu vechime redusă, atât în categoria sub 2 ani, de 13,5%, cât și în categoria 2–7 ani, de 22,2%. APL II se evidențiază prin cea mai mare pondere a funcționarilor publici cu vechime între 7 și 15 ani, de 27,8%. Datele arată că APC are o pondere mai mare a personalului aflat la început de carieră, în timp ce APL, în special APL I, se caracterizează prin personal cu o vechime mai mare în funcția publică, ceea ce reflectă un profil ocupațional mai matur și o reînnoire mai redusă.

**Fig. 24 Vechimea în funcție publică pe niveluri administrative (%), 2025**



\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%.

Femeile depășesc numărul bărbaților la toate categoriile de vechime și la toate nivelurile administrative, în concordanță cu structura de gen a corpului funcționarilor publici analizată în subcapitolul anterior. Acest rezultat confirmă că tendințele privind predominanța femeilor în funcția publică se regăsesc și în distribuția pe segmente de experiență profesională.

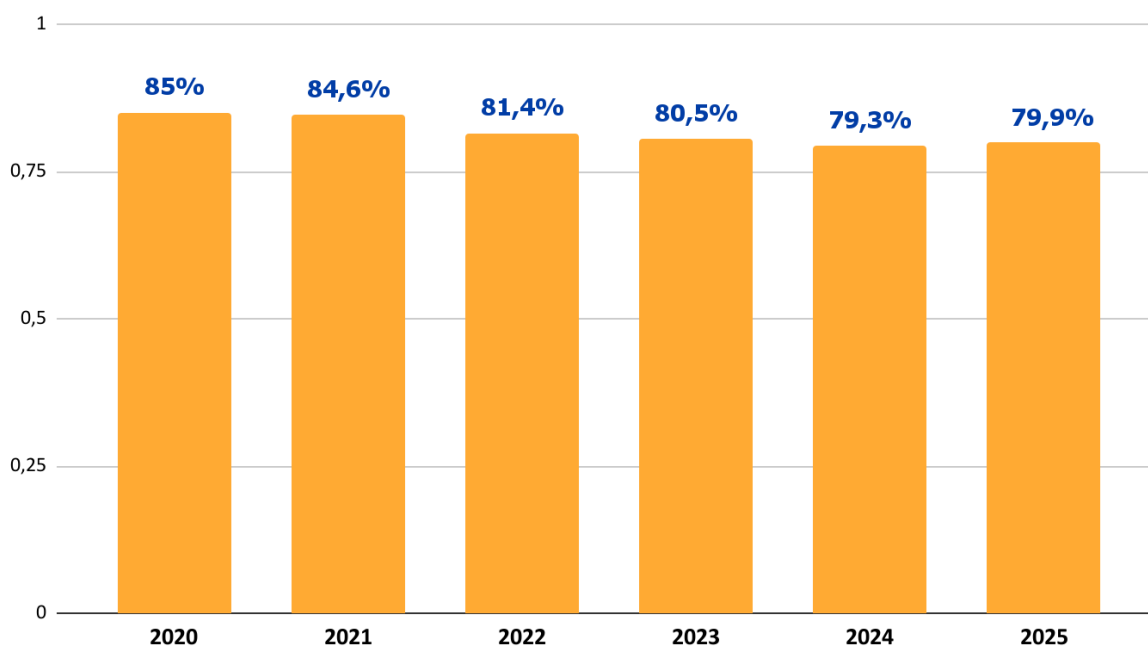
În anul 2025, mai puțin de 15% dintre funcționarii publici aveau o vechime de până la 2 ani, iar această categorie înregistrează, în dinamică, o pondere mai redusă decât în anul 2020. Scăderea fluctuației de personal și oportunitatea de a transfera sau promova cadre interne contribuie la reducerea necesității de angajare din extern. În același timp, atragerea cadrelor noi este esențială pentru susținerea proceselor de modernizare administrativă, pentru transferul echilibrat de competențe și prevenirea îmbătrânirii excesive a sistemului.

### 3. IMPLEMENTAREA CADRULUI NORMATIV PRIVIND FUNCȚIA PUBLICĂ ȘI STATUTUL FUNCȚIONARULUI PUBLIC

#### 3.1. Ocuparea funcției publice

Funcțiile publice vacante sau temporar vacante pot fi suplinite, în condițiile art. 28 din Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, prin concurs, promovare, transfer, detașare, asigurarea interimatului funcției publice de conducere de nivel superior și al funcției publice de conducere, numirea în baza obținerii calificativului de evaluare „foarte bine” la finalizarea programului de stagii plătite în serviciul public și redistribuirea funcționarilor publici din corpul de rezervă.

Fig. 25 Gradul de ocupare a funcției publice (%), 2020–2025



Gradul de ocupare a funcției publice a urmat o tendință descendentă în perioada 2020–2024, scăzând de la 85,0% în 2020 la 79,3% în 2024, după care în 2025 se observă o ușoară revenire până la 79,9%. Deși creșterea din 2025 este modestă, aceasta indică o stabilizare parțială după mai mulți ani de diminuare a gradului de ocupare. Totuși, nivelul rămâne cu 5,1 puncte procentuale sub cel înregistrat în 2020, ceea ce arată că ocuparea funcțiilor publice continuă să fie o provocare importantă pentru administrația publică.

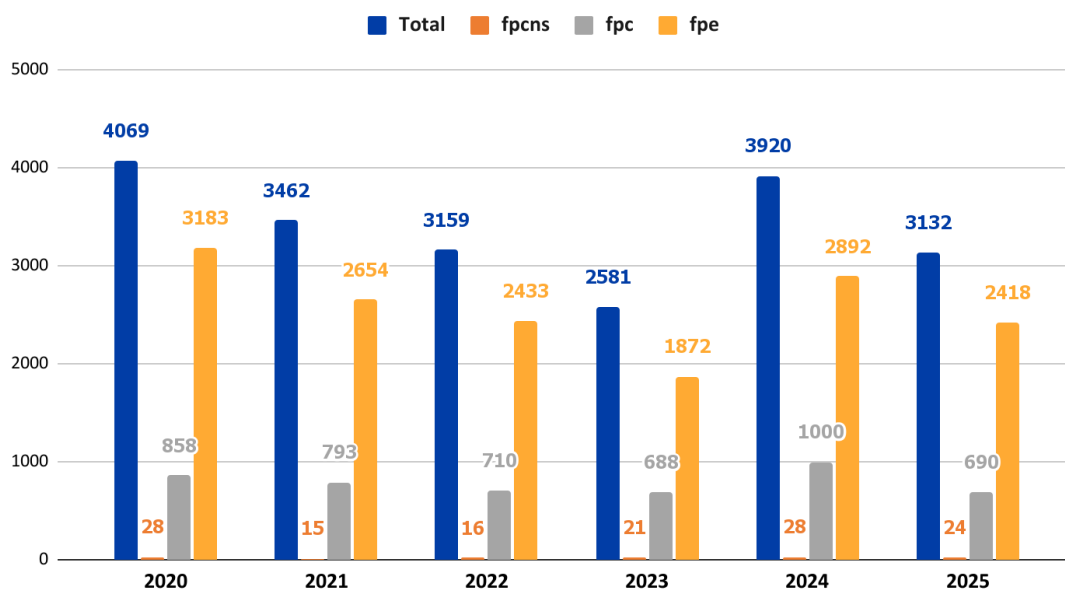
Rățiunea acestei evoluții ține de mai mulți factori. Scăderea din perioada 2020–2024 poate fi explicată prin reorganizările instituționale, ajustarea structurilor de personal, creșterea numărului de funcții aprobate mai rapid decât capacitatea autorităților de a le ocupa, precum și prin dificultățile de recrutare și retenție în serviciul public. În anul 2023, evoluția trebuie interpretată și în contextul schimbărilor metodologice de colectare a datelor, care au permis o reflectare mai completă a situației reale din autoritățile publice. Ușoara îmbunătățire din

2025 poate fi asociată cu suplinirea unui număr mai mare de funcții vacante, reducerea fluctuației personalului și consolidarea treptată a capacității de recrutare.

Pe parcursul anului 2025, în autoritățile administrației publice au fost ocupate **3 132 de funcții publice vacante și temporar vacante**. Dintre acestea, 2 418 constituie funcții publice de execuție, 690 – funcții publice de conducere, iar 24 – funcții publice de conducere de nivel superior. Ponderea cea mai mare a funcțiilor publice de execuție în totalul funcțiilor publice cu statut general se reflectă în structura ocupării acestora, această categorie înregistrând anual cel mai mare număr de funcții publice vacante și temporar vacante ocupate.

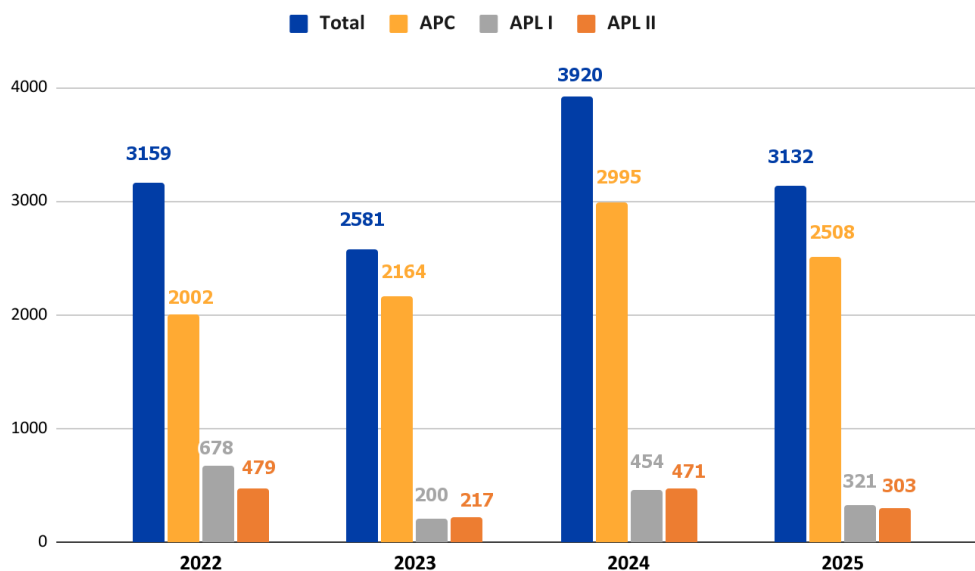
Suplimentar, în anul 2025, 117 funcții publice au fost ocupate prin promovare și 60 prin transfer în urma concursului intern, organizat pentru prima dată în baza Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea concursului intern. Aceste cazuri sunt tratate distinct în analiză, pentru a asigura continuitatea seriilor statistice aferente perioadei anterioare introducerii acestei modalități de ocupare a funcției publice.

**Fig. 26 Numărul funcțiilor publice ocupate (persoane), 2020–2025**



Analiza distribuției funcțiilor publice ocupate în 2025, conform nivelurilor administrative, relevă că autorităților administrației publice centrale le revin 80,1% din totalul funcțiilor vacante ocupate pe parcursul anului 2025, autorităților locale de nivelul I – 10,2%, iar celor locale de nivelul II – 9,7%.

**Fig. 27 Numărul funcțiilor ocupate pe niveluri administrative (persoane), 2022–2025**



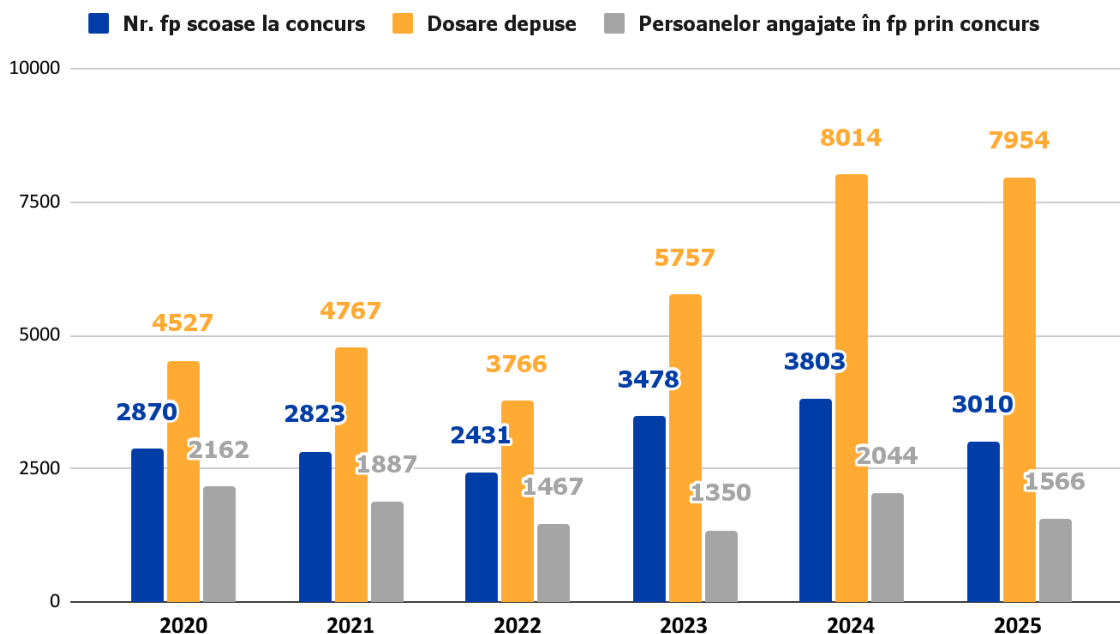
Concursul continuă să reprezinte principala modalitate de ocupare a funcțiilor publice vacante și temporar vacante pe parcursul ultimilor șase ani. În anul 2025, 50% dintre funcțiile publice au fost ocupate prin concurs. Ponderea acestora este însă în ușoară scădere, cu 2,1% mai puțin decât în 2024 și cu 4,5% mai puțin decât în 2021. În paralel, ponderea promovării a crescut la 20,3% în anul 2025, față de 18,6% în anul 2024 și 13,5% în anul 2021. Această evoluție reflectă atât utilizarea mai activă a mecanismelor de mobilitate și valorificare a resurselor interne, cât și efectul introducerii promovării ca urmare a concursului intern ca modalitate distinctă de ocupare a funcțiilor publice.

**Tabelul 4. Modalitatea de ocupare a funcțiilor publice (%), 2020–2025**

Anul / modalitatea	2025		2024		2023		2022		2021		2020	
Total	3132	%	3920	%	2581	%	3159	%	3462	%	4069	%
Concurs	1566	50,0%	2044	52,1%	1350	52,3%	1664	52,7%	1887	54,5%	2186	53,7%
Promovare	635	20,3%	730	18,6%	452	17,5%	634	20,1%	467	13,5%	548	13,5%
Transfer	553	17,7%	784	20,0%	436	16,9%	468	14,8%	705	20,4%	992	24,4%
Detășare	16	0,5%	34	0,9%	16	0,6%	36	1,1%	16	0,5%	16	0,4%
Asigurarea interimatului funcției publice de conducere	265	8,5%	254	6,5%	242	9,4%	245	7,8%	244	7,0%	232	5,7%
Finalizarea cu „foarte bine” a programului de stagii plătite	15	0,4%	15	0,4%	-	-	-	-	-	-	-	-
Alte modalități	82	2,6%	59	1,5%	85	3,3%	112	3,5%	143	4,1%	95	2,3%

În 2025, autoritățile publice au desfășurat concursuri pentru ocuparea a 3 010 funcții publice vacante, dintre care 2 577 pe perioadă nedeterminată și 433 pentru o perioadă determinată. În urma concursurilor desfășurate în 2025, autoritățile publice au suplinit 1 566 de funcții publice, cu 478 de funcții publice ocupate prin concurs mai puțin decât în 2024.

**Fig. 28 Dinamica principalilor indicatori ai concursului pentru ocuparea funcțiilor publice (persoane), 2020–2025**



Pentru ocuparea celor 3 010 funcții publice, candidații au depus 7 954 de dosare, cu 60 mai puțin decât în 2024. Numărul mediu de candidați înscriși per funcție publică vacantă scoasă la concurs a crescut din 2020 și până în prezent, depășind în 2024 pragul de 2 candidați per funcție. În 2020, 1,6 candidați au concurat pentru o funcție, iar în 2025, **2,6 candidați** în medie au depus dosarul pentru o funcție publică vacantă scoasă la concurs.



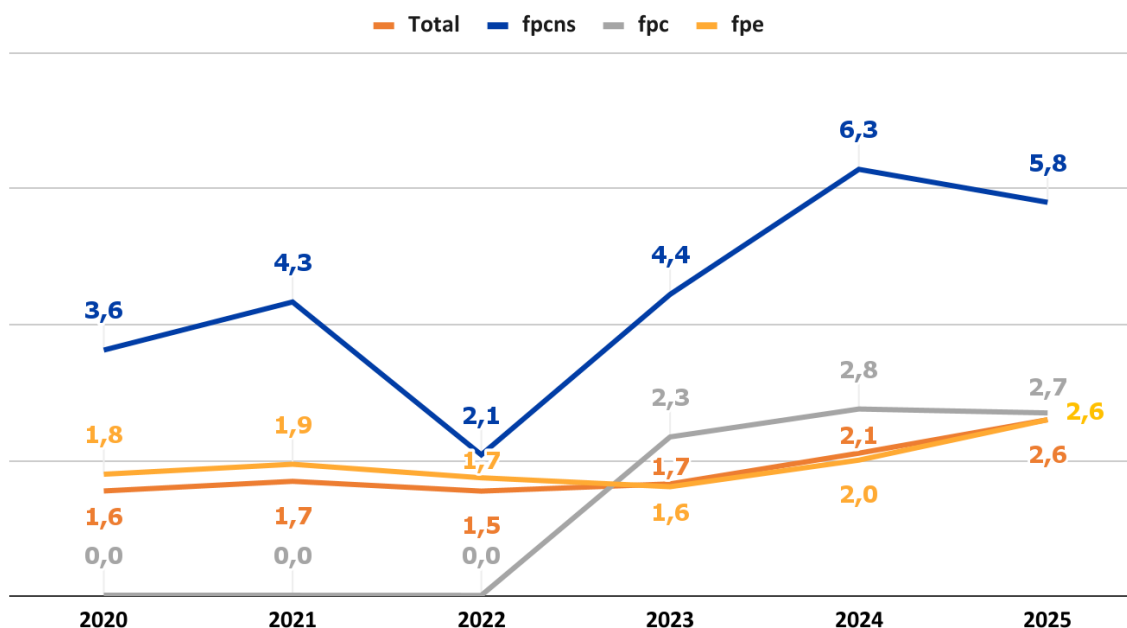
# 2,6 candidați

per funcție publică

## anul 2025

Numărul candidaților înscriși la concurs variază pe categorii de funcții publice. În anul 2025, cel mai ridicat interes s-a înregistrat pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior, unde media a fost de 5,8 candidați per funcție publică scoasă la concurs, chiar dacă acest nivel este ușor inferior celui din anul 2024. Pentru funcțiile publice de conducere și cele de execuție, interesul a fost mai redus, însă a rămas în creștere comparativ cu anii anteriori.

**Fig. 29 Numărul mediu de candidați per funcție publică scoasă la concurs, pe categorii de funcții publice, 2020–2025**

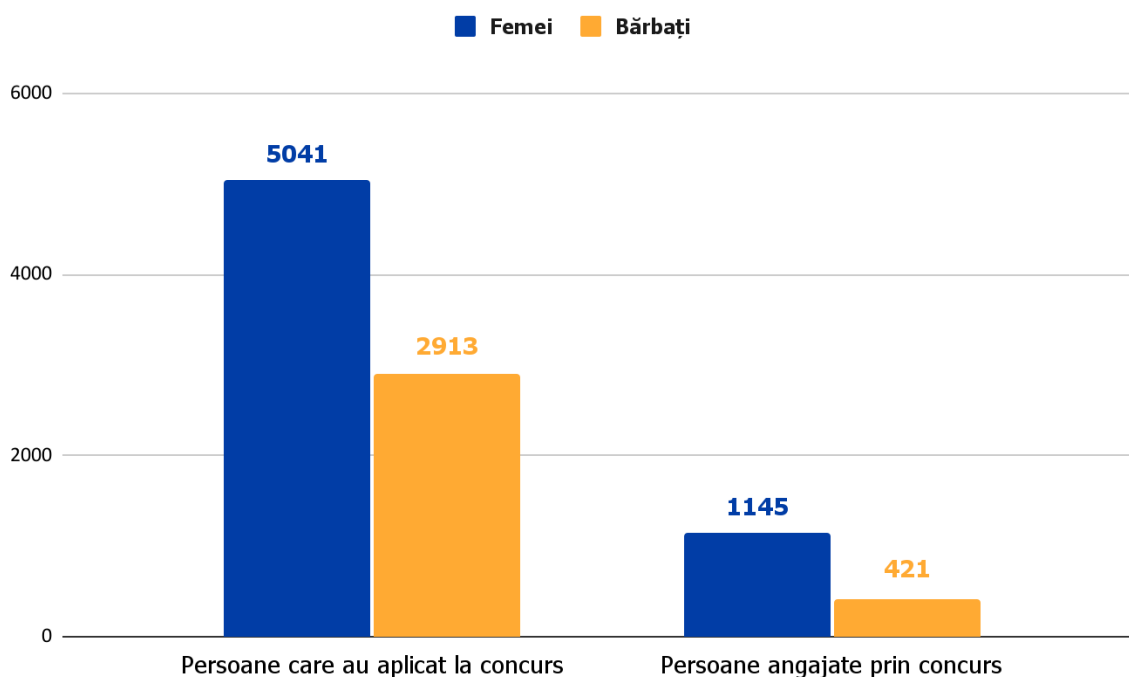


Începând cu octombrie 2024, candidații admiși la concurs, dar care se află peste hotarele țării, pot susține proba scrisă în cadrul misiunilor diplomatice sau oficiilor consulare ale Republicii Moldova. În 2024, 3 candidați au reușit să beneficieze de aceste modificări aduse la Regulamentul cu privire la ocuparea funcției publice prin concurs. În 2025, 27 de candidați au optat pentru această modalitate, dintre care 20 au concurat pentru funcții publice de execuție și 7 pentru funcții publice de conducere. Utilizarea acestui mecanism indică extinderea graduală a accesului la concursurile pentru ocuparea funcțiilor publice și poate contribui, în timp, la lărgirea bazei de candidați.

Volumul recrutării este semnificativ, dar eficiența de acoperire rămâne moderată: numărul angajărilor prin concurs reprezintă aproximativ 52% din numărul posturilor vacante scoase la concurs.

Femeile predomină numeric și procentual la ocuparea funcțiilor publice prin concurs. Ponderea acestora în rândul persoanelor/candidaților la funcțiile publice scoase la concurs constituie 63,4%, iar în rândul persoanelor angajate ponderea acestora sporește la 73,1%. Această creștere de aproape 10 puncte procentuale indică nu doar dominanța numerică a femeilor în serviciul public, ci și o rată de reușită mai înaltă în procesul competitiv de selecție bazat pe merit. Respectiv, în rândul femeilor se înregistrează o rată de angajare mai mare comparativ cu bărbații.

**Fig. 30 Distribuția pe gen în ocuparea funcțiilor publice prin concurs (persoane), 2025**



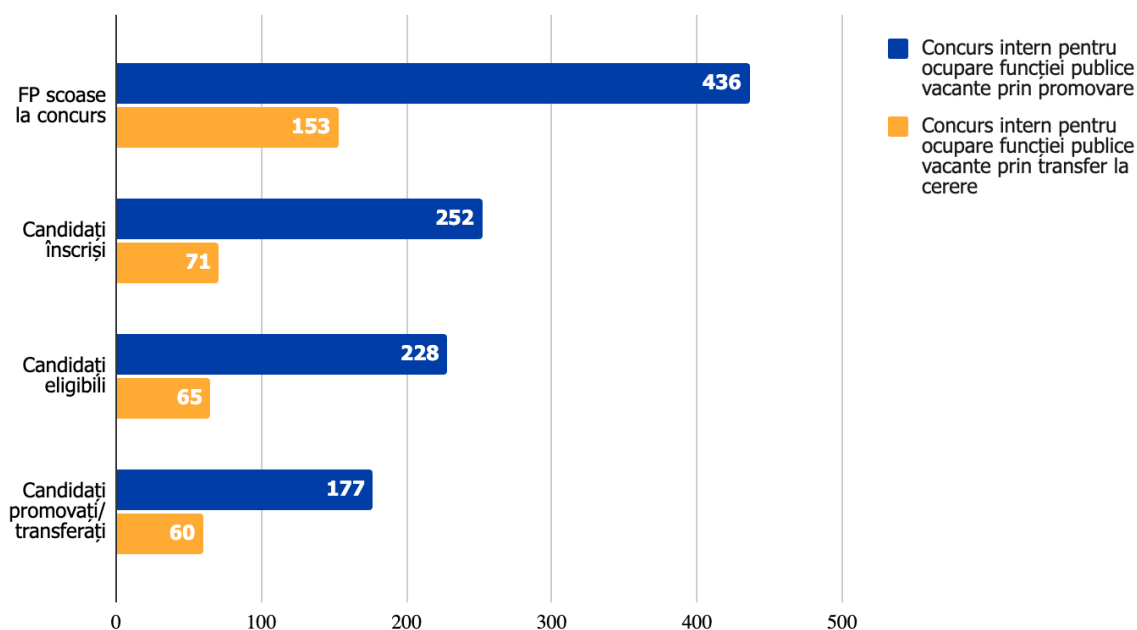
În 2024, prin Anexa nr. 13 la Hotărârea de Guvern nr. 201/2009 a fost aprobat Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea concursului intern, care urmărește identificarea celui mai potrivit candidat din rândul funcționarilor publici, prin promovare sau prin transfer la cerere.

În 2025, a continuat aplicarea concursului intern ca instrument de ocupare a funcțiilor publice prin promovare și transfer la cerere. La concursul intern pentru ocuparea funcției publice prin promovare s-au înscris 252 de funcționari publici, cu 107 mai mulți decât în anul precedent; dintre aceștia, 228 au întrunit criteriile de eligibilitate, iar 177 au fost promovați în funcție publică.

La concursul intern pentru transfer la cerere s-au înscris 71 de persoane, cu 44 mai multe decât în anul 2024; 65 au satisfăcut criteriile de eligibilitate, iar 60 au fost transferate în urma concursului intern desfășurat.

Aceste date indică o utilizare în creștere a noului mecanism de ocupare prin mobilitate internă și confirmă rolul tot mai important al procedurii în gestionarea resurselor umane din funcția publică.

**Fig. 31 Concurs intern pentru ocuparea funcțiilor publice, 2025**



Pe niveluri administrative, se atestă un dezechilibru structural între nivelul central și cel local, ponderea funcțiilor publice scoase la concurs intern fiind concentrată în APC. 92,9% din funcțiile publice scoase la concursul intern pentru ocupare prin promovare s-au realizat în cadrul APC. APL ocupă o pondere mai mare în rândul funcțiilor publice scoase la concursul intern pentru ocupare prin transfer la cerere, dar și la această modalitate de ocupare a funcțiilor publice predomină APC, cu 77,8%.

**Tabelul 5. Ocuparea funcțiilor publice prin concurs intern, pe niveluri administrative, 2025**

Nivel administrativ	APC		APL I		APL II	
	promovare	transfer la cerere	promovare	transfer la cerere	promovare	transfer la cerere
Concurs intern pentru ocuparea FP prin:						
FP scoase la concurs	405	119	13	16	18	18
Candidați înscriși	221	44	9	12	22	15
Candidați eligibili	201	40	6	12	21	13
Candidați promovați/transferati	157	36	5	12	15	12

Un alt indicator colectat de Cancelaria de Stat de la autoritățile publice centrale începând cu 2025 reprezintă numărul de funcții publice ocupate din rândul absolvenților programului de **stagii plătite în serviciul public**. În conformitate cu Legea nr. 123 cu privire la stagiile plătite în serviciul public, stagiarii care au finalizat un stagiu complet de 480 de ore și au fost evaluați cu calificativul „foarte bine” pot fi propuși de autoritatea-gazdă spre numire într-o funcție publică de execuție pentru care nu este necesară experiență profesională, fără

organizarea unui concurs. În 2025, 15 stagieri din cadrul programului de stagii plătite în serviciul public au fost numiți în funcția publică. În 2024, alți 15 stagieri au fost încadrați în serviciul public, iar în 2023 un stagiar. Pe parcursul anului 2025, în cadrul edițiilor a III-a și a IV-a, **396 de candidați** s-au înscris la **programul de stagii plătite în serviciul public**. Din cei 396 de candidați, 383 de candidați au fost admiși la interviu, iar 143 au fost selectați și au finalizat programul de stagiere. Aceste rezultate confirmă rolul programului de stagii plătite ca mecanism complementar de atragere, selecție și integrare a noilor cadre în funcția publică.

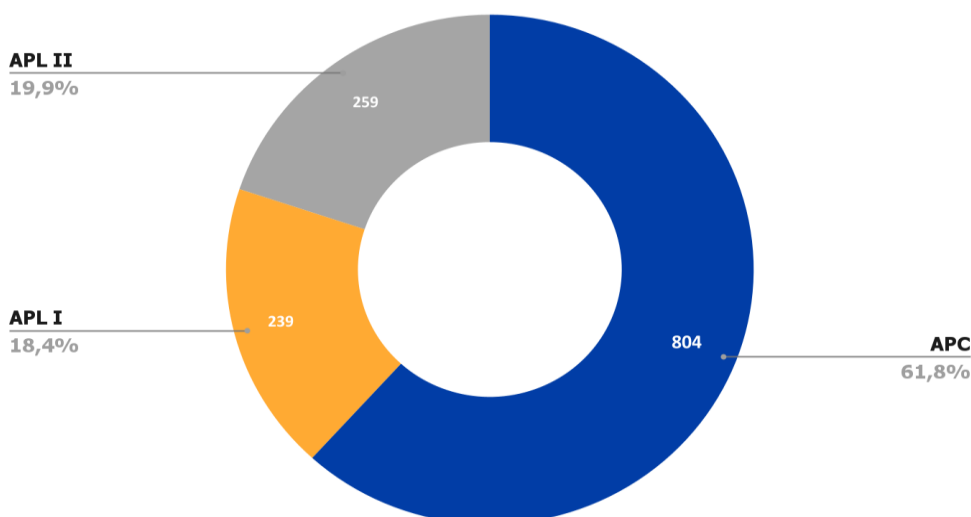
Analiza ocupării funcției publice indică, în anul 2025, o ușoară îmbunătățire a gradului de ocupare, concomitent cu reducerea numărului de funcții publice vacante și temporar vacante suplinite. Principala modalitate de ocupare a funcțiilor publice se menține concursul, dar evoluțiile din anul de referință evidențiază extinderea graduală a utilizării mecanismelor alternative, inclusiv promovarea și transferul, urmare a concursului intern și a programului de stagii plătite. Totodată, majorarea numărului mediu de candidați per funcție publică scoasă la concurs indică un interes sporit pentru funcția publică, fără ca acesta să conducă proporțional la creșterea numărului funcțiilor ocupate.

### 3.2. Perioada de probă pentru funcționarii publici debutanți

Perioada de probă constituie etapa inițială de integrare în funcția publică pentru persoanele care acced pentru prima dată într-o funcție publică. În această perioadă, funcționarul public are statut de debutant, iar confirmarea în funcția publică este condiționată de finalizarea perioadei de probă cu calificativul „bine” sau „foarte bine”.

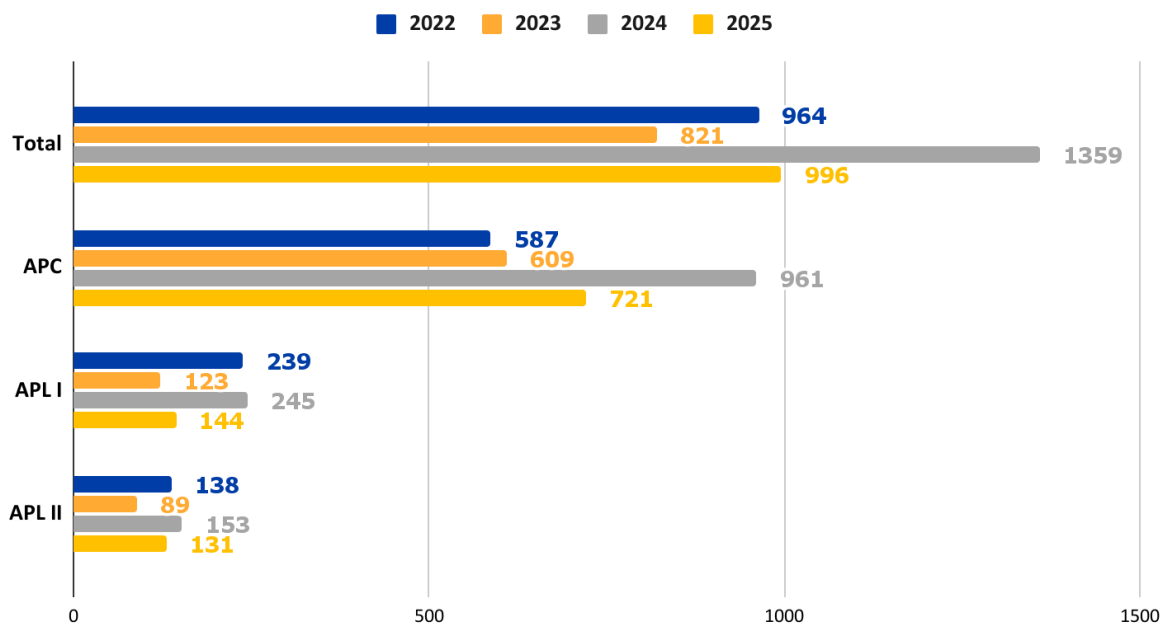
În 2025, în autoritățile administrației publice și-au desfășurat activitatea profesională **996 de funcționari publici debutanți**. Dintre aceștia, 721 au activat în cadrul autorităților publice centrale și 275 în cadrul autorităților administrației publice locale (APL I – 144 și APL II – 131).

Fig. 32 Funcționari publici debutanți pe niveluri administrative (%), 2025



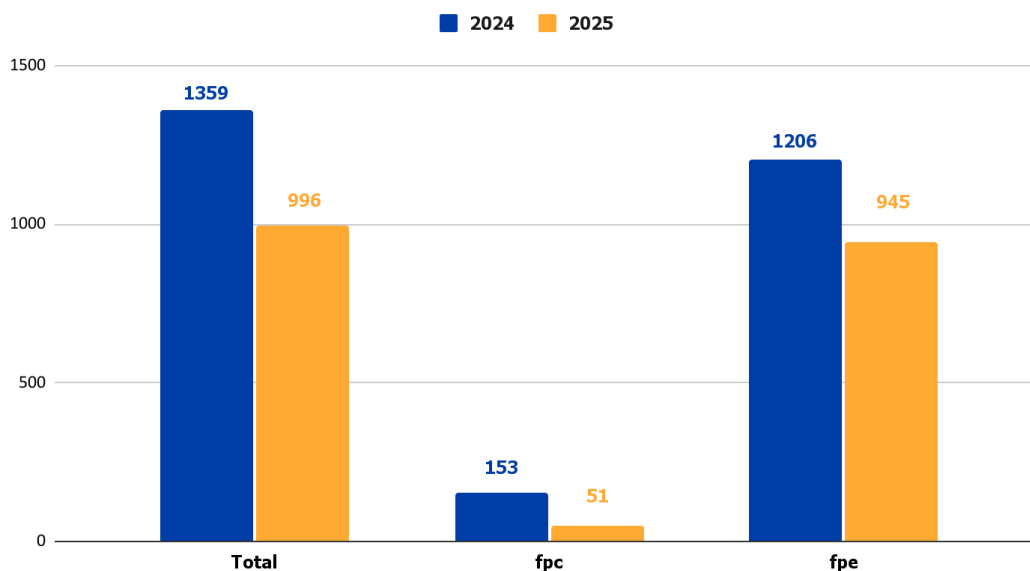
Cel mai mare număr de debutanți din ultimii trei ani s-a înregistrat în 2024, cu 363 mai mult decât în 2025. Anul precedent este lider la funcționari publici debutanți la toate nivelurile administrative.

**Fig. 33 Funcționari publici debutanți pe niveluri administrative (persoane), 2022–2025**



Începând cu anul 2024, Cancelaria de Stat colectează date cu privire la funcționarii publici cu statut de debutanți pe categorii de funcții. Între funcționarii publici debutanți, în ambii ani de referință, cea mai mare pondere le-a revenit funcțiilor publice de execuție. În 2024, acestea au constituit 88,7% din numărul total de funcționari publici debutanți, iar în 2025 – 94,9%.

**Fig. 34 Funcționari publici debutanți, pe categorii de funcții (persoane), 2024–2025**

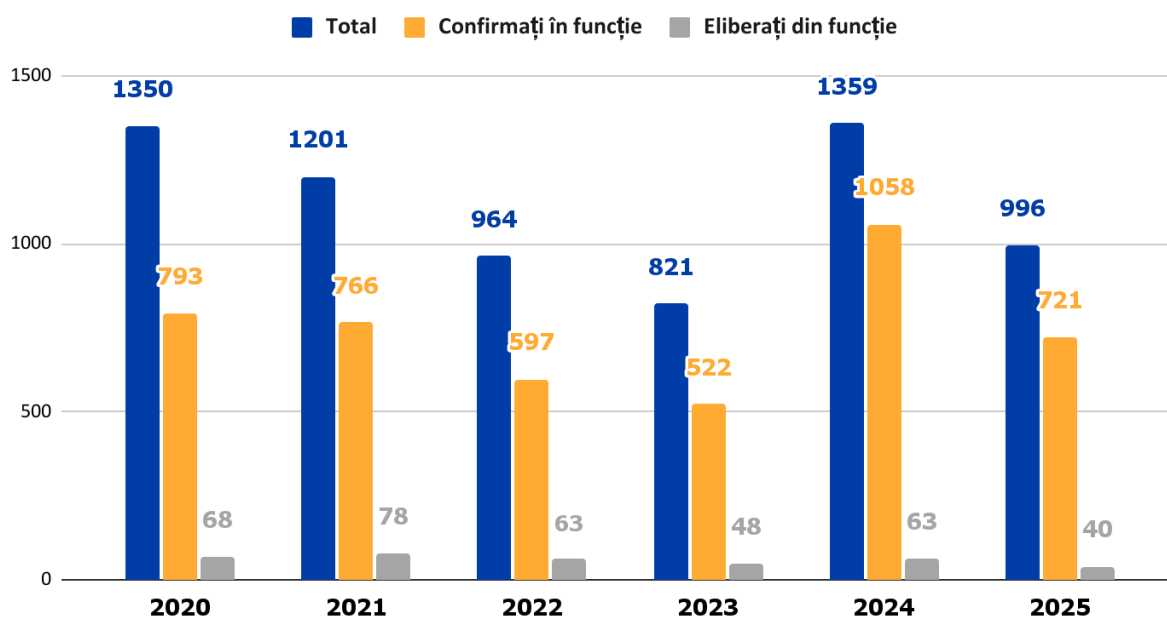


Din numărul total de 996 de funcționari publici debutanți în 2025, 721 (72,4%) au fost confirmați

în funcție, finalizând cu succes perioada de probă. 40 (4%) nu au promovat perioada de probă și au fost eliberați din funcție. La data de 1 ianuarie 2026, 235 de persoane se aflau încă în perioada de debut, păstrând statutul de funcționar public debutant, dintre care în 36 de cazuri perioada de probă a fost prelungită cu încă trei luni.

Ponderea funcționarilor publici debutanți care finalizează cu succes perioada de probă înregistrează fluctuații semnificative în ultimii ani. Între 2020 și 2025, cumulativ, 4 457 de funcționari publici debutanți au fost confirmați în funcția publică din numărul total de 6 691 de persoane care și-au început activitatea în serviciul public. În această perioadă, anul 2024 înregistrează cea mai mare pondere a funcționarilor publici cu statut de debutanți confirmați în funcție. După o perioadă descendentă, anul 2024 a marcat o creștere de 14,3 puncte procentuale comparativ cu anul precedent. În 2025, rata debutanților confirmați în funcția publică a revenit la valorile din 2022, cu 5,5 puncte procentuale mai puțin decât în 2024.

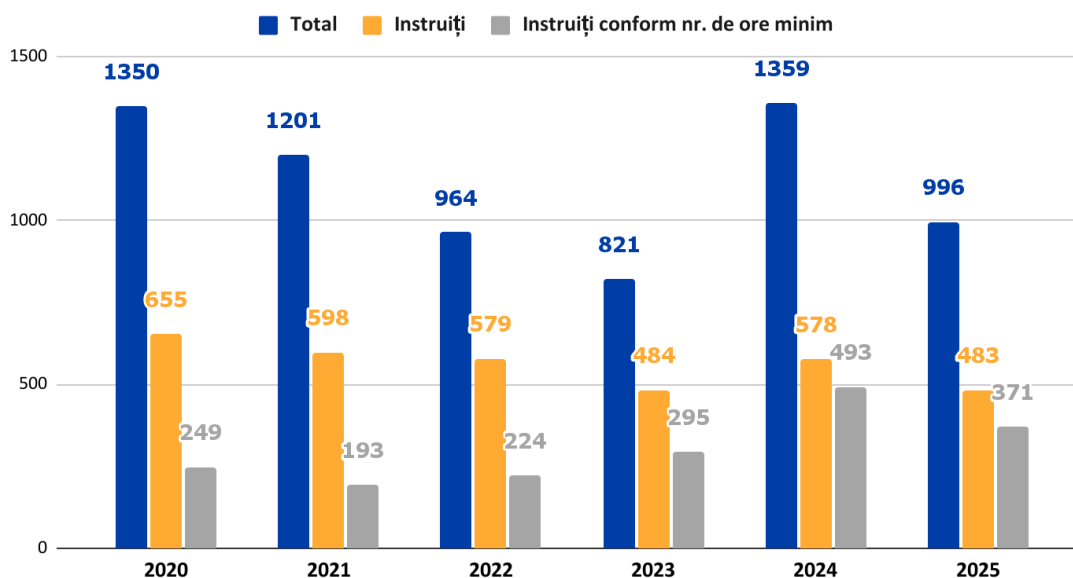
**Fig. 35 Funcționari publici debutanți, confirmați în funcție și eliberați din funcție (persoane), 2020–2025**



Gradul de înnoire a funcționarilor publici a constituit 4,6% în 2025, cu 2,3 puncte procentuale mai puțin decât în 2024. În APC, gradul de înnoire a funcționarilor publici a înregistrat în același an 5,1%, iar în APL – 3,9% (APL 1 – 3,1% și APL 2 – 5,3%).

Pe parcursul anului 2025, 483 de funcționari publici debutanți au beneficiat de activități de dezvoltare profesională, cu 95 mai puțin decât în anul precedent, iar 371 (76,8%) au acumulat numărul minim de 40 de ore de instruire, cu 122 mai puțin decât în 2024.

**Fig. 36 Funcționari publici debutanți: total, instruiți și instruiți minim 40 ore (persoane), 2020–2025**



\* Datele pentru 2020 și 2021 reflectă nr. funcționarilor instruiți minimum 80 de ore, precum prevedea Legea nr. 158/2008 la acel moment. În 2022, norma a fost ajustată, prevăzând că autoritatea publică trebuie să asigure un curs de inițiere cu o durată de cel puțin 40 de ore. Astfel, datele din 2022–2025 indică nr. de funcționari instruiți cu minimum 40 de ore.

Ponderea funcționarilor publici debutanți instruiți (48,5%) relevă că din numărul total de persoane aflate la începutul carierei în serviciul public, cu 0,6% mai mulți au beneficiat de capacitate profesională comparativ cu anul 2024. Dintre aceștia, 37,2% au fost instruiți cu numărul minim de ore (40 de ore) – cu 0,9% mai mult decât anul precedent. Din 2020 și până în prezent, gradul de funcționari publici debutanți instruiți cu numărul minim de ore s-a dublat.

Scăderea numărului absolut al debutanților instruiți trebuie interpretată în contextul reducerii numărului total de funcționari publici debutanți în anul 2025. Totodată, nivelul instruirilor înregistrate pe parcursul anului a fost influențat de reformele instituționale din domeniul dezvoltării profesionale. Crearea, în martie 2025, a Institutului Național de Administrație și Management Public și furnizarea, în semestrul II, a cursurilor specializate pentru funcționarii publici debutanți au contribuit la decalarea unei părți a activităților de instruire spre a doua jumătate a anului.

În 2025, numărul funcționarilor publici debutanți, atât numărul celor care și-au început activitatea în serviciul public, cât și al celor care au fost ulterior confirmați în funcție, s-a redus comparativ cu anul 2024. În 2025, fluctuația scăzută a personalului și organizarea unui număr mai mare de concursuri interne au contribuit la reducerea necesității de recrutare externă pentru ocuparea funcțiilor publice și completarea cadrelor din serviciul public cu angajați noi. Reducerea numărului de debutanți poate fi asociată cu diminuarea necesității de recrutare externă, în contextul unei fluctuații mai reduse a personalului și al utilizării mai extinse a mecanismelor de ocupare internă, inclusiv concursul intern. În același

timp, menținerea unei rate favorabile de confirmare în funcție și creșterea ponderii debutanților instruiți indică faptul că autoritățile publice continuă să susțină integrarea profesională a noilor funcționari publici.

### 3.3. Evaluarea performanțelor profesionale

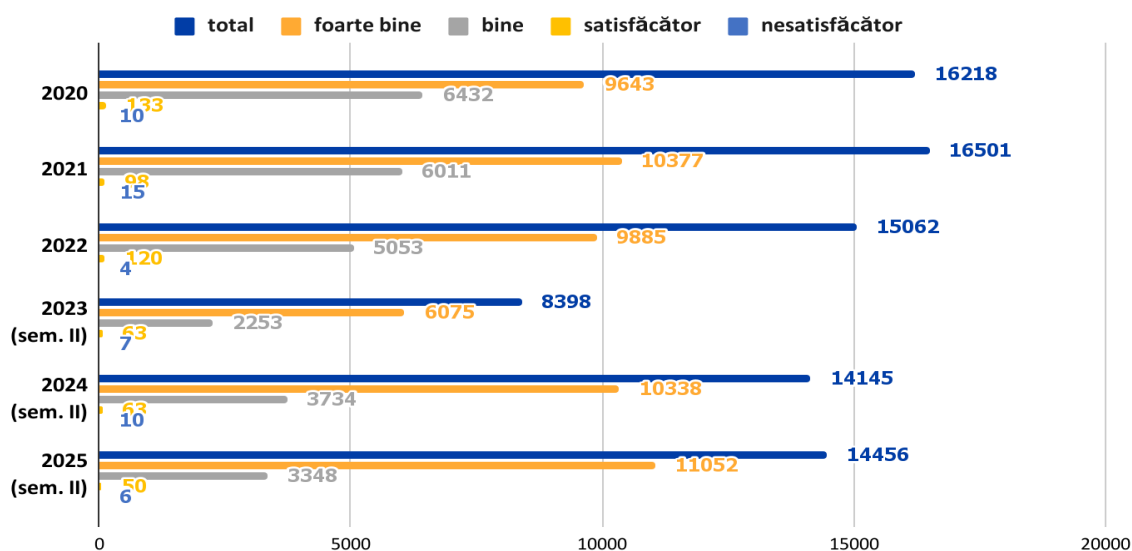
Performanța profesională a funcționarilor publici cu statut general este evaluată semestrial, în conformitate cu Regulamentul cu privire la evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public, aprobat prin anexa nr. 8 la Hotărârea Guvernului nr. 201/2009. Evaluarea servește simultan trei funcții: dezvoltarea profesională a funcționarului public, recunoașterea performanței și fundamentarea deciziilor de personal (promovare, plata sporurilor, formarea individuală).

Pe parcursul anului 2025, în serviciul public au fost efectuate în total **28 927 de evaluări** (semestrul I – 14 471 de funcționari evaluați și semestrul II – 14 456 de funcționari evaluați), dintre care în 21 963 de cazuri funcționarii publici au fost apreciați cu „foarte bine”.

Numărul și ponderea funcționarilor publici evaluați variază anual, în principal în funcție de fluctuația personalului și de numărul funcționarilor eligibili pentru evaluare. Pentru a fi eligibili pentru evaluare, funcționarii trebuie să activeze în funcția publică un minim de trei luni în perioada evaluată. În anul 2025, reducerea ratei fluctuației funcționarilor publici la 9,4%, față de 11,6% în anul 2024, a contribuit la creșterea numărului de funcționari eligibili și, implicit, a numărului celor evaluați.

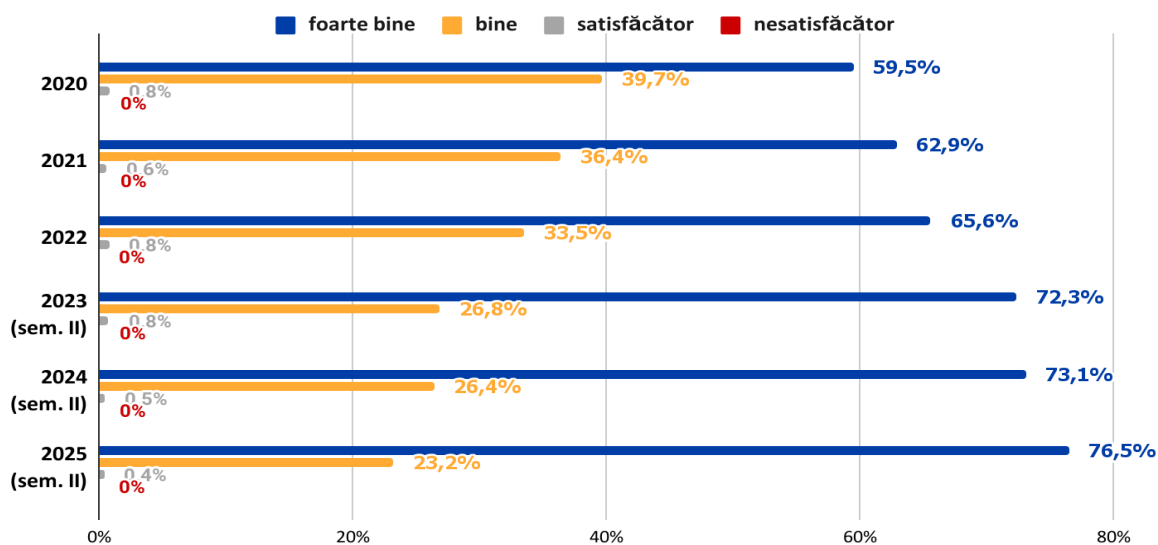
În semestrul I al anului 2025 au fost evaluați 14 471 de funcționari publici, ceea ce reprezintă 94,3% din numărul total al funcționarilor publici eligibili pentru evaluare, cu 1,7 puncte procentuale mai mult decât în anul 2024. Dintre aceștia, 10 911 au obținut calificativul „foarte bine”, iar 7 au fost evaluați cu calificativul „nesatisfăcător”. În semestrul II, au fost evaluați 14 456 de funcționari publici cu statut general – 92,7% din numărul total de funcționari publici eligibili pentru evaluarea performanței profesionale, cu 0,9 puncte procentuale mai mult decât în 2024. Dintre aceștia, 11 052 au obținut calificativul „foarte bine”, iar 6 au primit calificativul „nesatisfăcător”.

**Fig. 37 Rezultatele evaluării performanței profesionale a funcționarilor publici (persoane), 2020–2025**



Structura calificativelor acordate în anul 2025 relevă o concentrare pronunțată a evaluărilor în zona calificativelor superioare. În semestrul I, 75,4% dintre funcționarii evaluați au obținut calificativul „foarte bine”, iar în semestrul II – 76,5%. Totodată, calificativele „satisfăcător” și „nesatisfăcător” cumulate au reprezentat sub 1% din totalul evaluărilor. În dinamică, ponderea funcționarilor publici evaluați cu calificativul „foarte bine” a crescut cu 17,0 puncte procentuale față de anul 2020, în timp ce ponderea celor evaluați cu calificativul „bine” s-a redus cu 16,5 puncte procentuale. Această distribuție indică o concentrare accentuată a rezultatelor în partea superioară a scalei de evaluare, ceea ce reduce capacitatea sistemului de a diferenția nivelurile de performanță.

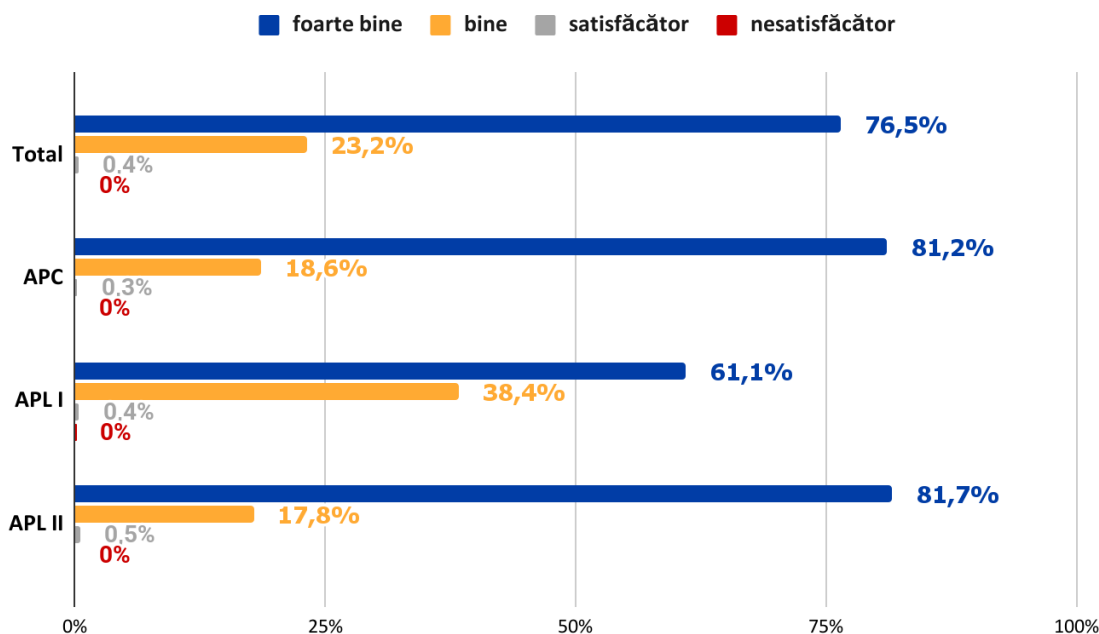
**Fig. 38 Ponderea calificativelor de evaluare a performanței profesionale a funcționarilor publici (%), 2020–2025**



\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%.

În anul 2025, cea mai mare pondere a funcționarilor publici evaluați cu calificativul „foarte bine” s-a înregistrat în administrația publică locală de nivelul al doilea, unde 81,7% dintre funcționarii publici evaluați au primit acest calificativ, urmată de administrația publică centrală, cu 81,2%. În administrația publică locală de nivelul întâi, ponderea calificativului „foarte bine” a fost de 61,1%, iar cea a calificativului „bine” de 38,4%.

**Fig. 39 Rezultatele evaluării profesionale pe niveluri administrative (%), 2025**



\* Valorile procentuale prezentate sunt rotunjite la o zecimală, ceea ce poate cauza diferențe minore față de suma exactă de 100%.

Funcționarii publici au disputat rezultatele evaluării prin 14 contestații (8 în semestrul I și 6 în semestrul II), cu 3 mai multe decât în 2024. Raportat la numărul total al evaluărilor efectuate în anul 2025, rata de contestare a constituit mai puțin de 0,1%. Din 2020 și până la sfârșitul anului 2025, funcționarii au depus 63 de contestații de revizuire a calificativelor obținute în procesul de evaluare profesională, dintre care 21 au fost soluționate în favoarea acestora.

Activitatea funcționarilor publici este apreciată în baza obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți semestrial și a criteriilor de evaluare prevăzute de Regulamentul cu privire la evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public. În 2025, au fost setate **obiective și indicatori de performanță** pentru **12 403 de funcționari publici** în semestrul I al anului și **12 426 de funcționari publici** în semestrul II al aceluiași an.

Raportat la numărul total al funcționarilor evaluați, aceasta înseamnă că obiective și indicatori au fost stabiliți pentru aproximativ 85,7% dintre funcționarii evaluați în semestrul I și pentru circa 85,9% în semestrul II. Aceste valori indică o acoperire ridicată a evaluării prin instrumente formale de planificare a performanței, dar și existența unui spațiu de

îmbunătățire în vederea asigurării setării sistematice a obiectivelor și indicatorilor pentru toți funcționarii publici supuși evaluării.

Analiza evaluării performanțelor profesionale ale funcționarilor publici evidențiază un proces cu grad ridicat de acoperire, o pondere foarte mare a calificativelor „foarte bine” și „bine” și un număr redus de contestații. Din perspectiva politicilor de personal, datele arată că mecanismul de evaluare este aplicat pe scară largă, însă relevanța sa managerială depinde în continuare de calitatea obiectivelor și indicatorilor de performanță, de uniformitatea aplicării criteriilor de evaluare și de capacitatea sistemului de a diferenția mai clar nivelurile de performanță.

### 3.4. Dezvoltarea profesională

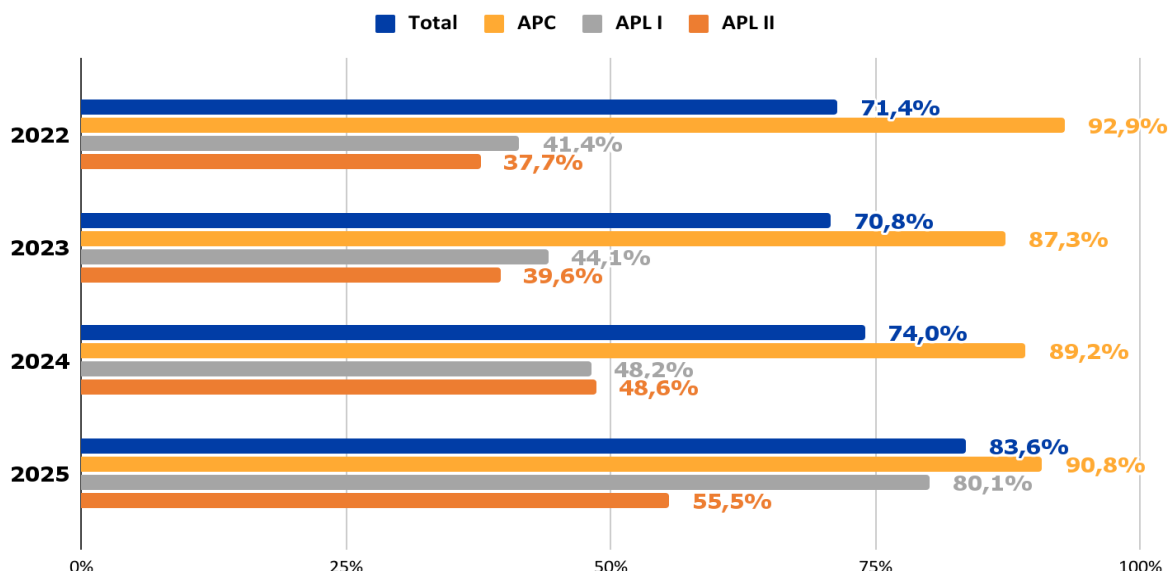
Funcționarii publici au dreptul la cel puțin 40 de ore de dezvoltare profesională anual, conform prevederilor Legii nr. 158/2008 privind funcția publică și statutul funcționarului public. Art. 37 din lege prevede că autoritățile administrației publice au obligația să aloce anual cel puțin 2% din fondul de salarizare pentru finanțarea activităților de formare și dezvoltare profesională continuă a funcționarilor publici, organizate de entitatea publică responsabilă de formarea și dezvoltarea profesională a personalului din administrația publică sau de alți prestatori de servicii de instruire. Suplimentar, funcționarii publici pot participa la programele de capacitate și dezvoltare profesională organizate de către alte autorități sau organizații naționale și internaționale.

În anul 2025, **13 028 de funcționari publici** au beneficiat de **636 598 de ore** de dezvoltare profesională, conform datelor furnizate de autoritățile publice. Aceștia reprezintă 83,6% din numărul total de funcționari publici, cu 9,6% mai mult decât în 2024. Dintre cei 13 028 de funcționari publici instruiți, 3 935 au beneficiat de instruiți interne, 4 022 de instruiți externe, iar 5 071 au participat atât la instruiți interne, cât și externe. Aceste date indică o extindere semnificativă a acoperirii instruirii și o diversificare a formelor de dezvoltare profesională utilizate de autoritățile publice.

Cea mai mare rată de instruire se înregistrează în administrația publică centrală, care în 2025 constituie 90,8% (cu 1,6 puncte procentuale mai mult decât în 2024 și cea mai mare rată din ultimii trei ani). Tendințe ascendente se înregistrează inclusiv la nivel de APL I și APL II. APL de nivel I a atins în 2025 rata de 80,1%, cu 31,9 puncte procentuale mai mult decât în 2024.

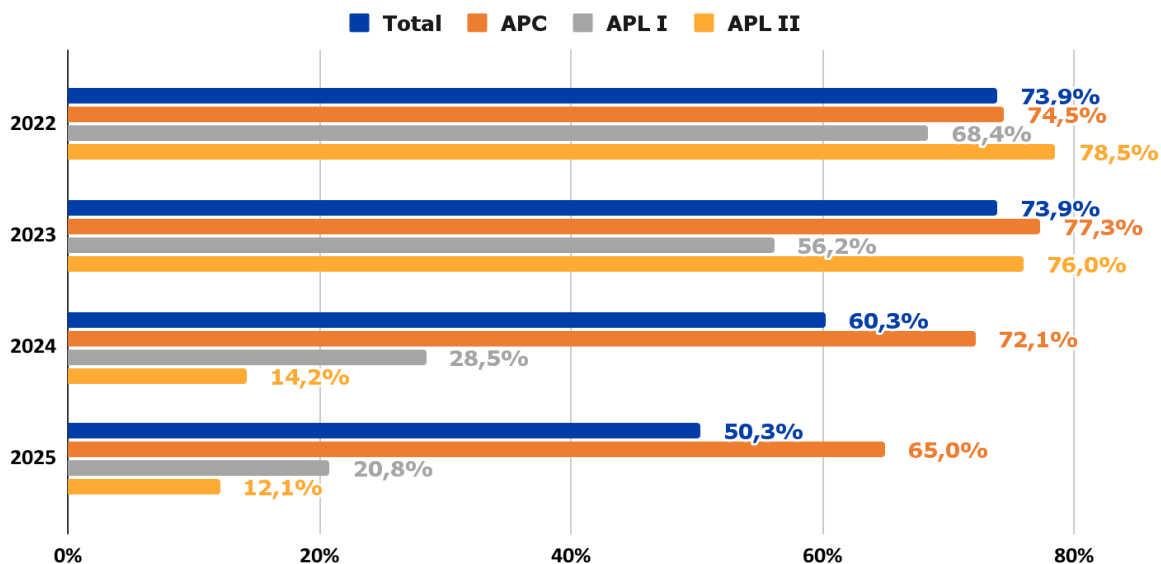
În același timp, persistă discrepanța dintre rata funcționarilor publici din APC instruiți și a celor din APL, cea mai mică pondere înregistrând APL de nivelul II cu 55,5%. Totuși, rata instruirii funcționarilor publici din APL II a sporit din 2022 și până în prezent cu 17,8%.

**Fig. 40 Rata de instruire a funcționarilor publici pe niveluri administrative (%), 2022–2025**



Dintre cei 13 028 de funcționari publici instruiți în anul 2025, 6 553 au beneficiat de cel puțin 40 de ore de instruire, conform pragului minim prevăzut de lege. Aceștia reprezintă 50,3% din numărul funcționarilor publici instruiți și 42,0% din numărul total al funcționarilor publici. Comparativ cu anul 2024, ponderea funcționarilor instruiți cu minimum 40 de ore s-a redus cu 10 puncte procentuale din totalul celor instruiți și cu 2,6 puncte procentuale din totalul funcționarilor publici. În perioada 2022–2025, ponderea funcționarilor publici care au beneficiat de minimum 40 de ore de instruire, din totalul celor instruiți, a fost în scădere, iar în anul 2025 a atins valori de 65,0% în APC, 20,8% în APL I și 12,1% în APL II. Date arată că extinderea acoperirii instruirii nu a fost însoțită, în aceeași măsură, de menținerea intensității minime a formării profesionale, în special la nivelul administrației publice locale.

**Fig. 41 Funcționari publici instruiți cel puțin 40 de ore (% din numărul celor instruiți), 2022–2025**



Funcționarii publici care au fost delegați să participe la activități de formare sau dezvoltare profesională (durata cumulativă a cărora depășește 45 de zile într-un an calendaristic) încheie un angajament în scris privind activitatea în serviciul public după absolvirea acestor programe ([Anexa nr. 6 la Hotărârea Guvernului nr. 201/2009](#)). Prevederea se aplică inclusiv activităților de formare și/sau dezvoltare profesională pentru realizarea sarcinilor prioritare în contextul implementării cerințelor de aderare la Uniunea Europeană și pentru realizarea sarcinilor în calitate de membru al grupurilor de lucru pentru negocierile de aderare a Republicii Moldova la Uniunea Europeană, precum și dacă funcționarul urmează studii de masterat sau doctorat, cu excepția cazurilor în care activitățile sau studiile respective sunt urmate pe cont propriu. Durata activității în serviciul public se stabilește corespunzător numărului de zile de formare efectuate, între 1 și 5 ani. În 2025, 12 funcționari publici au participat la programe de dezvoltare profesională de peste 90 de zile într-un an calendaristic și 22 urmau studii de masterat și doctorat din contul angajatorului. Pe parcursul anului, funcționarii au depus 16 angajamente privind activitatea în serviciul public.

Totodată, 286 de autorități publice din totalul de 1 056 au elaborat și aprobat planuri anuale de dezvoltare profesională pentru anul 2025, cu 41 mai multe decât în anul 2024. Aceasta corespunde unei rate de 27,1% din totalul autorităților publice, ceea ce indică existența unui spațiu important de îmbunătățire în ceea ce privește planificarea dezvoltării profesionale la nivel instituțional.

În anul 2025, pentru dezvoltarea profesională a funcționarilor publici din fondul de salarizare au fost alocați 32 242,2 mii de lei. Procentual, ponderea contribuțiilor din fondul de salarizare destinate dezvoltării profesionale a crescut de la 0,5% în anul 2024 la 0,6% în anul 2025, adică cu 0,1 puncte procentuale. Cu toate acestea, nivelul alocărilor a rămas cu 1,4 puncte procentuale sub limita minimă de 2% stabilită prin lege. Rata de utilizare a resurselor planificate a crescut semnificativ, la 82,3%, echivalentul a 26 521,5 mii lei, comparativ cu 54,5% în anul 2024, când au fost utilizate 25 006,04 mii lei.

În anul 2025, dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici s-a realizat prin instruire internă, instruire externă și prin combinarea acestora, în condițiile cadrului normativ aplicabil. În structura activităților de dezvoltare profesională din anul de referință, cel mai mare volum de ore de instruire a fost asigurat prin instruirea externă, organizată în mod centralizat de Cancelaria de Stat, ministere și alte autorități publice, precum și de alte entități, inclusiv parteneri de dezvoltare, pentru diferite categorii de personal din autoritățile publice centrale și locale.

În 2025 au fost consolidate capacitățile instituționale de instruire prin constituirea **Institutului Național de Administrație și Management Public**. În primul an de activitate, Institutul a desfășurat **7 cursuri de formare și dezvoltare**, la care au participat **683 de funcționari publici** (divizați în 27 de grupe de participanți) din 191 de instituții și autorități (77 – APC și 114 – APL). Din cele 7 cursuri, 6 au fost desfășurate fizic și unul în format online. Instruirile au fost livrate de **63 de formatori** pe parcursul a **1 052 de ore**.

**Raportul complet privind formarea și dezvoltarea profesională a personalului din autoritățile publice pentru anul 2025** poate fi consultat pe pagina web a INAMP, accesând <https://shorturl.at/xz7gq>.

Pentru a evalua calitatea programelor de instruire desfășurate, Institutul a colectat **538 de chestionare** de la 321 de respondenți, înregistrând un **nivel de satisfacție de 98%** (media generală).

În anul 2025, autoritățile administrației publice centrale au asigurat activități de dezvoltare profesională a funcționarilor publici atât prin programele gestionate de INAMP, cât și prin instruirii organizate în domeniul lor de competență, inclusiv în cooperare cu partenerii de dezvoltare.

În domeniul managementului și leadershipului în administrația publică, INAMP a realizat 8 module în cadrul programului „Management eficient în administrația publică”, la care au fost instruiți 25 de funcționari publici de conducere de nivel superior, precum și 4 cursuri a câte 40 de ore în cadrul programului „Management și Leadership în administrația publică”, la care au participat 74 de funcționari publici de conducere. În domeniul integrării profesionale a funcționarilor publici debutanți, Institutul a realizat 6 cursuri a câte 40 de ore în cadrul programului „Integrarea profesională a funcționarilor publici debutanți”, la care au participat 149 de funcționari publici debutanți. În domeniul elaborării, monitorizării și evaluării politicilor publice, au fost realizate 2 cursuri de instruire, în cadrul cărora au fost instruiți 47 de funcționari publici, iar în domeniul managementului resurselor umane au fost organizate 3 cursuri în cadrul programului „Recrutarea și selectarea personalului”, la care au participat 99 de funcționari publici.

În domeniul integrării europene, Biroul pentru Integrare Europeană a coordonat și organizat, pe parcursul anului 2025, 52 de sesiuni de instruire și ateliere tematice, la care au participat peste 1 800 de funcționari publici din administrația publică centrală și locală, membri ai grupurilor de lucru și reprezentanți ai instituțiilor implicate în procesul de aderare la Uniunea Europeană.

În domeniul competențelor digitale și al securității cibernetice, Agenția pentru Securitate Cibernetică a aprobat programul de instruire bazat pe platforma OutThink și, cu sprijinul Oficiului de legătură NATO în Republica Moldova, a desfășurat programul online „Conștientizarea securității cibernetice”, la care au fost instruiți 635 de funcționari publici din cadrul autorităților publice și 218 de persoane din cadrul altor instituții publice. În paralel, autoritățile publice au raportat instruirii în domeniul transformării digitale și al utilizării inteligenței artificiale în activitatea profesională.

Totodată, autoritățile administrației publice centrale au continuat dezvoltarea competențelor de comunicare în limba engleză, inclusiv pentru nivelurile B1, B2 și C1, în contextul procesului de integrare europeană.

Parteneriatele cu instituții și organizații internaționale au continuat să completeze oferta de instruire disponibilă în serviciul public. În anul 2025 s-a desfășurat ediția a III-a a programului „SPRINT”, implementat de Cancelaria de Stat în parteneriat cu Academia Folke Bernadotte din Suedia și Fundația Soros Moldova. Pentru cele două grupuri organizate în anul de referință au depus dosarele 126 de funcționari publici, dintre care au fost selectați 50 din cadrul a 27 de autorități publice centrale, iar 45 de funcționari publici din 25 de autorități au finalizat cu succes ambele etape ale programului.

Adițional, au fost raportate colaborări interinstituționale și cu partenerii de dezvoltare în domenii precum securitatea cibernetică, evaluarea sistemică a funcțiilor din sectorul bugetar, protecția mediului, dreptul la muncă și modernizarea serviciilor publice.

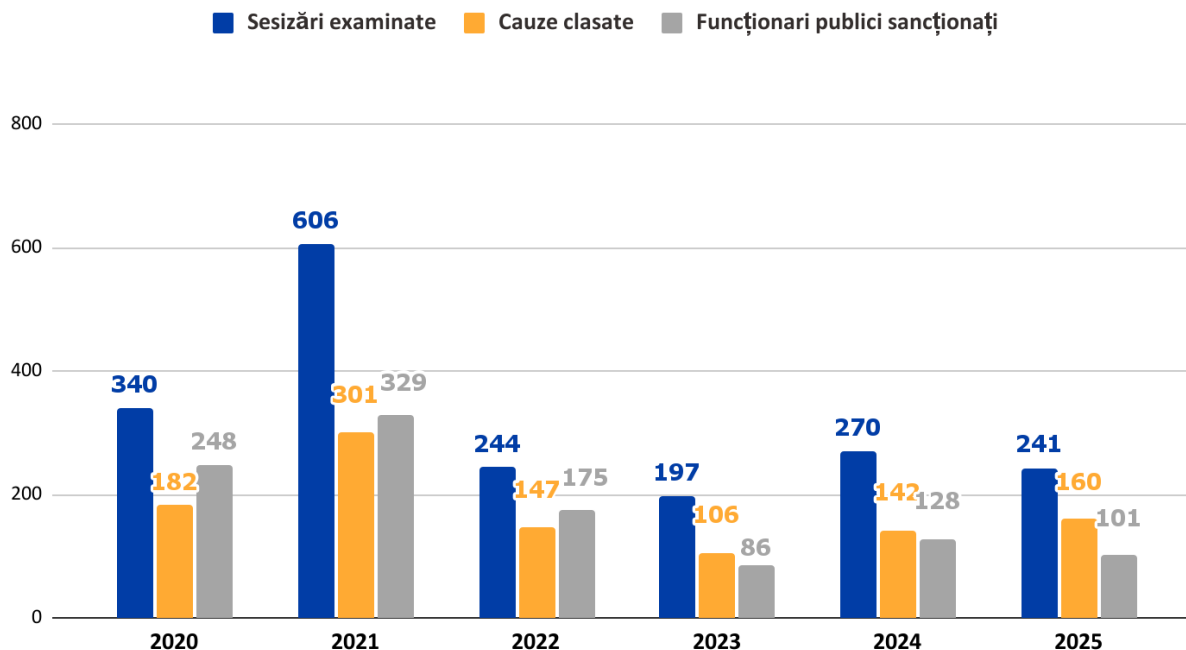
Analiza dezvoltării profesionale denotă o creștere semnificativă a ratei de instruire a funcționarilor publici în anul 2025, concomitent cu o utilizare mai eficientă a resurselor financiare alocate și cu diversificarea ofertei de formare, inclusiv prin operaționalizarea INAMP și prin consolidarea cooperării cu partenerii de dezvoltare. În același timp, datele evidențiază menținerea unor decalaje importante între administrația publică centrală și administrația publică locală, precum și o diminuare a ponderii funcționarilor publici care beneficiază de minimum 40 de ore de instruire, în special la nivel local.

### **3.5. Răspunderea disciplinară**

Răspunderea disciplinară constituie unul dintre mecanismele de asigurare a respectării obligațiilor de serviciu și a normelor de conduită de către funcționarii publici. Sesizările privind presupusele abateri disciplinare sunt examinate de comisiile de disciplină, iar în funcție de rezultatul examinării pot fi propuse sancțiuni disciplinare sau poate fi dispusă clasarea cauzei.

În anul 2025, în autoritățile publice au fost depuse 272 de sesizări privind presupuse abateri disciplinare. Dintre acestea, 241 au fost examinate de comisiile de disciplină, iar 160 de cauze au fost clasate. În 95 de cazuri au fost propuse sancțiuni disciplinare. Comparativ cu anul 2024, numărul sesizărilor depuse a crescut ușor, de la 270 la 272, în timp ce numărul funcționarilor publici sancționați s-a redus de la 128 la 101.

**Fig. 42 Numărul de sesizări (examine/clasate) și funcționari publici sancționați, 2020–2025**



Pe parcursul anului 2025, 101 de funcționari publici, ceea ce reprezintă 0,7% din numărul total al funcționarilor publici cu statut general, au fost sancționați disciplinar. Comparativ cu anul precedent, numărul acestora s-a redus cu 27 de persoane. În dinamică, indicatorul înregistrează o diminuare semnificativă față de anii 2020–2022, urmată de o ușoară creștere în anul 2024 și de o nouă reducere în anul 2025.

Distribuția funcționarilor publici sancționați pe categorii de funcții arată că 61 de persoane, sau 60,4% din total, ocupau funcții publice de execuție, iar 40 de persoane (39,6%) ocupau funcții publice de conducere. Raportat la efectivul fiecărei categorii de funcții, ponderea funcționarilor sancționați a constituit 1,1% în cazul funcțiilor publice de conducere și 0,5% în cazul funcțiilor publice de execuție.

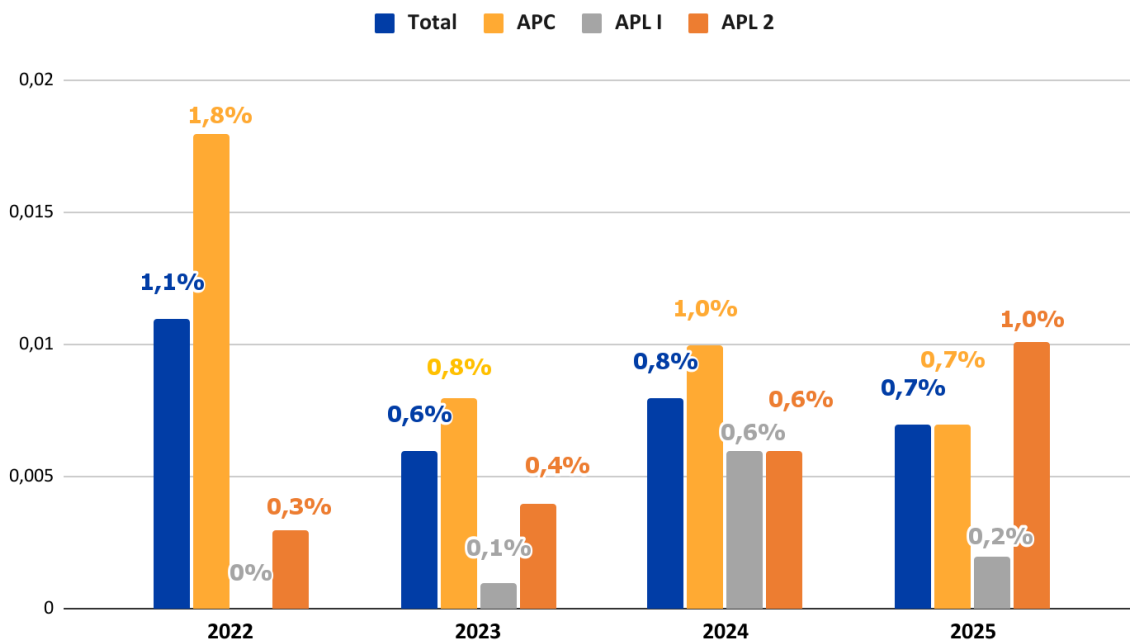
Cea mai frecventă formă de sancționare o constituie avertismentul (52,5%), urmată de mustrare (32,7%). În 2025, 5 persoane au fost sancționate prin mustrare aspră, 6 prin destituirea din funcția publică și 2 persoane au fost retrogradate în funcție și/sau în grad de calificare.

Femeile, reprezentând ponderea majoritară în funcțiile publice cu statut general, înregistrează o pondere mai mare decât bărbații în rândul funcționarilor publici sancționați.

Pe niveluri administrative, cea mai mare pondere a funcționarilor publici sancționați se înregistrează la nivelul autorităților administrației publice centrale. În perioada 2022–2024, cea mai ridicată pondere a funcționarilor publici sancționați s-a înregistrat la nivelul administrației publice centrale, unde indicatorul a variat de la 1,8% în anul 2022 la 0,8% în anul 2023 și 1,0% în anul 2024. În anul 2025, cea mai ridicată pondere s-a înregistrat la

nivelul APL II, unde aceasta a constituit 1,0%, comparativ cu 0,7% în APC și 0,2% în APL I.

**Fig. 43 Ponderea funcționarilor publici sancționați pe niveluri administrative (%), 2022–2025**



Comparativ cu anul 2022, ponderea funcționarilor publici sancționați disciplinar s-a redus la nivelul administrației publice centrale, în timp ce la nivelul administrației publice locale se observă variații moderate ale indicatorului. În perioada 2023–2025, ponderea funcționarilor publici sancționați la nivelul APL I și APL II a rămas, per ansamblu, sub pragul de 1%, ceea ce reflectă o incidență redusă a sancțiunilor disciplinare la nivel local.

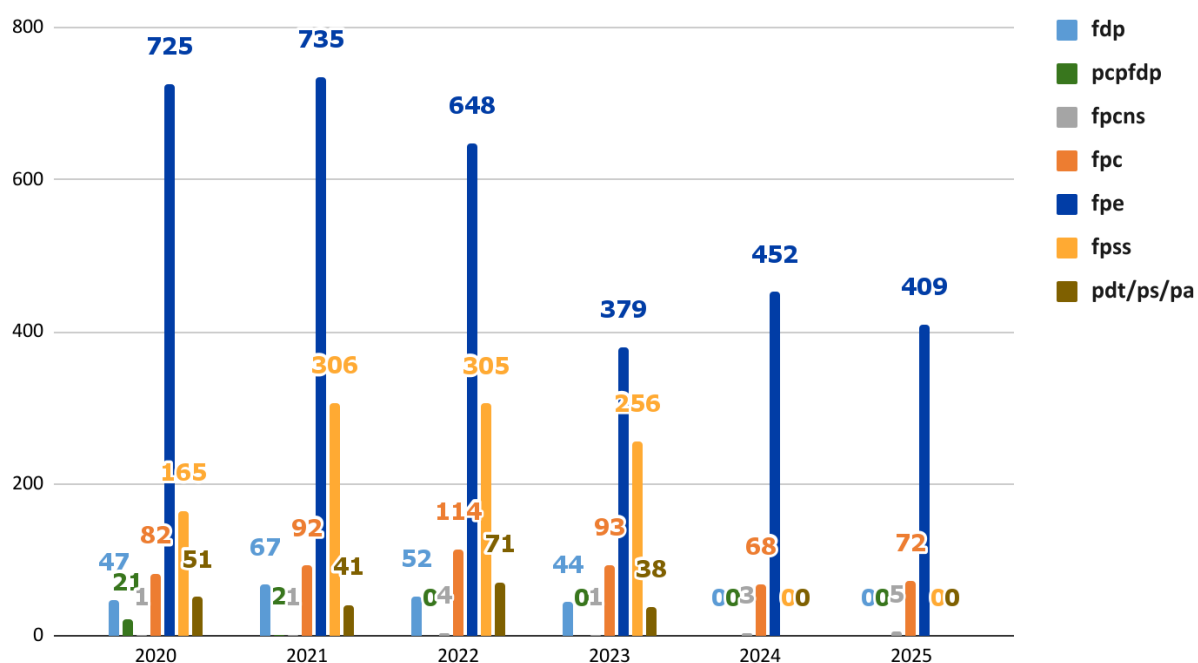
În anul 2025, instrumentul de colectare a datelor a fost completat cu subindicatori privind hotărârile judecătorești definitive aferente sancțiunilor disciplinare, pronunțate în favoarea și în defavoarea contestatarului, distinct pentru sancțiunile aplicate în anii 2025 și 2024. În anul de referință, au fost contestate în instanță 3 acte administrative de sancționare disciplinară; pentru sancțiunile aplicate în 2025 nu au fost înregistrate hotărâri definitive în favoarea contestatarului, iar 3 hotărâri definitive au fost pronunțate în defavoarea acestuia. Pentru sancțiunile aplicate în anul 2024 au fost înregistrate, de asemenea, 3 hotărâri judecătorești definitive, dintre care 1 în favoarea contestatarului și 2 în defavoarea acestuia.

### 3.6. Raporturile de serviciu

Raporturile de serviciu ale funcționarilor publici pot fi modificate, suspendate sau încetate conform prevederilor Legii nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public. Evoluția acestor raporturi reflectă atât dinamica internă a corpului profesional, cât și factori externi — circumstanțe personale ale funcționarilor publici, decizii instituționale, modificări structurale.

În anul 2025, au fost suspendate raporturile de serviciu ale 486 de funcționari publici cu statut general, cu 37 de funcționari mai mult decât în 2024. Din totalul suspendărilor înregistrate în anul de referință, 409 au vizat funcțiile publice de execuție, 72 funcțiile publice de conducere și 5 funcțiile publice de conducere de nivel superior. Cea mai ridicată rată de suspendare a raporturilor de serviciu se înregistrează anual printre cea mai numeroasă categorie de funcționari publici – funcțiile publice de execuție. Comparativ cu anii 2020–2022, numărul suspendărilor în această categorie s-a redus, însă a rămas dominant în structura totală a suspendărilor.

**Fig. 44 Raporturi de serviciu suspendate pe categorii de personal (persoane), 2020–2025**



În același an, și-au încetat raporturile de serviciu 4 325 de persoane angajate în autoritățile publice, cu 92 mai puțin decât în 2024. Dintre aceștia, majoritatea (1 453) sunt funcționari publici cu statut general și 609 – funcționari publici cu statut special.

Conform datelor colectate pentru anul 2025, principala cauză de încetare a raporturilor de muncă în rândul funcționarilor publici cu statut general a constituit demisia 1 086 (74,7%). Această tendință se menține pe parcursul întregii perioade 2020–2025, ponderea demisiilor variind între 68,2% și 74,9%. 183 de funcționari publici și-au încetat raporturile de serviciu în temeiul unor circumstanțe ce nu depind de voința părților, 170 au fost eliberați din funcția publică, iar 14 au fost destituiți din funcția publică.

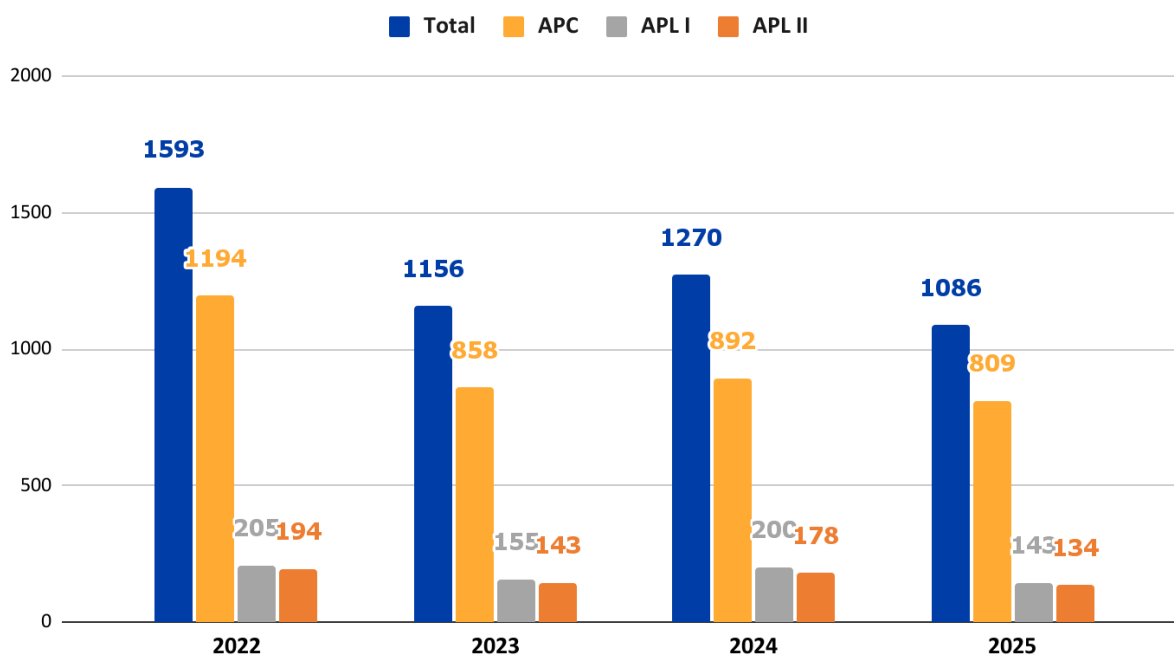
**Tabelul 6. Cauzele încetării raportului de serviciu (%), 2020–2025**

Anul / Cauze	2025		2024		2023		2022		2021		2020	
<b>Total funcționari publici cu statut general</b>	1453	%	1747	%	1600	%	2128	%	1708	%	1382	%

<b>Circumstanțe ce nu depind de voința părților</b>	183	12,6%	196	11,2%	153	9,6%	227	10,7%	214	12,5%	190	13,7%
<b>Eliberare din funcție publică</b>	170	11,7%	259	14,8%	256	16,0%	283	13,3%	306	17,9%	178	12,9%
<b>Destituire din funcție publică</b>	14	1,0%	22	1,3%	35	2,2%	25	1,2%	23	1,3%	38	2,7%
<b>Demisie din funcție publică</b>	1086	74,7%	1270	72,7%	1156	72,3%	1593	74,9%	1165	68,2%	976	70,6%

Cel mai mare număr de demisii se atestă în rândul autorităților administrației publice centrale. În 2025, 74,5% din numărul total de funcționari publici care au demisionat activau în APC. În administrația publică locală de nivelul întâi au fost înregistrate 143 de demisii, iar în administrația publică locală de nivelul al doilea 134.

**Fig. 45 Numărul demisiilor pe niveluri administrative (persoane), 2022–2025**



În dinamică, numărul demisiilor înregistrează o tendință descendentă în perioada 2022–2025, atât la nivel total, cât și pe niveluri administrative. Numărul total al demisiilor s-a redus de la 1 593 în anul 2022 la 1 086 în anul 2025. În aceeași perioadă, numărul demisiilor a scăzut de la 1 194 la 809 în administrația publică centrală, de la 205 la 143 în APL I și de la 194 la 134 în APL II. Totodată, în intervalul 2021–2025, anul 2025 înregistrează cel mai redus număr de încetări ale raporturilor de serviciu în rândul funcționarilor publici cu statut general.

## **4. EVALUAREA SATISFACȚIEI PROFESIONALE ȘI PERCEPȚIEI ASUPRA MANAGEMENTULUI FUNCȚIEI PUBLICE**

Anul 2025 a marcat introducerea a două instrumente de feedback complementare care extind aria de monitorizare a Cancelariei de Stat de la indicatorii cantitativi clasici la dimensiunea perceptivă a funcționării sistemului. Cele două chestionare au fost concepute ca instrumente structurale, nu punctuale — urmează să fie aplicate cu periodicitate anuală, ceea ce va permite, pe termen mediu, o monitorizare a evoluției percepțiilor pe lângă cea a indicatorilor administrativi.

### **4.1 Percepția specialiștilor în resurse umane asupra managementului funcției publice și rolului Direcției managementul funcției publice**

Chestionarul adresat specialiștilor în resurse umane din autoritățile publice centrale, aplicat de Cancelaria de Stat în luna decembrie a anului 2025, a avut ca obiectiv evaluarea percepțiilor acestora asupra sistemului de management al funcției publice și asupra rolului exercitat de Direcția managementul funcției publice (DMFP). Instrumentul a urmărit modul în care specialiștii în resurse umane apreciază calitatea cadrului strategic și normativ, funcționalitatea proceselor-cheie aferente managementului funcției publice, principalele provocări sistemice și prioritățile de modernizare, precum și calitatea comunicării și a suportului metodologic oferit de DMFP. Evaluarea itemilor s-a realizat prin utilizarea scalei Likert în 5 trepte, iar analiza rezultatelor s-a bazat pe doi indicatori principali: media aritmetică, care exprimă nivelul mediu al percepției, și Procentul răspunsurilor pozitive (PP), calculat ca pondere a răspunsurilor „4 – Acord” și „5 – Total acord”.

Elaborarea și pilotarea acestui instrument online de feedback anual a rezultat, totodată, din necesitatea de a răspunde recomandărilor formulate în Raportul de monitorizare SIGMA și se înscrie în activitatea „Elaborarea și pilotarea unui instrument online de feedback anual pentru evaluarea percepției SRU privind sistemul de management al funcției publice și rolul/contribuția DMFP”, prevăzută în Planul de acțiuni pentru implementarea recomandărilor din Raportul de monitorizare SIGMA (acțiunea 3.1.3), aprobat prin Dispoziția Guvernului nr. 182/2023.

Analiza a fost realizată în baza a 101 de chestionare valide, ceea ce corespunde unei rate de răspuns de 29,4%, raportat la grupul-țintă de 343 de specialiști în resurse umane din 95 APC. Rezultatele trebuie interpretate ca percepții ale participanților la studiu.

Din totalul respondenților, 77 ocupă funcții publice de conducere, 19 funcții publice de execuție, iar 5 ocupă alte funcții care îndeplinesc sarcini de management al resurselor umane. Din perspectivă instituțională, 63 de respondenți provin din autorități administrative subordonate ministerelor, 15 din autorități publice autonome, 13 din ministere, 9 din autorități administrative centrale din subordinea Guvernului și unul dintr-o altă autoritate publică centrală. Structura eșantionului indică, totodată, o pondere ridicată a femeilor și o experiență profesională semnificativă în domeniul resurselor umane.

Imaginea de ansamblu este favorabilă, dar neuniformă. Respondenții acordă cele mai bune evaluări suportului metodologic oferit de Direcția managementul funcției publice (DMFP); în schimb, evaluările privind procesele aflate în consolidare procedurală sunt mai rezervate. Provocările sistemice identificate ca având impact major țin, în primul rând, de limitările bugetare și de atragerea/reținerea personalului profesionist

#### 4.1.1 Evaluarea cadrului strategic și normativ în domeniul funcției publice

Această dimensiune are o medie agregată de 3,87 (din maximum 5) și un PP mediu de 74,7%. Domeniul este stabil, însă nu suficient consolidat. Cea mai bună evaluare a fost înregistrată la itemul referitor la coerența și integrarea procedurilor și ghidurilor elaborate de DMFP într-un sistem logic și aplicabil. Pe de altă parte, cele mai reduse evaluări se regăsesc la itemii care vizează funcționalitatea sistemului de evidență și raportare a funcțiilor publice.

**Tabelul 7. Evaluarea percepțiilor SRU privind elaborarea și promovarea cadrului strategic și normativ în domeniul managementului funcției publice**

Aspecte evaluate	Media	PP
Procedurile/ghidurile elaborate de DMFP sunt coerente și integrate într-un sistem logic	4.00	81.2%
Monitorizarea realizată de DMFP este orientată spre îmbunătățirea sistemului MFP, nu doar spre conformitate	3.96	78.2%
Ghidurile/instrucțiunile DMFP răspund nevoilor operaționale reale ale SRU	3.94	77.2%
Viziunea strategică în domeniul managementului funcției publice este aliniată la prioritățile naționale și necesitățile reale ale autorităților publice	3.92	76.2%
Actualizările normative sunt comunicate în timp util	3.90	77.2%
Obiectivele politicilor din documentele strategice sunt coerente cu prioritățile actuale ale managementului funcției publice și facilitează implementarea reformelor	3.88	75.2%
Cerințele de raportare către DMFP sunt clare și ușor de aplicat	3.87	74.3%
Cadrul normativ privind managementul funcției publice este ușor de interpretat și aplicat la nivel instituțional	3.81	73.3%
Politicile promovate de DMFP contribuie la atragerea și menținerea personalului calificat	3.73	67.3%
Sistemul de evidență și raportare a funcțiilor publice și a funcționarilor este funcțional, iar instrucțiunile sunt clare și ușor de aplicat	3.67	66.3%

Sursa: Cancelaria de Stat, chestionarul SRU 2025.

Analiza rezultatelor pentru subdomeniul „Elaborarea și promovarea cadrului strategic și normativ în domeniul managementului funcției publice” evidențiază o percepție general favorabilă a SRU, însă cu diferențe între componentele evaluate. Scorurile obținute se situează între media 3,67 și 4,00, iar Procentul răspunsurilor pozitive (PP) variază între

66,3% și 81,2%, ceea ce indică un subdomeniu stabil, dar cu anumite aspecte care necesită consolidare.

Cea mai bună evaluare a fost înregistrată de itemul referitor la coerența și integrarea procedurilor și ghidurilor elaborate de DMFP într-un sistem logic (media 4,00; PP 81,2%), ceea ce confirmă faptul că activitatea metodologică a direcției este percepută drept principal punct forte. La valori apropiate se situează și orientarea monitorizării spre îmbunătățirea sistemului MFP, nu doar spre conformitate (media 3,96; PP 78,2%), precum și măsura în care ghidurile și instrucțiunile răspund nevoilor operaționale reale ale SRU (media 3,94; PP 77,2%). Aceste rezultate arată că funcția de suport metodologic și de coordonare este, în general, apreciată pozitiv de respondenți.

Pe de altă parte, cele mai reduse evaluări se regăsesc la itemii care vizează funcționalitatea sistemului de evidență și raportare a funcțiilor publice și a funcționarilor publici (media 3,67; PP 66,3%) și contribuția politicilor promovate de DMFP la atragerea și menținerea personalului calificat (media 3,73; PP 67,3%). De asemenea, nivelul de apreciere privind claritatea și aplicabilitatea cadrului normativ rămâne moderat (media 3,81; PP 73,3%), ceea ce sugerează că, deși cadrul existent este perceput ca fiind util, persistă dificultăți de interpretare și aplicare la nivel instituțional.

În ansamblu, datele indică faptul că activitatea DMFP este percepută pozitiv în ceea ce privește structurarea și promovarea cadrului metodologic, însă rezultatele susțin necesitatea unor intervenții pentru simplificarea normelor, îmbunătățirea funcționalității sistemului de evidență și raportare și consolidarea dimensiunii de politici orientate spre atragerea și retenția personalului calificat.

#### **4.1.2 EVALUAREA IMPLEMENTĂRII PROCESELOR-CHEIE ÎN DOMENIUL MANAGEMENTULUI FUNCȚIEI PUBLICE ȘI AL FUNCȚIONARILOR PUBLICI**

Pentru subdomeniul „Evaluarea implementării proceselor-cheie în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici”, rezultatele indică o percepție diferențiată a SRU. Scorurile înregistrate se situează între media 3,47 și 4,12, iar Procentul răspunsurilor pozitive (PP) variază între 44,6% și 87,1%, ceea ce arată existența atât a unor procese percepute ca bine reglementate și funcționale, cât și a unor procese care necesită intervenții de clarificare și consolidare.

**Tabelul 8. Evaluarea proceselor-cheie ale managementului funcției publice – medii și Procentul răspunsurilor pozitive (PP)**

Aspecte evaluate	Media	PP
Procedurile privind perioada de probă asigură integrarea eficientă și evaluarea obiectivă a debutanților	4.12	83.2%
Instrucțiunea privind gestionarea dosarului personal este clară și nu generează sarcini administrative excesive	4.11	83.2%
Procedura de completare și avizare a statului de personal este clară, coerentă și ușor de aplicat	4.10	84.2%
Modul de organizare și funcționare a subdiviziunii resurse umane și definirea rolului acesteia sunt clar stabilite în Regulamentul-cadru	4.07	87.1%
Metodologia privind elaborarea, coordonarea și aprobarea fișei postului este clară, coerentă și ușor de aplicat	4.01	78.2%
Regulile privind desfășurarea muncii prin cumul sunt clare, coerente și ușor de aplicat	3.72	63.4%
Procedura de organizare și desfășurare a stagiilor plătite în serviciul public este clară și ușor aplicată în practică	3.72	63.4%
Procedura privind evaluarea performanțelor profesionale este clară, coerentă și permite aplicarea obiectivă	3.71	68.3%
Regulamentul privind gestionarea corpului de rezervă este clar și stabilește proceduri coerente și ușor de aplicat	3.64	59.4%
Regulamentul privind elaborarea și aprobarea Planului anual de ocupare a funcțiilor publice este clar și ușor de aplicat	3.47	44.6%

Sursa: Cancelaria de Stat, chestionarul SRU 2025.

Cele mai bune evaluări se regăsesc în procedurile privind perioada de probă, gestionarea dosarului personal, completarea și avizarea statului de personal și modul de organizare și funcționare a subdiviziunii resurse umane. Aceste rezultate arată că procesele administrative cu un grad mai mare de stabilitate procedurală și utilizare curentă sunt percepute de SRU ca fiind mai clare, mai coerente și mai ușor de aplicat. De asemenea, metodologia privind elaborarea, coordonarea și aprobarea fișei postului se situează într-o zonă favorabilă, confirmând un nivel relativ bun de funcționalitate și predictibilitate.

În schimb, cele mai reduse evaluări vizează procesele mai noi sau mai puțin consolidate procedural. Cel mai slab scor este înregistrat de regulamentul privind elaborarea și aprobarea Planului anual de ocupare a funcțiilor publice, urmat de regulamentul privind gestionarea corpului de rezervă. La un nivel moderat se situează și regulile privind desfășurarea muncii prin cumul, organizarea stagiilor plătite în serviciul public și procedura privind evaluarea performanțelor profesionale. Aceste rezultate indică existența unor dificultăți de interpretare, aplicare sau maturizare instituțională a unor reglementări care fie sunt recente, fie implică un grad mai ridicat de complexitate operațională.

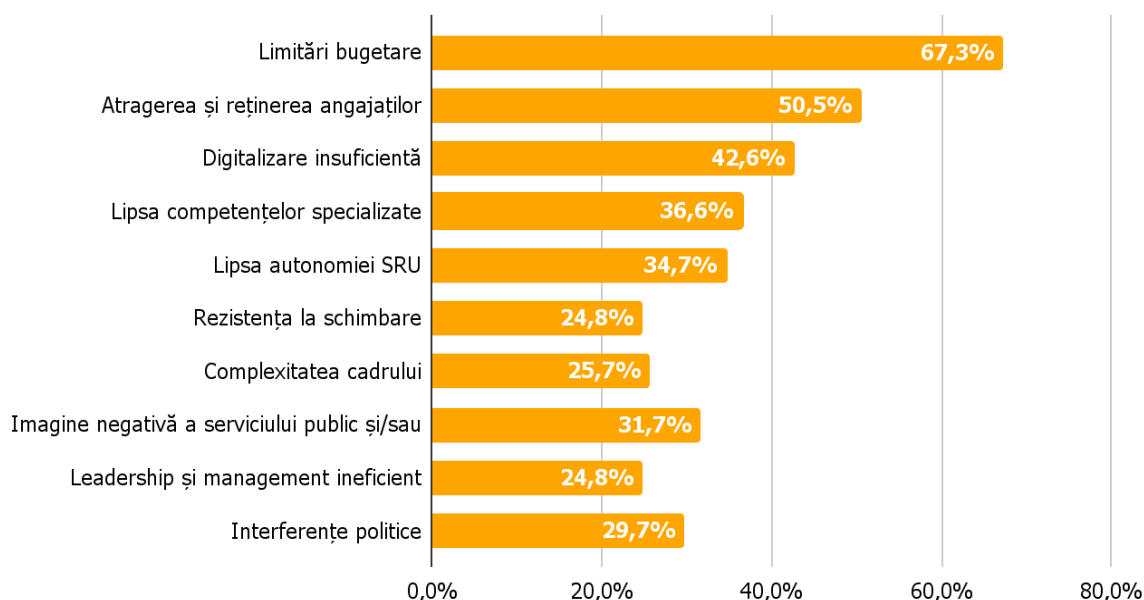
În ansamblu, datele arată că procesele-cheie deja consolidate în practica administrativă sunt evaluate pozitiv, în timp ce procesele aflate la etapa de introducere, ajustare sau aplicare neuniformă generează mai multe rezerve din partea SRU. Din perspectivă procedurală, rezultatele susțin necesitatea concentrării eforturilor pe clarificarea operațională a procedurilor privind planificarea ocupării funcțiilor publice, gestionarea corpului de rezervă, evaluarea performanțelor și aplicarea mecanismelor de cumul și stagii plătite.

### 4.1.3 PROVOCĂRI ȘI PRIORITĂȚI ÎN DOMENIUL MANAGEMENTUL FUNCȚIEI PUBLICE

Provocări și priorități în domeniul managementului funcției publice evidențiază faptul că principalele dificultăți percepute de SRU sunt de natură structurală și afectează direct capacitatea autorităților publice de a gestiona eficient funcția publică.

Dintre toate provocările evaluate, limitările bugetare se detașează drept factorul cu cel mai ridicat impact asupra performanței instituționale, înregistrând o pondere de 67,3% a răspunsurilor încadrate la nivel „major” sau „critic”. Acest rezultat confirmă că presiunile financiare continuă să influențeze în mod semnificativ posibilitățile de recrutare, retenție, dezvoltare profesională și organizare eficientă a activităților de management al resurselor umane.

**Fig. 46 Impactul provocărilor sistemice asupra managementului funcției publice (% Major/Critic)**



A doua provocare majoră este reprezentată de atragerea și reținerea angajaților profesioniști, cu o medie a impactului de 3,33 și 50,5% dintre respondenți care o apreciază ca având impact major sau critic. Rezultatul este relevant, deoarece indică persistența dificultăților de ocupare și stabilizare a funcțiilor publice cu personal calificat, aspect care afectează nu doar activitatea subdiviziunilor de resurse umane, ci și capacitatea generală a autorităților de a asigura continuitatea și calitatea proceselor administrative. În același

registru se înscrie și digitalizarea insuficientă, care obține o medie de 3,17 și un procent de 42,6 evaluări major/critic, sugerând că nivelul actual de digitalizare nu răspunde pe deplin nevoilor operaționale ale sistemului.

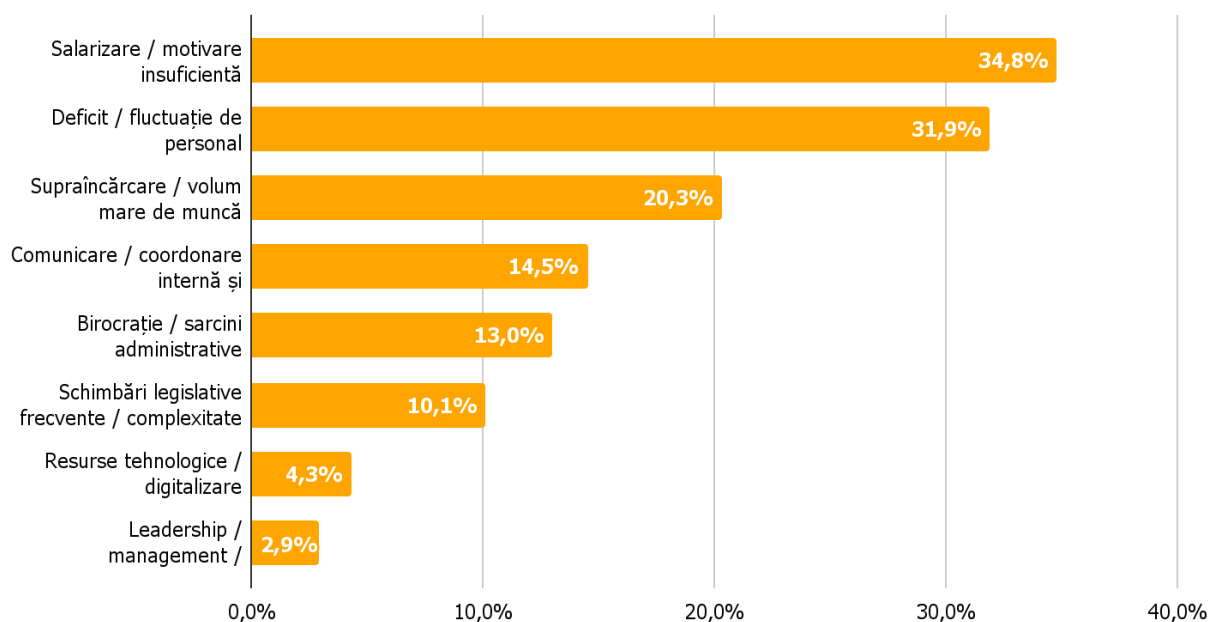
Un nivel de impact moderat, dar semnificativ, este atribuit și lipsei competențelor specializate, precum și lipsei autonomiei SRU. Aceste rezultate indică faptul că dificultățile sistemului nu țin exclusiv de resurse externe, ci și de capacitatea internă de exercitare a funcției de resurse umane într-o manieră suficient de profesionistă și strategică. Totodată, rezistența la schimbare și complexitatea cadrului normativ/procedurilor de personal confirmă existența unor bariere de adaptare și implementare, fără a fi însă percepute drept cele mai acute constrângeri ale sistemului.

În partea inferioară a ierarhiei se situează imaginea negativă a serviciului public și/sau a autorității publice (media 2,80; 31,7%), leadershipul și managementul ineficient (media 2,77; 24,8%) și interferențele politice (media 2,76; 29,7%). Deși aceste aspecte nu apar ca principale surse de presiune în raport cu celelalte provocări, valorile înregistrate arată că ele continuă să fie prezente și să afecteze funcționarea sistemului.

Datele de la acest compartiment tematic arată că intervențiile în domeniul managementului funcției publice trebuie orientate, cu prioritate, spre reducerea constrângerilor bugetare, consolidarea capacității de atragere și retenție a personalului calificat și accelerarea digitalizării proceselor de resurse umane. Aceste trei dimensiuni se conturează drept principalele presiuni sistemice semnalate de SRU și, implicit, drept ariile în care măsurile de politică și suportul instituțional ar putea genera cel mai mare efect de îmbunătățire.

La întrebarea deschisă: „Indicați alte provocări, neincluse în lista de mai sus, care afectează performanța instituției dumneavoastră și evaluați impactul acestora pe aceeași scală de la 1 (fără impact) la 5 (impact critic)”, din 101 respondenți, 69 au oferit răspunsuri relevante. Analiza tematică arată că dificultățile suplimentare se concentrează pe opt teme, dintre care cele mai frecvente sunt salarizarea/motivarea insuficientă și deficitul/fluctuația de personal.

**Fig. 47 Sinteza tematică a răspunsurilor deschise privind provocările suplimentare (% din răspunsurile relevante)**



În

cadrul acestui capitol, respondenții au fost invitați să selecteze maximum cinci priorități care, în opinia lor, ar contribui cel mai mult la modernizarea și eficientizarea managementului funcției publice și al funcționarilor publici.

**Tabelul 9. Ierarhia priorităților privind modernizarea managementului funcției publice, în opinia SRU**

Prioritate	nr.	% respondenți
Dezvoltarea continuă a competențelor specialiștilor în resurse umane (SRU) pentru a crește profesionalizarea și capacitatea de implementare a reformelor.	64	63.4%
Elaborarea de instrumente practice (modele, ghiduri pentru standardizarea proceselor și reducerea erorilor în aplicarea legislației).	61	60.4%
Consolidarea capacității de atragere și reținere a talentelor pentru a asigura ocuparea funcțiilor publice cu persoane competente și motivate.	57	56.4%
Consolidarea capacității manageriale și de leadership a personalului de conducere la toate nivelurile din autoritatea publică.	55	54.5%
Simplificarea și modernizarea cadrului normativ pentru a reduce complexitatea legislației și a facilita aplicarea uniformă în autorități.	53	52.5%
Digitalizarea accelerată a proceselor de management al funcției publice pentru eficientizarea activităților de recrutare, evaluare, mobilitate și evidență.	52	51.5%

Consolidarea rolului strategic și autonomiei subdiviziunilor resurse umane pentru a transforma SRU într-un partener strategic/decizional, nu doar administrativ.	43	42.6%
Crearea și dezvoltarea comunităților de practică în HR pentru a facilita schimbul de experiență și uniformizarea interpretărilor legislative.	42	41.6%
Îmbunătățirea comunicării dintre autoritatea în care activați și alte autorități centrale (ex.: Cancelaria de Stat, minister, agenție) astfel încât reglementările să fie transmise, explicate și aplicate într-un mod coerent și uniform.	32	31.7%
Asistență metodologică și operațională sporită pentru APC pentru a susține autoritățile centrale în aplicarea corectă a legislației și a proceselor MRU.	27	26.7%

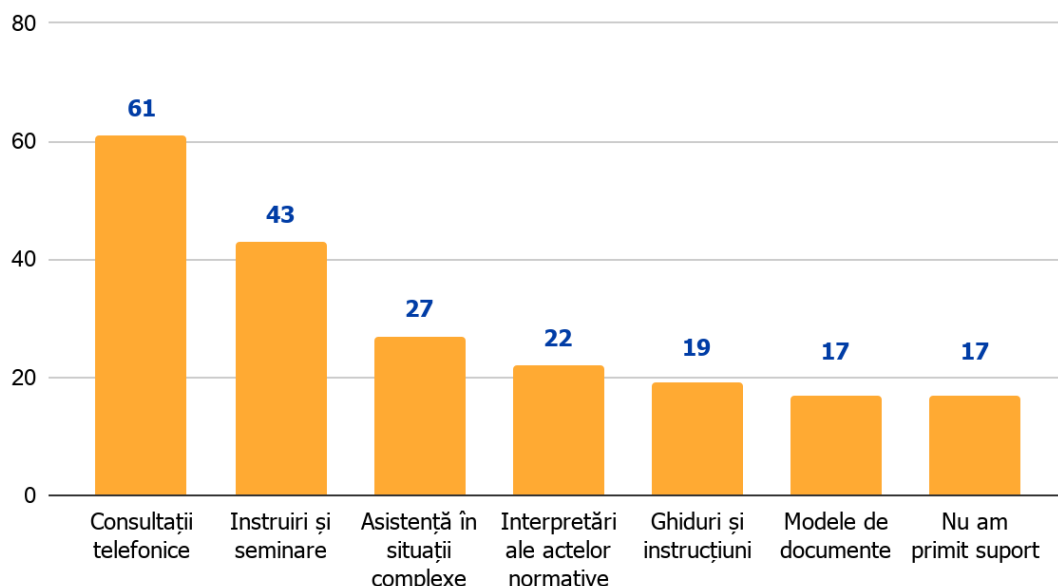
Un prim bloc de priorități se concentrează asupra consolidării capacităților specialiștilor în resurse umane, inclusiv prin dezvoltarea competențelor profesionale și dotarea acestora cu instrumente practice, menite să sprijine aplicarea uniformă și eficientă a cadrului normativ. Un al doilea bloc de priorități vizează măsuri cu impact sistemic mai larg, respectiv creșterea atractivității funcției publice, consolidarea leadershipului managerial, simplificarea cadrului normativ și accelerarea digitalizării proceselor. În ansamblu, răspunsurile arată clar că modernizarea trebuie să combine dezvoltarea profesională a specialiștilor în resurse umane cu măsuri mai largi de simplificare, eficientizare și întărire a capacității instituționale.

#### 4.1.4 Comunicarea cu DMFP și evaluarea suportului metodologic

Datele arată că interacțiunea dintre specialiștii în resurse umane și DMFP are, în general, un caracter ocazional. Cea mai mare parte a respondenților a indicat că interacționează rar cu DMFP (41,6%) sau trimestrial (29,7%), în timp ce doar 20,8% au raportat o interacțiune săptămânală sau zilnică. Acest rezultat sugerează că relația funcțională cu DMFP este activată în principal în contexte punctuale, determinate de necesități specifice de interpretare, consultare sau suport metodologic, și mai puțin în baza unui schimb regulat și continuu.

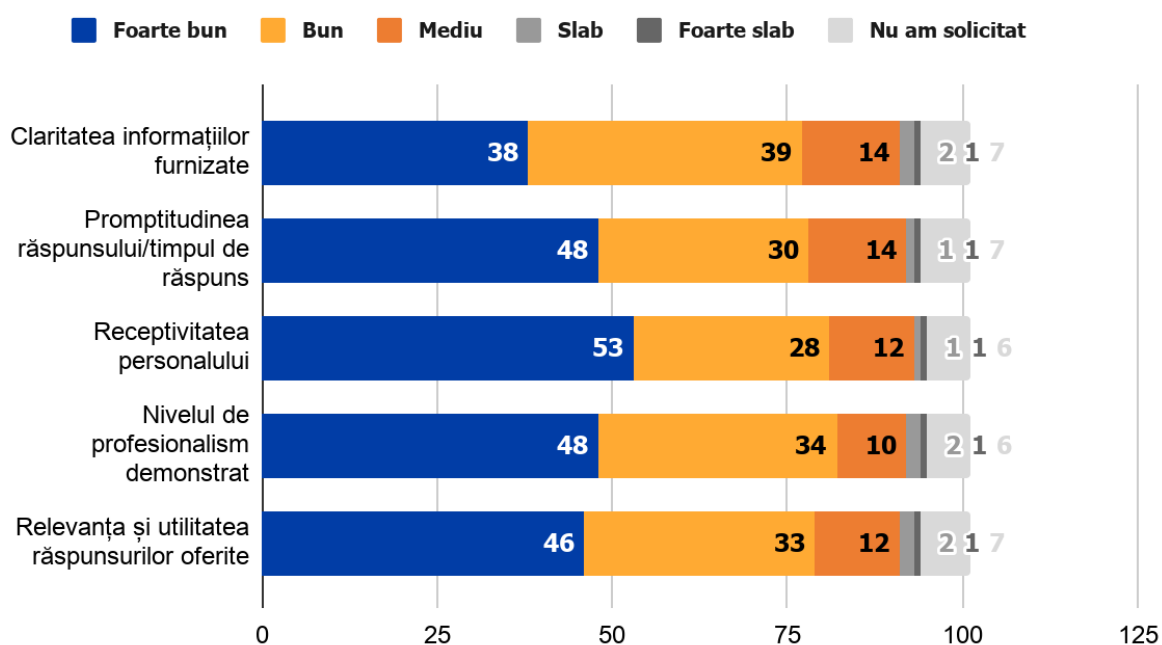
În ceea ce privește canalele de comunicare utilizate, telefonul (69,3%) și e-mailul oficial (55,4%) reprezintă principalele modalități de contact, fiind preferate net în raport cu alte forme de interacțiune, cum ar fi videoconferințele (5,9%).

**Fig. 48 Tipuri de suport oferit de DMFP în ultimele 12 luni**

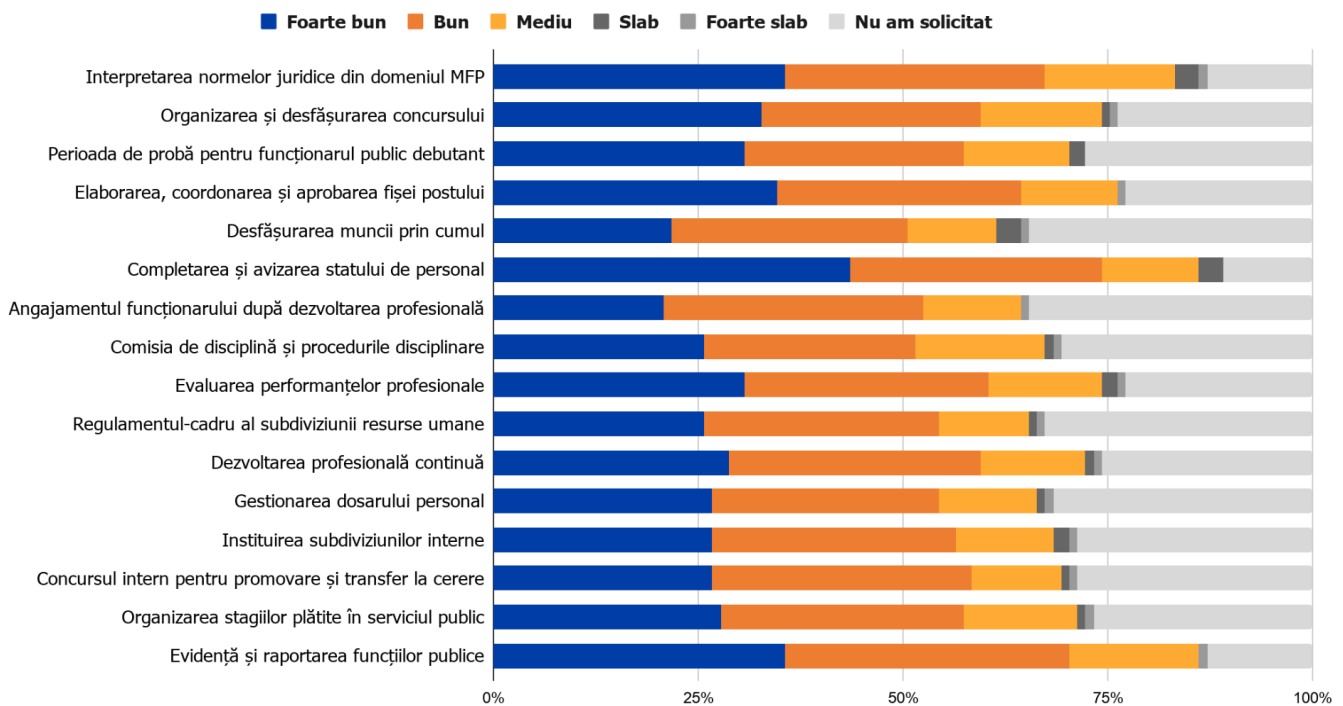


Evaluarea calității generale a suportului metodologic acordat de DMFP evidențiază rezultate constant pozitive, toate aspectele analizate înregistrând medii de peste 4,18 și ponderi ale evaluărilor favorabile de peste 81%. Cel mai bine apreciat aspect este nivelul de profesionalism demonstrat de personalul DMFP (media 4,33; PP 86,3%), urmat de receptivitatea personalului (media 4,38; PP 85,3%), promptitudinea răspunsului (media 4,31; PP 83,0%) și relevanța/utilitatea răspunsurilor oferite (media 4,29; PP 84,0%). Claritatea informațiilor furnizate, deși ușor mai redusă comparativ cu celelalte dimensiuni, rămâne la un nivel înalt de apreciere (media 4,18; PP 81,9%).

**Fig. 49 Calitatea suportului metodologic oferit de DMFP**



**Fig. 50 Calitatea suportului metodologic oferit de DMFP pentru următoarele domenii (conform HG nr. 201/2009 și altor reglementări relevante)**



Evaluarea suportului metodologic pe domenii tehnice indică, de asemenea, un nivel favorabil de apreciere, cu medii cuprinse între 4,13 și 4,29 și ponderi ale evaluărilor pozitive situate, în majoritatea cazurilor, în jurul pragului de 80%.

Cele mai bune rezultate au fost înregistrate pentru suportul acordat în completarea și avizarea statului de personal (media 4,29; PP 83,3%), elaborarea, coordonarea și aprobarea fișei postului (media 4,26; PP 83,3%), evidența și raportarea funcțiilor publice (media 4,19; PP 80,7%) și perioada de probă pentru funcționarul public debutant (media 4,19; PP 79,5%). La valori apropiate se situează și suportul privind concursul intern, regulamentul-cadru al subdiviziunii resurse umane, dezvoltarea profesională continuă și gestionarea dosarului personal.

Rolul DMFP este apreciat în mod consistent pozitiv. La întrebarea privind rolul și contribuția Direcției, 76,2% dintre respondenți aleg „Bun” sau „Foarte bun”, 20,8% aleg „Mediu”, iar doar 3,0% aleg „Slab” sau „Foarte slab”.

Totodată, 82,2% dintre respondenți consideră că situația managementului funcției publice s-a îmbunătățit în ultimii doi ani, ceea ce sugerează existența unei percepții generale favorabile asupra evoluțiilor recente din domeniu și a unor condiții propice pentru continuarea procesului de modernizare.

Studiul arată că Direcția managementul funcției publice este percepută de specialiștii în resurse umane ca un actor important, credibil și util în gestionarea funcției publice. Suportul

metodologic, profesionalismul personalului, receptivitatea și calitatea răspunsurilor oferite reprezintă puncte forte clare. În același timp, rezultatele indică necesitatea trecerii de la un suport direct apreciat la un sistem mai simplu, mai clar și mai eficient de management al funcției publice.

Pentru perioada următoare, principalele direcții de îmbunătățire vizează actualizarea ghidurilor, simplificarea cadrului normativ, îmbunătățirea evaluării performanțelor, digitalizarea proceselor, profesionalizarea SRU și creșterea atractivității funcției publice. Consolidarea colaborării dintre DMFP și SRU este esențială, deoarece SRU aplică în practică politicile de personal și poate contribui direct la identificarea soluțiilor. Astfel, studiul devine nu doar un exercițiu de evaluare, ci un punct de plecare pentru modernizarea managementului funcției publice.

## **4.2 Gradul de satisfacție profesională a personalului din administrația publică (chestionar)**

În contextul implementării Strategiei de reformă a administrației publice 2023–2026 (Hotărârea Guvernului nr. 352/2023), acțiunea 1.4.2 prevede evaluarea periodică a gradului de satisfacție profesională a funcționarilor publici. În luna decembrie 2025, Cancelaria de Stat a derulat primul studiu cantitativ dedicat acestei dimensiuni, al cărui obiectiv a fost furnizarea unei baze empirice pentru fundamentarea intervențiilor de management al funcției publice.

Studiul a fost realizat printr-un chestionar standardizat, anonim și administrat online, la care au răspuns **4 406 funcționari publici validați** din administrația publică centrală (2 956) și locală (1 450). Populația-țintă a studiului a fost formată din funcționarii publici cu statut general care cad sub incidența Legii nr. 158/2008, din APC și APL și aflați în funcție la data de referință, incluzând funcționarii publici de conducere de nivel superior (49), funcționarii publici de conducere (1358) și funcționarii publici de execuție (2999).

Din studiu au fost excluse persoanele neeligibile, funcționarii publici cu statut special, demnitarii și personalul din cabinetele acestora, personalul contractual, tehnic, auxiliar sau de deservire, precum și, în cazul APC, autoritățile cu regimuri salariale specifice, pentru a asigura comparabilitatea datelor.

Instrumentul a evaluat experiența profesională pe zece domenii ale satisfacției (53 de itemi specifici de domeniu) și pe doi indicatori sintetici — Indicele General de Satisfacție (IGS) și Indicatorul Intenției de Plecare Voluntară (IPV). Rezultatele detaliate sunt prezentate în studiul integral „Evaluarea gradului de satisfacție profesională a funcționarilor publici din administrația publică” (anexat raportului), iar prezenta secțiune sintetizează principalele constatări și implicații pentru politicile de management al funcției publice.

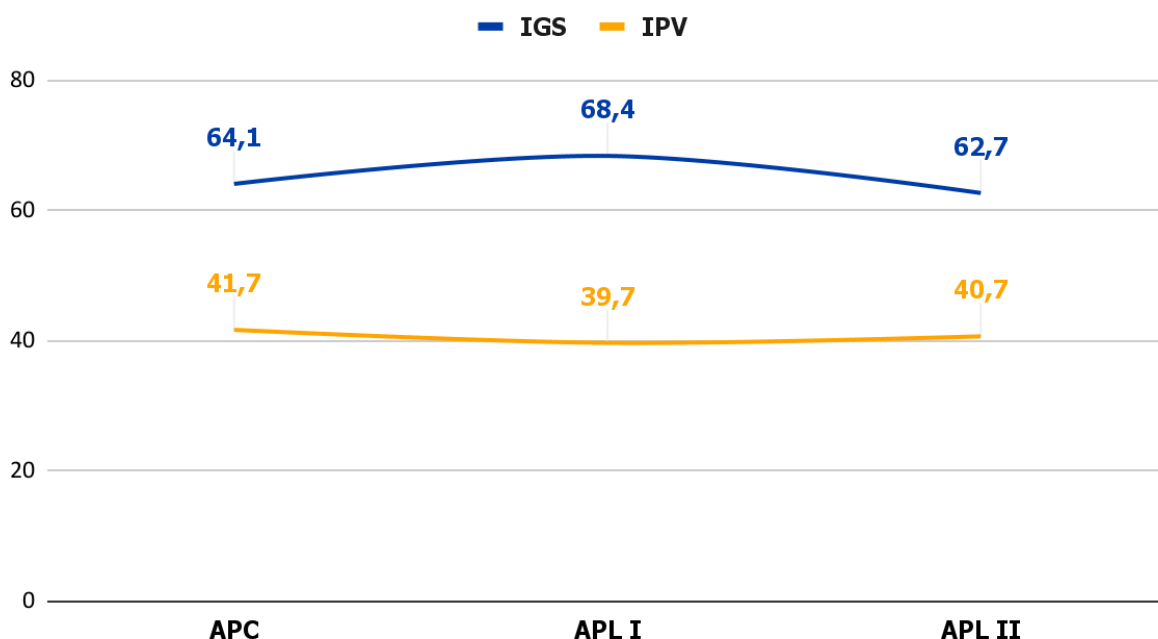
Indicatorii folosiți pentru analiza gradului de satisfacție profesională au fost: Scorul standardizat 0–100 (transformă răspunsurile pe scala Likert 1–5 într-o scală uniformă, în care valoarea 0 corespunde dezacordului total cu evaluarea favorabilă, iar valoarea 100 corespunde acordului total) și Proportia răspunsurilor pozitive (PP) care reprezintă ponderea respondenților care au răspuns „Acord” sau „Total acord” — procentul funcționarilor publici care evaluează favorabil componenta vizată.

În interpretare, scorurile peste 75 de puncte plasează componenta în zona favorabilă, 60–75 de puncte în zona moderat favorabilă sau intermediară, iar sub 60 de puncte în zona scăzută/critică. Pentru IPV, interpretarea se face în sens invers — scorurile mai mari indică un risc mai ridicat de plecare voluntară.

**Indicele General de Satisfacție (IGS)** înregistrează o valoare de **64,8** puncte pe scala 0–100 (medie 3,6 pe scala 1–5), cu 63,0% răspunsuri pozitive și 15,8% răspunsuri negative. Rezultatul plasează satisfacția globală a funcționarilor publici în zona intermediară superioară, la 10,2 puncte distanță de pragul favorabil. Două treimi dintre respondenți (66,3%) raportează profile de mulțumire, iar peste o treime se situează în zona ambivalenței sau a dezacordului.

Comparația APC vs APL pe IGS evidențiază o diferență sub pragul de relevanță practică (2,1 puncte): **APC** înregistrează un scor de **64,1** puncte (PP 61,5%), iar **APL - 66,2** puncte (PP 65,9%). Cu toate acestea, ponderea răspunsurilor neutre este sensibil mai redusă în APL (19,7% față de 22,0% în APC), semn că funcționarii publici din APL au atitudini mai conturate față de experiența profesională, posibil datorită structurii organizaționale mai compacte și vizibilității mai directe a contribuției individuale asupra comunității deservite.

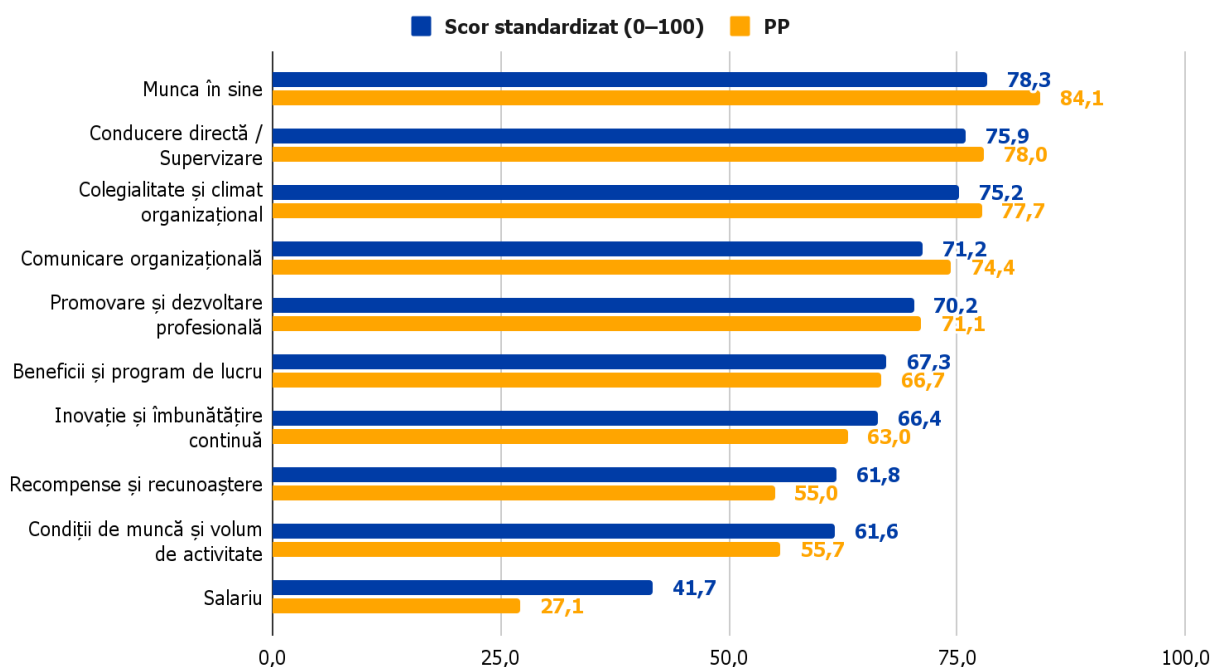
**Fig. 51 IGS și IPV pe diferite niveluri ale administrației publice**



**Indicatorul Intenției de Plecare Voluntară (IPV)** cuantifică riscul de retenție: **23,1%** dintre funcționarii publici declară **intenția de a părăsi funcția în următorii doi ani**, iar 32,8% se află în zona ambivalenței. Cumulat, aproximativ 55% dintre funcționarii publici au angajament instituțional negarantat pe termen mediu — un univers de aproximativ 2 460 de persoane în baza validată, dintre care 8,5% ( $\approx 375$  funcționari publici) exprimă acord total cu plecarea (decizie consolidată, foarte probabil realizabilă în următoarele 12–18 luni).

Comparația dintre administrația publică centrală (APC) și administrația publică locală (APL) arată o situație mai nuanțată în ceea ce privește intenția de plecare. În APL, ponderea funcționarilor publici care declară că ar putea pleca este ușor mai mare, 24,1%, față de 22,6% în APC. Totuși, în același timp, în APL este mai mare și ponderea celor care declară că vor să rămână în instituție, 46,7%, comparativ cu 42,9% în APC. În administrația publică centrală se observă o proporție mai mare de răspunsuri neclare sau indecise, 34,5%, față de 29,2% în APL. Acest lucru sugerează că funcționarii publici din APC sunt mai puțin hotărâți în privința viitorului lor profesional. O posibilă explicație este că, în administrația centrală, structurile instituționale sunt mai complexe, iar perspectivele de carieră pot fi mai greu de anticipat sau mai puțin vizibile pentru angajați.

**Fig. 52 Rezultatele agregate ale satisfacției profesionale pe domenii tematice**



*Sursa: calcule pe baza răspunsurilor validate. Domeniile sunt ordonate după scorul standardizat.*

La nivel agregat, cel mai favorabil rezultat este înregistrat la domeniul **„Munca în sine”**, cu **78,3 puncte și 84,1% răspunsuri pozitive**. Acest rezultat indică faptul că funcționarii publici atribuie un sens profesional ridicat activității desfășurate și percep munca lor ca fiind relevantă, utilă și importantă. Din perspectivă managerială, această dimensiune reprezintă

principalul capital motivațional al administrației publice și constituie fundamentul pe care se sprijină atașamentul instituțional consolidat în alte domenii relaționale.

Rezultate favorabile se înregistrează și la „Conducere directă / Supervizare” (75,9 puncte; PP 78,0%) și la „Colegialitate și climat organizațional” (75,2 puncte; PP 77,7%). Aceste domenii confirmă existența unor relații profesionale funcționale, a unui climat colegial pozitiv și a unui nivel relativ bun de sprijin managerial imediat.

Domeniile **„Comunicare organizațională”** (71,2), **„Promovare și dezvoltare profesională”** (70,2), **„Beneficii și program de lucru”** (67,3) și **„Inovație și îmbunătățire continuă”** (66,4) se situează în zona moderat favorabilă. Aceste rezultate arată că autoritățile publice dispun de mecanisme funcționale, dar neuniform consolidate. Zonele de rezervă privesc informarea la timp despre deciziile care afectează activitatea, oportunitățile reale de promovare în funcție, alocarea resurselor pentru proiecte de inovare, comparabilitatea pachetului de beneficii cu cel din alte autorități și predictibilitatea proceselor interne.

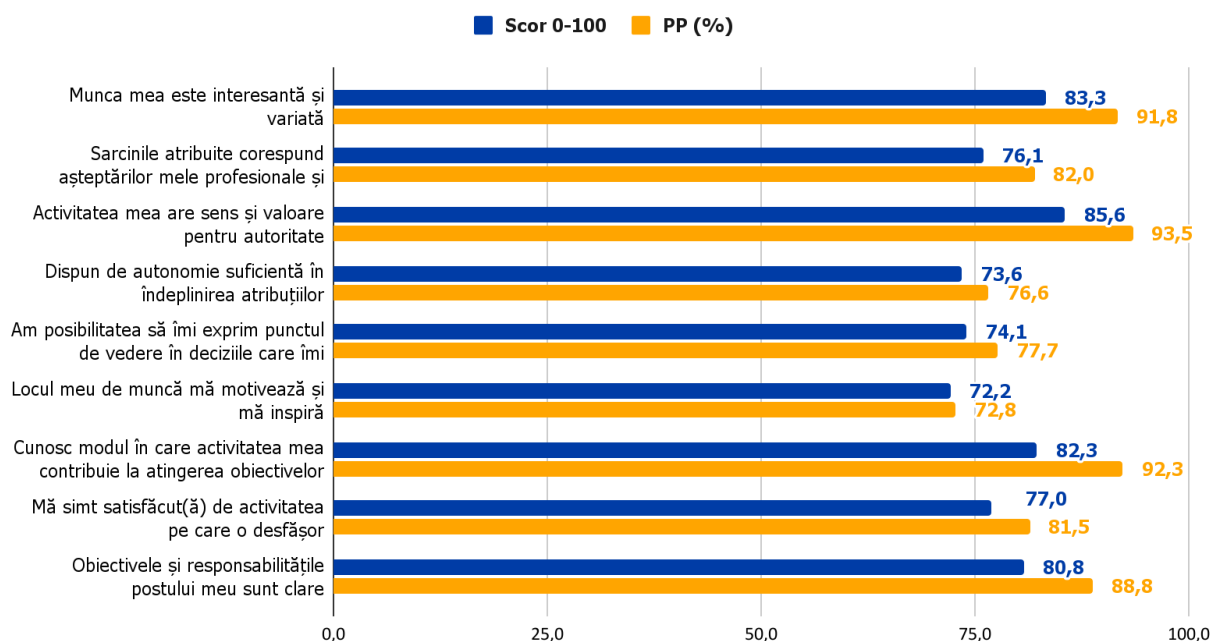
Domeniile **„Recompense și recunoaștere”** și **„Condiții de muncă și volum de activitate”** se poziționează în zona intermediară. Recompensele și recunoașterea înregistrează 61,8 puncte, cu 55,0% răspunsuri pozitive și 29,2% răspunsuri neutre — cea mai ridicată pondere de ambivalență, semnal că mecanismele de apreciere și recunoaștere a contribuției profesionale nu sunt percepute suficient de clar, consistent sau previzibil. Condițiile de muncă și volumul de activitate înregistrează 61,6 puncte, cu 23,6% răspunsuri negative — semnal de presiuni operaționale legate de termene-limită nerezonabile, încărcare profesională și instabilitatea priorităților.

Principala vulnerabilitate sistemică a întregului studiu este **„Salariul”**, cu un scor de doar 41,7 puncte, 27,1% răspunsuri pozitive și 45,9% răspunsuri negative. Acesta este cel mai critic rezultat și reprezintă principalul factor de risc pentru motivație, retenție și atractivitatea funcției publice. Salariul este, simultan, unul dintre cei mai puternici predictorii ai satisfacției globale — vulnerabilitatea sa structurală nu rămâne izolată în domeniul propriu, ci se transmite asupra evaluării de ansamblu a experienței profesionale.

#### **4.2.1 MUNCA ÎN SINE**

Domeniul **„Munca în sine”** măsoară modul în care funcționarii publici percep activitatea pe care o desfășoară: cât de interesantă, utilă, clară, motivantă și relevantă este aceasta pentru autoritate. Rezultatele arată că acest domeniu este unul dintre cele mai puternice ale satisfacției profesionale, cu un **scor standardizat de 78,3 puncte și o pondere a răspunsurilor pozitive de 84,1%.**

**Fig. 53 Indicatorii pe itemi – „Munca în sine”**



Cele mai bune rezultate se înregistrează la itemii care țin de valoarea și utilitatea activității. Astfel, 93,5% dintre respondenți consideră că activitatea lor are sens și valoare pentru autoritate, 92,3% cunosc modul în care munca lor contribuie la obiectivele instituției, iar 91,8% apreciază că munca este interesantă și variată. Aceste rezultate arată că funcționarii publici au un nivel ridicat de atașament față de conținutul muncii și față de rolul lor profesional.

Totuși, există și zone care necesită atenție. Cele mai rezervate evaluări apar la itemii privind motivația oferită de locul de muncă, autonomia în îndeplinirea atribuțiilor și posibilitatea de a exprima punctul de vedere în deciziile relevante. De exemplu, itemul „Locul de muncă motivează și inspiră” are cel mai scăzut scor din domeniu, 72,2 puncte. Aceasta arată că, deși funcționarii publici văd sensul muncii lor, nu întotdeauna mediul instituțional reușește să transforme acest sens într-o motivație zilnică puternică.

Pe categorii de autorități, cele mai bune rezultate sunt înregistrate în APL de nivelul I, cu un scor de 80,6 puncte, urmate de APL de nivelul II și de alte autorități centrale subordonate Guvernului, ambele cu 79,6 puncte. Cele mai reduse scoruri apar în structurile centrale, în special în ministere, unde scorul este de 72,9 puncte, iar răspunsurile neutre ajung la 18,3%. Aceasta sugerează că în ministere percepția asupra muncii este mai puțin clară sau mai puțin motivantă pentru o parte dintre respondenți.

Pe niveluri ierarhice, funcționarii publici de conducere raportează percepții mai favorabile decât funcționarii publici de execuție. Funcționarii de conducere de nivel superior au un scor de 81,6 puncte, funcționarii de conducere — 81,0 puncte, iar funcționarii de execuție — 77,0 puncte. Diferența poate fi explicată prin faptul că persoanele aflate în funcții de

conducere au, de regulă, mai multă autonomie, o implicare mai mare în decizii și o vizibilitate mai clară asupra rezultatelor instituției.

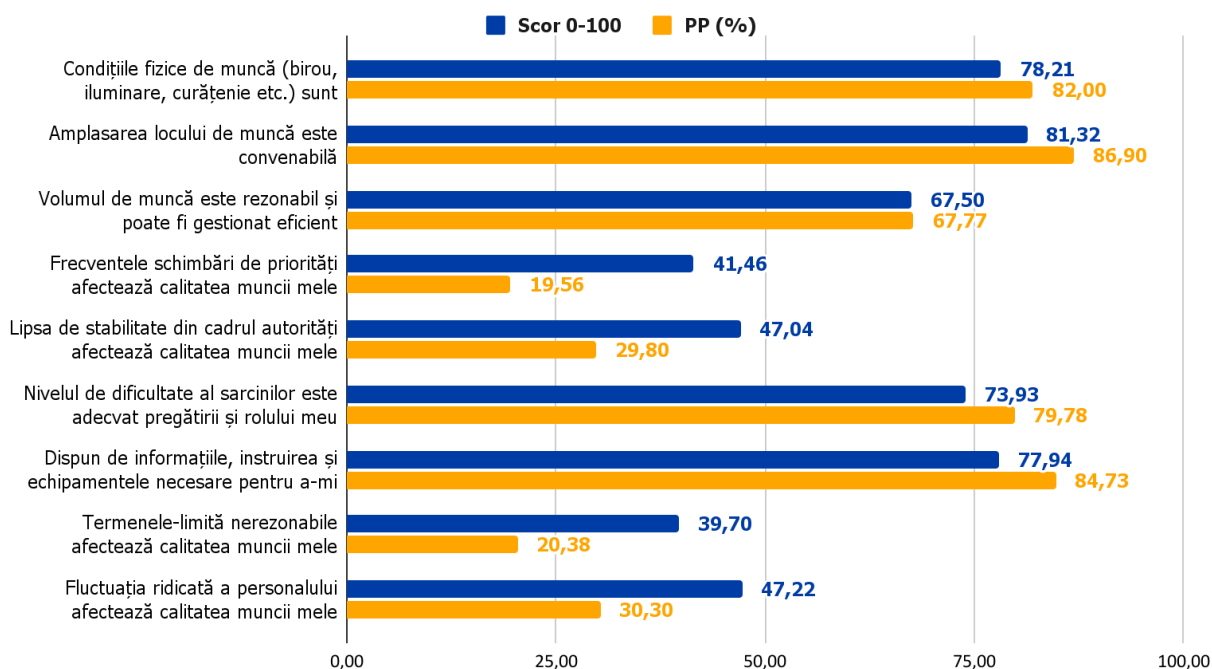
În concluzie, „Munca în sine” reprezintă principalul capital motivațional al administrației publice. Funcționarii publici consideră, în general, că activitatea lor este importantă, utilă și relevantă. Pentru valorificarea acestui potențial, este necesară consolidarea autonomiei profesionale, implicarea mai mare a angajaților în decizii și crearea unui mediu de lucru mai motivant, în special pentru funcționarii publici de execuție și pentru cei din administrația publică centrală.

#### 4.2.2 CONDIȚII DE MUNCĂ ȘI VOLUM DE ACTIVITATE

Domeniul „Condiții de muncă și volum de activitate” analizează atât condițiile materiale în care lucrează funcționarii publici, cât și presiunea operațională resimțită în activitatea zilnică: volumul de muncă, termenele-limită, schimbările de priorități, stabilitatea instituțională și fluctuația personalului.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 61,6 puncte, cu 55,7% răspunsuri pozitive, 23,6% răspunsuri negative și 20,7% răspunsuri neutre. Aceste rezultate plasează domeniul în zona intermediară, dar cu o vulnerabilitate importantă: ponderea răspunsurilor negative depășește pragul de atenție de 20%.

**Fig. 54 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Condiții de muncă și volum de activitate”**



Principala concluzie este că domeniul este împărțit în două zone foarte diferite. Pe de o parte, funcționarii publici apreciază pozitiv condițiile fizice de muncă, amplasarea locului de muncă, dotarea și aspectele legate de sănătate și securitate. Cele mai bune scoruri apar la

amplasarea locului de muncă — 81,3 puncte, condițiile fizice de muncă — 78,2 puncte și instruirea / echipamentele pentru sănătate și securitate — 77,9 puncte.

Pe de altă parte, cele mai mari probleme țin de presiunea activității curente. Cele mai scăzute scoruri apar la termenele-limită nerezonabile — 39,7 puncte, schimbările frecvente de priorități — 41,5 puncte, lipsa de stabilitate — 47,0 puncte și fluctuația personalului — 47,2 puncte. Aceste rezultate arată că, deși infrastructura de lucru este în general acceptabilă, calitatea muncii este afectată de termene greu de respectat, priorități care se schimbă frecvent și instabilitate organizațională.

Pe niveluri administrative, diferențele dintre APC și APL sunt reduse, ceea ce arată că problemele legate de volum, termene și instabilitate nu țin doar de un anumit tip de autoritate, ci sunt răspândite în întregul sistem administrativ. Totuși, ministerele înregistrează cel mai vulnerabil profil, cu un scor de 57,2 puncte, o pondere a răspunsurilor pozitive de doar 48,0% și răspunsuri negative de 27,0%. Aceasta sugerează o presiune operațională mai accentuată în autoritățile centrale implicate în coordonare, politici publice și sarcini cu termene impuse extern.

Pe categorii de funcții, scorurile sunt apropiate, ceea ce arată că presiunea operațională este resimțită atât de către funcționarii de execuție, cât și de către cei de conducere. Spre deosebire de domeniul „Munca în sine”, unde conducerea avea scoruri mai bune, aici dificultățile sunt comune tuturor nivelurilor ierarhice.

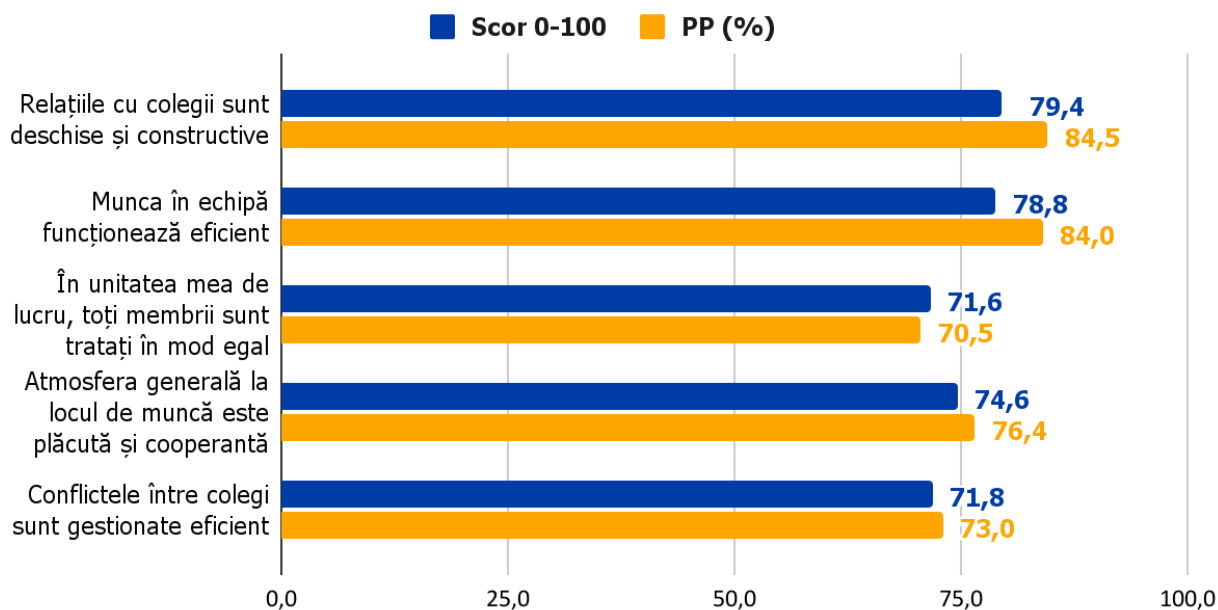
În concluzie, „Condiții de muncă și volum de activitate” reprezintă o zonă de tensiune sistemică a experienței profesionale. Administrația publică dispune, în general, de condiții materiale acceptabile, dar acestea sunt afectate de presiunea termenelor, instabilitatea priorităților și fluctuația personalului.

#### **4.2.3 COLEGIALITATE ȘI CLIMAT ORGANIZAȚIONAL**

Domeniul „Colegialitate și climat organizațional” analizează calitatea relațiilor dintre colegi, eficiența muncii în echipă, atmosfera de lucru, tratamentul egal și modul în care sunt gestionate conflictele în cadrul autorităților publice.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 75,2 puncte, cu 77,7% răspunsuri pozitive, 14,8% răspunsuri neutre și doar 7,5% răspunsuri negative. Aceste valori plasează domeniul în zona favorabilă, fiind al doilea cel mai bine evaluat domeniu după „Munca în sine”.

**Fig. 55 Scor 0-100, PP pe itemi pentru domeniul „Colegialitate și climat organizațional”**



Cele mai bune rezultate se înregistrează la itemii privind relațiile cu colegii și munca în echipă. Relațiile cu colegii sunt evaluate cu un scor de 79,4 puncte, iar eficiența muncii în echipă cu 78,8 puncte. Aceste rezultate arată că, în general, funcționarii publici percep relațiile de lucru ca fiind deschise, constructive și bazate pe cooperare.

Totuși, domeniul are și zone care necesită atenție. Cele mai rezervate evaluări apar la tratamentul egal al membrilor echipei și la gestionarea conflictelor între colegi, cu scoruri de 71,6 și, respectiv, 71,8 puncte. Acest lucru arată că, deși relațiile directe dintre colegi sunt în mare parte bune, există anumite rezerve privind corectitudinea tratamentului și modul în care sunt soluționate tensiunile interne.

Pe niveluri ierarhice, funcționarii publici de conducere de nivel superior au cel mai ridicat scor, 80,3 puncte, urmați de funcționarii publici de conducere, cu 77,9 puncte, și de funcționarii publici de execuție, cu 73,9 puncte. Diferența sugerează că persoanele aflate în funcții de conducere au, de regulă, acces mai bun la mecanisme de cooperare, comunicare și soluționare a problemelor, în timp ce funcționarii de execuție resimt mai puternic dificultățile legate de echitate și coordonare.

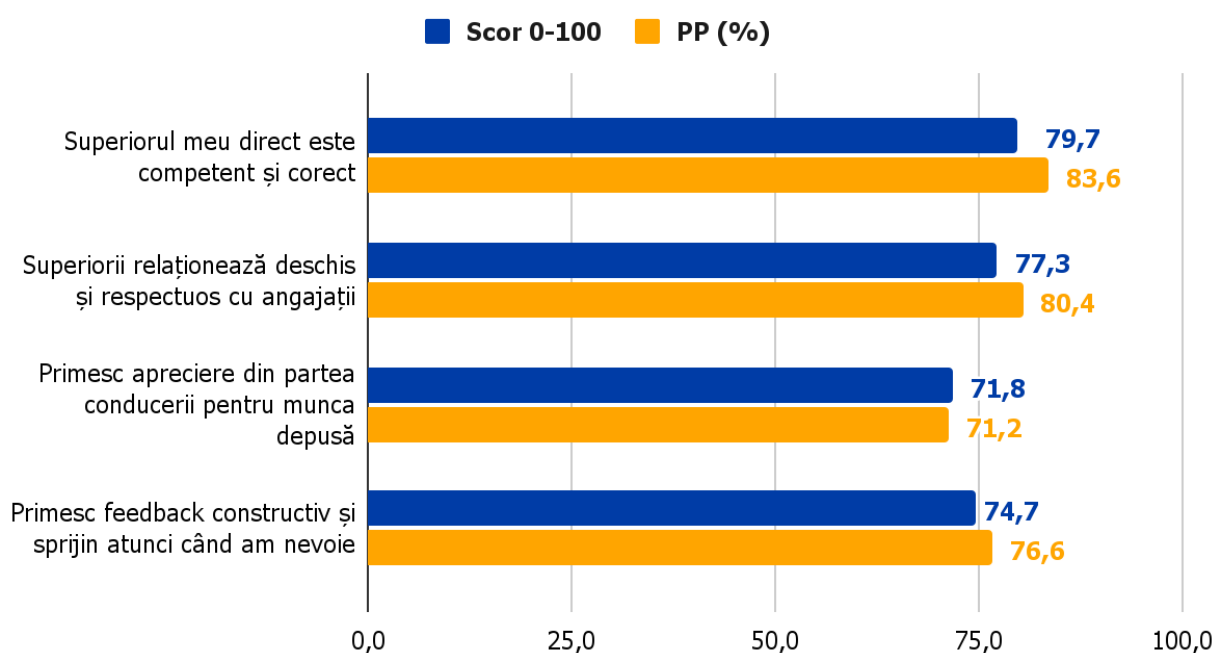
În concluzie, colegialitatea și climatul organizațional reprezintă un capital relațional important al administrației publice. Relațiile dintre colegi și cooperarea în echipă sunt apreciate pozitiv, dar este necesară consolidarea mecanismelor care asigură tratamentul egal, transparența și gestionarea eficientă a conflictelor.

#### 4.2.4 CONDUCERE DIRECTĂ / SUPERVIZARE

Domeniul „Conducere directă / Supervizare” analizează relația dintre funcționarii publici și superiorii lor direcți: competența și corectitudinea conducerii, respectul în comunicare, aprecierea muncii depuse, feedbackul și sprijinul profesional oferit în activitatea curentă.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 75,9 puncte, cu 78,0% răspunsuri pozitive, 15,0% răspunsuri neutre și 7,0% răspunsuri negative. Aceste valori plasează domeniul în zona favorabilă, fiind al treilea cel mai bine evaluat domeniu al studiului, după „Munca în sine” și „Colegialitate și climat organizațional”.

**Fig. 56 Scor 0-100, PP pentru domeniul „Conducere directă / Supervizare”**



Cele mai bune rezultate se înregistrează la itemii privind competența și corectitudinea superiorului direct, cu un scor de 79,7 puncte, și relaționarea deschisă și respectuoasă cu angajații, cu 77,3 puncte. Aceste rezultate arată că, în general, funcționarii publici percep conducerea directă ca fiind corectă, competentă și respectuoasă.

Totuși, domeniul are și o zonă mai sensibilă: aprecierea muncii depuse și feedbackul constructiv. Itemul privind aprecierea din partea conducerii are cel mai scăzut scor, 71,8 puncte, iar feedbackul și sprijinul profesional obțin 74,7 puncte. Aceasta arată că superiorii direcți sunt percepuți ca fiind corecți, dar nu întotdeauna suficient de activi în recunoașterea contribuției angajaților și în oferirea unui feedback util.

Pe niveluri ierarhice, cele mai favorabile percepții sunt raportate de funcționarii publici de conducere de nivel superior, cu 81,8 puncte, urmați de funcționarii publici de conducere, cu 76,8 puncte, și de funcționarii publici de execuție, cu 75,4 puncte. Diferența sugerează că

persoanele aflate în poziții ierarhice superioare au o relație mai directă cu conducerea și beneficiază de mai multă vizibilitate și recunoaștere.

Funcționarii aflați la început de carieră raportează cel mai ridicat scor, 84,6 puncte, ceea ce indică o experiență inițială foarte bună, probabil datorată sprijinului și atenției acordate la integrare. Scorul scade însă în primii ani și ajunge la nivelul cel mai redus în segmentul cu 11–15 ani de vechime, cu 73,4 puncte, după care crește din nou la funcționarii cu peste 20 de ani de activitate. Aceasta arată că segmentul de mijloc al carierei are nevoie de mai multă recunoaștere, sprijin și dialog profesional.

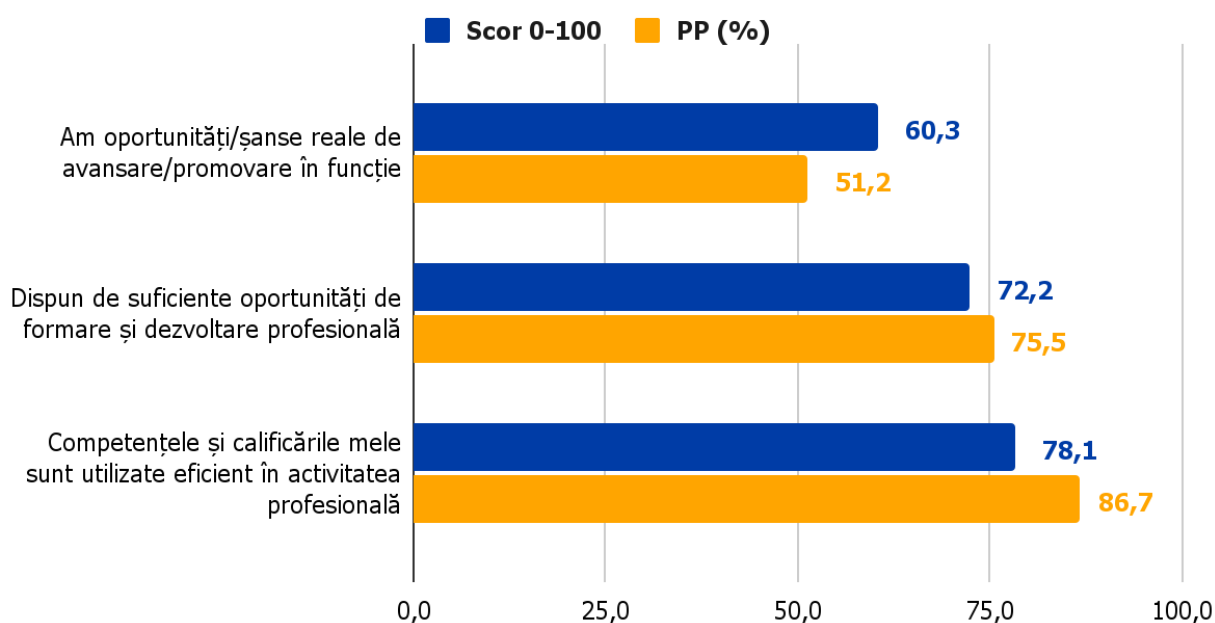
În concluzie, conducerea directă reprezintă o resursă importantă a administrației publice, dar potențialul ei nu este valorificat pe deplin.

#### 4.2.5 PROMOVARE ȘI DEZVOLTARE PROFESIONALĂ

Domeniul „Promovare și dezvoltare profesională” analizează modul în care funcționarii publici percep șansele de avansare în funcție, accesul la formare profesională și valorificarea competențelor în activitatea curentă.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 70,2 puncte, cu 71,1% răspunsuri pozitive.

**Fig. 57 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Promovare și dezvoltare profesională”**



Analiza pe itemi arată o diferență importantă între valorificarea competențelor și oportunitățile de promovare. Cel mai bine evaluat item este cel privind utilizarea eficientă a competențelor și calificărilor, cu un scor de 78,1 puncte și 86,7% răspunsuri pozitive.

Aceasta arată că funcționarii publici consideră, în mare parte, că pregătirea și experiența lor sunt folosite în activitatea profesională.

Accesul la formare și dezvoltare profesională este evaluat rezonabil, cu un scor de 72,2 puncte și 75,5% răspunsuri pozitive. Prin urmare, instruirile și oportunitățile de dezvoltare există, dar nu sunt percepute la același nivel favorabil ca utilizarea competențelor.

Cea mai vulnerabilă componentă este însă avansarea în funcție. Itemul privind existența unor șanse reale de promovare are un scor de doar 60,3 puncte, cu 51,2% răspunsuri pozitive, 18,0% răspunsuri negative și 30,8% răspunsuri neutre. Acest rezultat arată că mulți funcționari publici nu văd clar posibilitățile de promovare sau nu sunt siguri că acestea sunt accesibile și previzibile.

Pe niveluri ierarhice, diferențele sunt pronunțate. Funcționarii publici de conducere de nivel superior au cel mai ridicat scor, 79,4 puncte, urmați de funcționarii publici de conducere, cu 74,2 puncte, și de funcționarii publici de execuție, cu 68,3 puncte. Aceasta arată că funcționarii aflați deja în funcții de conducere percep mai favorabil parcursul de carieră, în timp ce funcționarii de execuție resimt mai puternic limitele promovării.

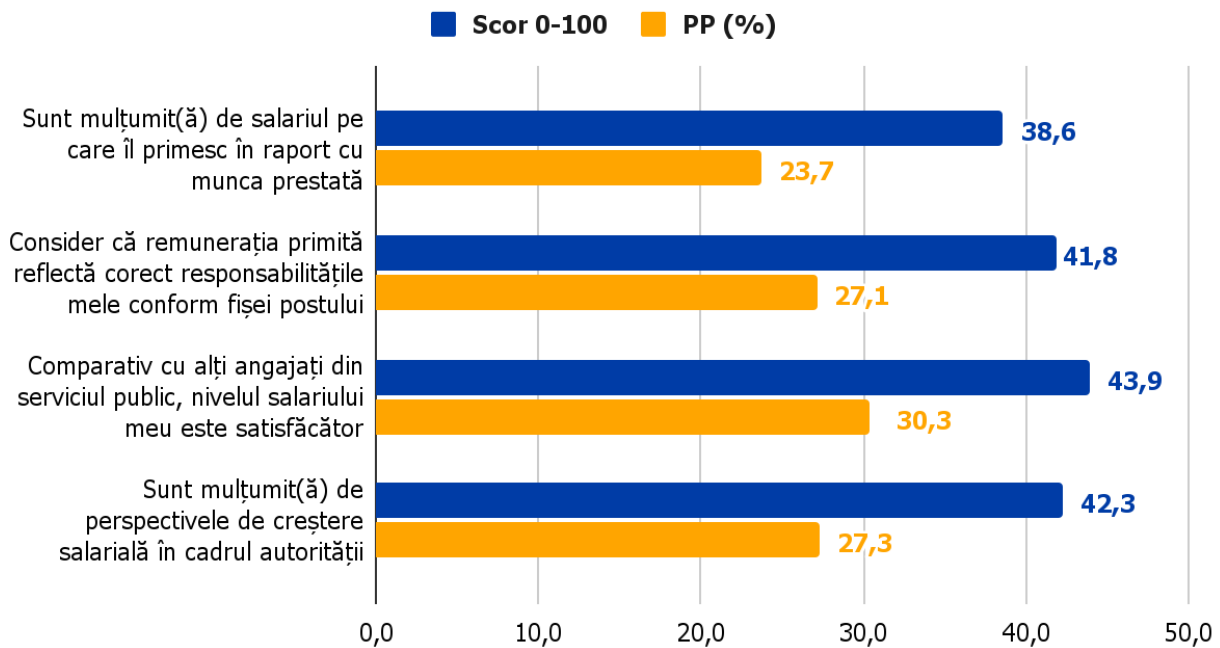
În concluzie, promovarea și dezvoltarea profesională reprezintă o zonă importantă, dar fragilă, a satisfacției profesionale. Administrația publică valorifică în general competențele funcționarilor și oferă acces la formare, însă nu asigură suficientă claritate privind avansarea în funcție.

#### **4.2.6 SALARIU**

Domeniul „Salariu” analizează modul în care funcționarii publici apreciază remunerația primită în raport cu munca prestată, responsabilitățile funcției, comparația cu alți angajați din serviciul public și perspectivele de creștere salarială. Rezultatele arată că salariul este cea mai pronunțată vulnerabilitate a satisfacției profesionale.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 41,7 puncte și 45,9% răspunsuri negative. Aceste valori plasează salariul în zona critică, la o distanță mare de pragul favorabil. Practic, aproape jumătate dintre respondenți sunt nemulțumiți de salarizare, iar aproximativ un sfert nu exprimă o opinie clar pozitivă sau negativă.

**Fig. 58 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Salariu”**

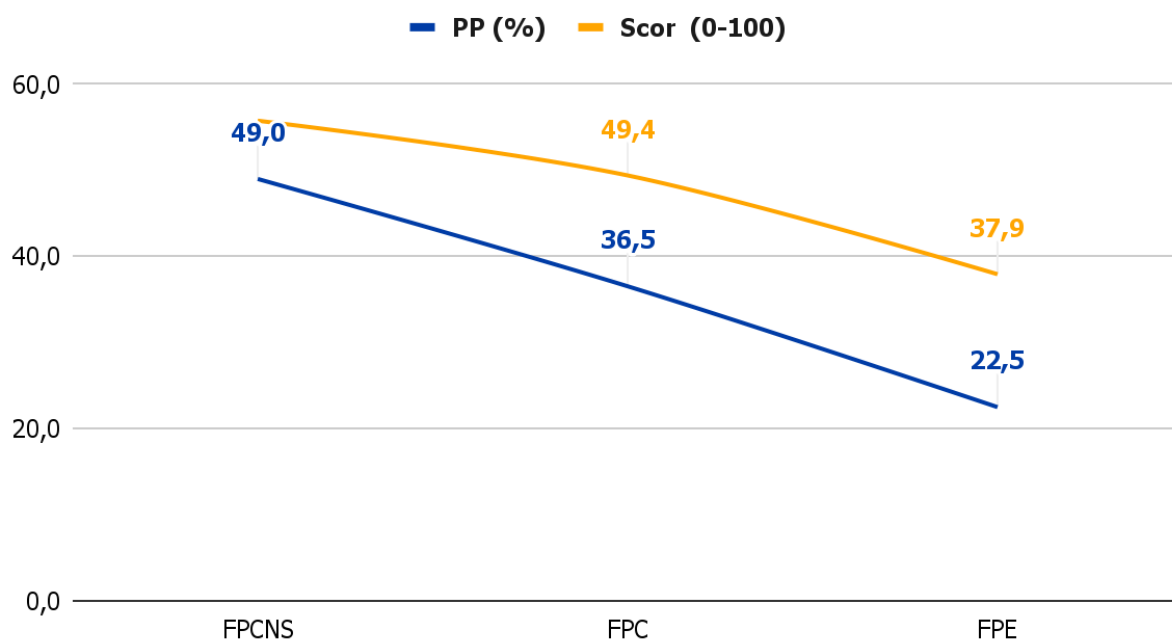


Analiza pe itemi arată că nemulțumirea este prezentă pe toate componentele salarizării. Toți cei patru itemi au scoruri scăzute, între 38,6 și 43,9 puncte. Cel mai critic rezultat se referă la mulțumirea față de salariu în raport cu munca prestată, cu un scor de 38,6 puncte și 51,2% răspunsuri negative. Acesta este un semnal puternic că mulți funcționari publici consideră că salariul nu reflectă efortul depus.

Celelalte componente sunt, de asemenea, evaluate critic: corespondența dintre remunerație și responsabilitățile postului are 41,8 puncte, perspectivele de creștere salarială — 42,3 puncte, iar comparația cu alți angajați din serviciul public — 43,9 puncte. Faptul că toate scorurile sunt apropiate arată că problema nu ține doar de un aspect punctual, ci de percepția generală asupra nivelului de salarizare.

O constatare importantă este că nemulțumirea salarială este sistemică. Diferența dintre administrația publică centrală și administrația publică locală este foarte mică, de doar 1,4 puncte, ceea ce arată că problema nu aparține unui anumit tip de autoritate, ci ține de cadrul salarial general aplicat în serviciul public.

**Fig. 59 Indicatorii domeniului „Salariu” pe categoria funcției publice**



Cele mai mari diferențe apar pe niveluri ierarhice. Funcționarii publici de conducere de nivel superior au un scor de 55,7 puncte, funcționarii publici de conducere — 49,4 puncte, iar funcționarii publici de execuție — doar 37,9 puncte. Situația este deosebit de vulnerabilă la nivelul funcțiilor de execuție, unde peste jumătate dintre respondenți exprimă nemulțumire față de salarizare.

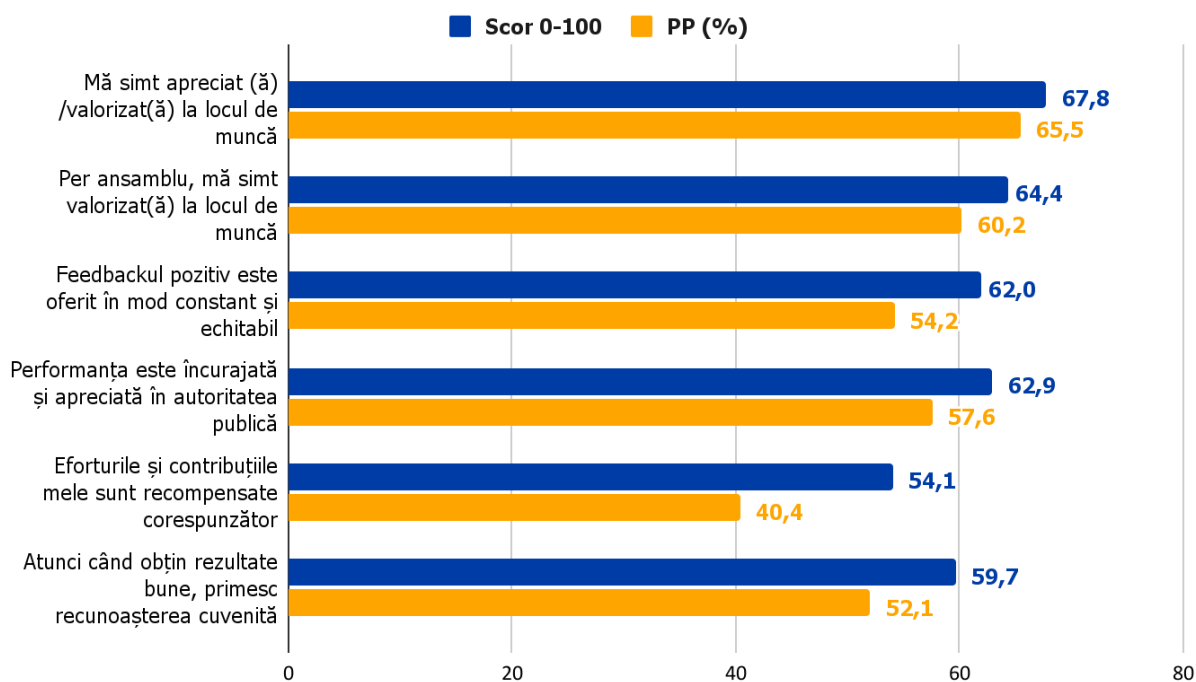
În concluzie, salariul reprezintă principalul factor de risc pentru motivația, retenția și atractivitatea funcției publice. Spre deosebire de alte domenii, această problemă nu poate fi soluționată doar prin măsuri manageriale la nivel de instituție. Este necesară o intervenție la nivel de sistem, prin revizuirea politicilor salariale, cu atenție specială asupra funcționarilor publici de execuție, care formează segmentul cel mai numeros și cel mai expus riscului de plecare din serviciul public.

#### **4.2.7 Recompense și recunoaștere**

Domeniul „Recompense și recunoaștere” analizează modul în care funcționarii publici simt că munca lor este observată, apreciată și recompensată. Acesta include recunoașterea rezultatelor bune, recompensarea efortului, încurajarea performanței, feedbackul pozitiv și sentimentul general de valorizare la locul de muncă.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 61,8 puncte, cu 55,0% răspunsuri pozitive, 15,8% răspunsuri negative și 29,2% răspunsuri neutre. Ponderea răspunsurilor neutre este cea mai ridicată din întregul studiu, ceea ce arată că mulți funcționari publici nu au o percepție clară privind recunoașterea muncii lor. Aceasta sugerează că practicile de apreciere există, dar sunt aplicate neuniform, ocazional sau nu sunt suficient de vizibile.

**Fig. 60 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Recompense și recunoaștere”**



Analiza pe itemi arată că funcționarii publici se simt, într-o anumită măsură, valorizați la locul de muncă. Cel mai bun rezultat este la itemul privind aprecierea / valorizarea la locul de muncă, cu un scor de 67,8 puncte, urmat de sentimentul general de valorizare, cu 64,4 puncte. Totuși, scorurile rămân în zona intermediară, ceea ce arată că aprecierea nu este încă suficient de consolidată.

Cea mai slab evaluată componentă este recompensarea corespunzătoare a eforturilor și contribuțiilor, cu un scor de 54,1 puncte. Doar 40,4% dintre respondenți consideră că eforturile lor sunt recompensate corespunzător, iar 34,2% oferă răspunsuri neutre. Acest rezultat indică un decalaj între aprecierea generală a angajaților și recompensarea concretă a contribuțiilor lor.

Pe niveluri ierarhice, diferențele sunt clare. Funcționarii publici de conducere de nivel superior au cel mai bun scor, 71,3 puncte, urmați de funcționarii publici de conducere, cu 65,3 puncte, și de funcționarii publici de execuție, cu 60,1 puncte. Aceasta arată că recunoașterea este resimțită mai puternic la nivelurile ierarhice superioare, în timp ce funcționarii de execuție au o experiență mai rezervată și mai puțin clară.

Cele mai vulnerabile segmente sunt funcționarii publici de execuție, funcționarii aflați în etapa de mijloc a carierei, în special cu 1–15 ani vechime, și funcționarii din ministere. În aceste cazuri, lipsa unei recunoașteri constante se poate suprapune peste alte nemulțumiri, cum ar fi presiunea muncii, salarizarea sau perspectivele limitate de carieră.

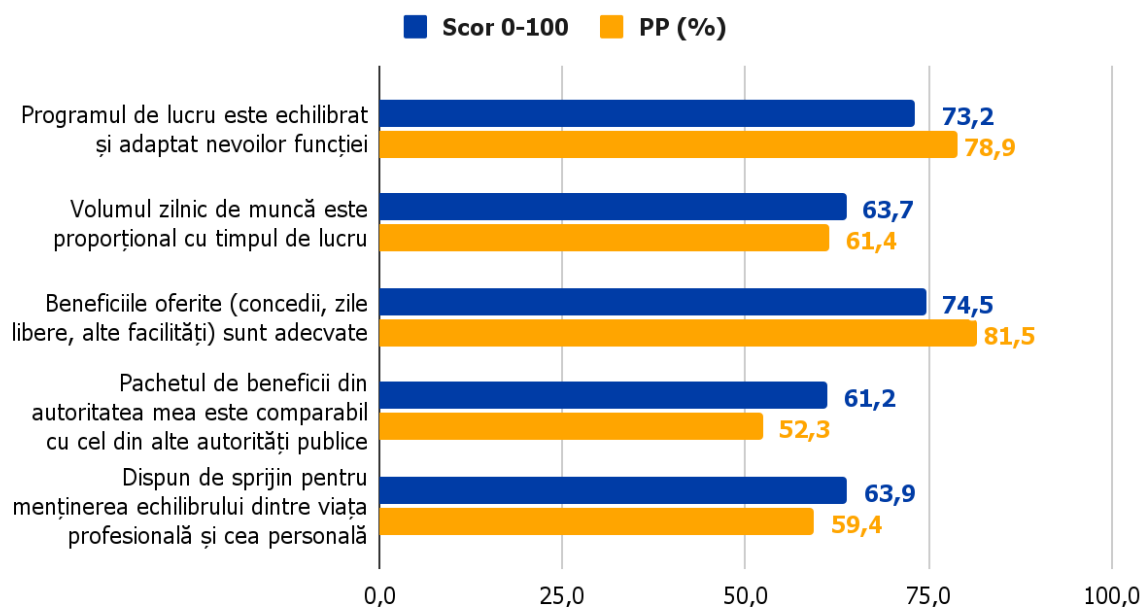
În concluzie, recompensele și recunoașterea reprezintă o zonă cu potențial mare de îmbunătățire. Spre deosebire de salariu, care necesită intervenții la nivel de sistem, recunoașterea poate fi îmbunătățită mai rapid prin măsuri manageriale: aprecierea regulată a contribuțiilor, feedback pozitiv și echitabil, mențiuni publice, distincții, aplicarea consecventă a recompenselor disponibile și o mai bună vizibilitate a rezultatelor individuale. Consolidarea acestor practici poate contribui direct la creșterea motivației, a atașamentului față de instituție și a retenției funcționarilor publici.

#### 4.2.8 Beneficii și program de lucru

Domeniul „Beneficii și program de lucru” analizează modul în care funcționarii publici apreciază programul de lucru, volumul zilnic de muncă, beneficiile acordate, comparabilitatea acestora cu alte autorități și sprijinul pentru echilibrul dintre viața profesională și cea personală.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 67,3 puncte, cu 66,7% răspunsuri pozitive, 21,3% răspunsuri neutre și 12,0% răspunsuri negative. Aceste rezultate plasează domeniul în zona moderat favorabilă. Prin urmare, beneficiile și programul de lucru sunt percepute, în general, mai bine decât salariul și recompensele, dar nu ating încă nivelul favorabil.

**Fig. 61 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Beneficii și program de lucru”**



Cele mai bune rezultate se înregistrează la itemii privind beneficiile oferite, cu un scor de 74,5 puncte, și programul de lucru, cu 73,2 puncte. Acest lucru arată că majoritatea funcționarilor publici consideră concediile, zilele libere, alte facilități și organizarea programului ca fiind relativ adecvate.

Totuși, există și componente mai slabe. Cel mai rezervat rezultat apare la itemul privind comparabilitatea pachetului de beneficii cu cel din alte autorități publice, cu un scor de 61,2 puncte și 33,1% răspunsuri neutre. Aceasta sugerează că mulți funcționari publici nu cunosc suficient de clar cum se raportează beneficiile lor la cele din alte autorități. De asemenea, volumul zilnic de muncă și sprijinul pentru echilibrul viață profesională – viață personală rămân zone care necesită îmbunătățiri.

Pe categorii de funcții, rezultatele arată o situație diferită față de alte domenii: funcționarii publici de execuție au cel mai ridicat scor, 67,5 puncte, urmați de funcționarii publici de conducere, cu 67,0 puncte, iar funcționarii publici de conducere de nivel superior au cel mai scăzut scor, 62,8 puncte. Această situație poate fi explicată prin faptul că persoanele aflate în funcții de conducere de nivel superior sunt expuse unei presiuni mai mari, unor termene mai stricte și unor responsabilități care depășesc frecvent programul standard.

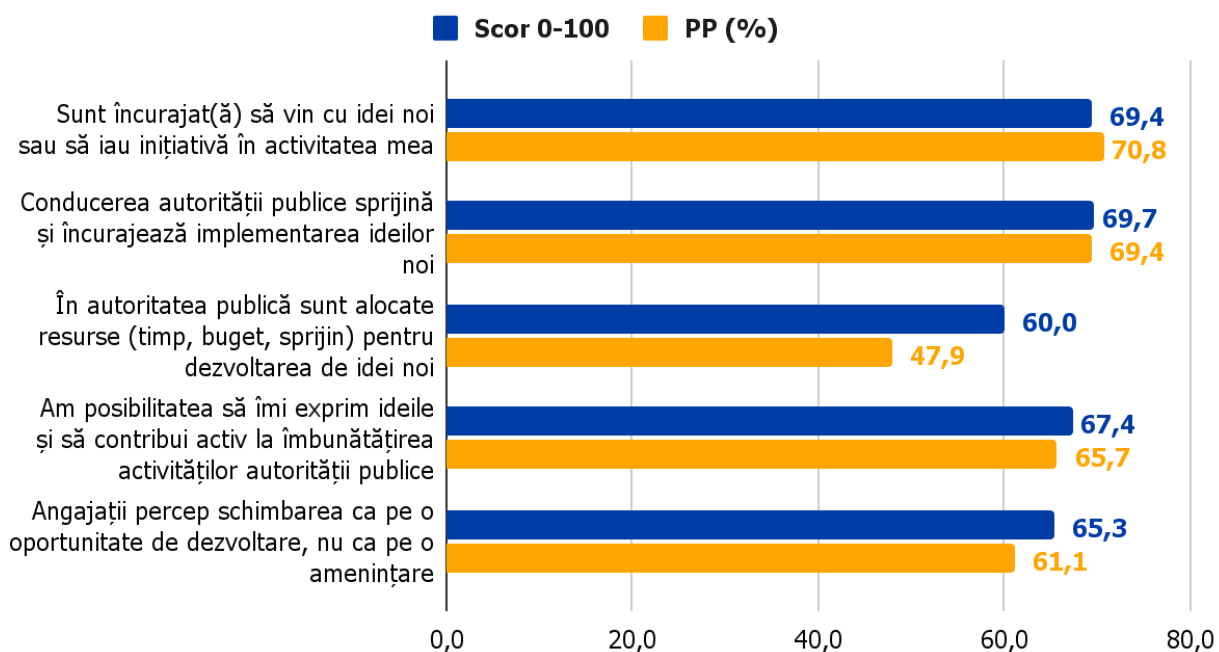
Pe vechime, rezultatele arată că funcționarii aflați la început de carieră și cei cu peste 20 de ani de experiență au percepții mai favorabile, în timp ce segmentul cu 11–15 ani vechime are cel mai redus scor, 64,9 puncte. Acest segment apare repetat ca zonă mai vulnerabilă și necesită atenție în politicile de motivare și retenție.

În concluzie, beneficiile și programul de lucru reprezintă o componentă compensatorie importantă a experienței profesionale. Acestea contribuie la atractivitatea funcției publice prin stabilitate, predictibilitate și echilibru, mai ales în contextul nemulțumirilor legate de salariu și carieră. Direcțiile principale de intervenție sunt: comunicarea mai clară a beneficiilor disponibile, sprijin concret pentru echilibrul viață–muncă, gestionarea mai bună a volumului zilnic de activitate și atenție specială pentru funcțiile de conducere de nivel superior și pentru funcționarii aflați la mijlocul carierei.

#### **4.2.9 Inovație și îmbunătățire continuă**

Domeniul „**Inovație și îmbunătățire continuă**” analizează măsura în care autoritățile publice încurajează ideile noi, sprijină inițiativa, oferă resurse pentru dezvoltarea propunerilor și creează un mediu favorabil schimbării. La nivel general, domeniul obține un **scor standardizat de 66,4 puncte**, cu **63,0% răspunsuri pozitive**, **27,1% răspunsuri neutre** și **9,9% răspunsuri negative**. Rezultatul plasează domeniul în zona **moderat favorabilă**, ceea ce arată că există deschidere față de inovație, dar aceasta nu este încă susținută suficient prin mecanisme concrete.

**Fig. 62 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Inovație și îmbunătățire continuă”**



Cele mai bune rezultate se înregistrează la itemii privind **sprijinul conducerii pentru implementarea ideilor noi**, cu un scor de **69,7 puncte**, și **încurajarea funcționarilor publici să vină cu idei și inițiative**, cu **69,4 puncte**. Aceste rezultate arată că, la nivel declarativ și relațional, autoritățile publice transmit un mesaj pozitiv privind inovația.

Cea mai vulnerabilă componentă este însă **alocarea resurselor pentru dezvoltarea ideilor noi**, cu un scor de doar **60,0 puncte**. Doar **47,9%** dintre respondenți consideră că există timp, buget sau sprijin concret pentru dezvoltarea ideilor, iar **37,3%** oferă răspunsuri neutre. Acest lucru indică o diferență clară între încurajarea ideilor și posibilitatea reală de a le pune în practică.

Pe categorii de funcții, funcționarii publici de conducere de nivel superior raportează cel mai ridicat scor, **71,8 puncte**, urmați de funcționarii publici de conducere, cu **69,2 puncte**, și de funcționarii publici de execuție, cu **65,0 puncte**. Această diferență sugerează că persoanele aflate în funcții de conducere sunt mai conectate la procesele de schimbare și inovare, în timp ce funcționarii de execuție resimt mai puțin clar spațiul real pentru inițiativă.

Pe vechime, se observă din nou o evoluție în formă de U: funcționarii aflați la început de carieră au un scor ridicat, **71,8 puncte**; scorul scade la segmentul cu **11–15 ani vechime**, unde ajunge la **64,1 puncte**, apoi crește din nou la funcționarii cu peste 20 de ani vechime. Aceasta confirmă vulnerabilitatea segmentului de mijloc al carierei, care apare repetat în mai multe domenii ale studiului.

În concluzie, **inovația și îmbunătățirea continuă reprezintă un domeniu cu potențial important, dar insuficient valorificat**. Autoritățile publice încurajează ideile

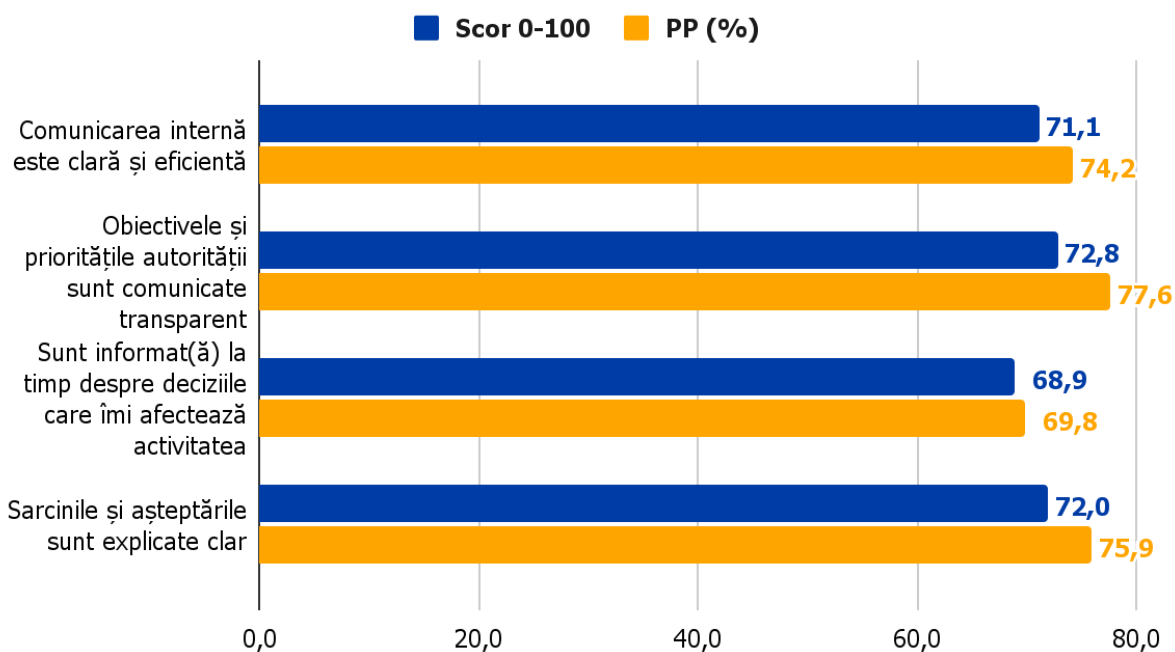
noi, însă nu oferă întotdeauna resursele și instrumentele necesare pentru aplicarea lor. Direcțiile principale de intervenție sunt: alocarea clară de timp, buget și sprijin tehnic pentru inițiative, stabilirea unor proceduri simple de propunere și implementare a ideilor, implicarea funcționarilor tineri și a celor aflați la mijlocul carierei în proiecte de inovare și acordarea unei atenții speciale ministerelor, unde vulnerabilitățile sunt mai pronunțate.

#### 4.4.10 Comunicare organizațională

Domeniul „Comunicare organizațională” analizează modul în care circulă informațiile în interiorul autorităților publice: claritatea comunicării interne, transmiterea obiectivelor și priorităților, informarea la timp despre decizii și explicarea sarcinilor și așteptărilor.

La nivel general, domeniul obține un scor standardizat de 71,2 puncte, cu 74,4% răspunsuri pozitive, 17,6% răspunsuri neutre și doar 8,0% răspunsuri negative. Aceste rezultate plasează comunicarea organizațională în zona moderat favorabilă superioară, foarte aproape de pragul favorabil. Este al patrulea cel mai bine evaluat domeniu al studiului, după „Munca în sine”, „Conducere directă / Supervizare” și „Colegialitate și climat organizațional”.

**Fig. 63 Indicatorii pe itemi pentru domeniul „Comunicare organizațională”**



Un aspect important este faptul că toate componentele domeniului au rezultate apropiate. Cel mai bun scor se înregistrează la comunicarea transparentă a obiectivelor și priorităților autorității, cu 72,8 puncte, urmat de explicarea clară a sarcinilor și așteptărilor, cu 72,0 puncte, și de claritatea comunicării interne, cu 71,1 puncte. Aceasta arată că, în general, funcționarii publici primesc informații clare despre obiective, sarcini și așteptări.

Componenta cea mai rezervată este informarea la timp despre deciziile care afectează activitatea, cu un scor de 68,9 puncte și 20,3% răspunsuri neutre. Prin urmare, principala

problemă nu ține de lipsa comunicării, ci de momentul în care informația ajunge la angajați. În unele cazuri, deciziile sunt comunicate, dar nu suficient de rapid pentru a permite o bună planificare a activității.

Pe categorii de funcții, diferențele sunt reduse. Funcționarii publici de conducere de nivel superior au un scor de 73,2 puncte, funcționarii publici de conducere — 73,0 puncte, iar funcționarii publici de execuție — 70,4 puncte. Această apropiere arată că informațiile ajung relativ uniform la toate nivelurile ierarhice, fără diferențe mari între conducere și execuție.

Pe vechime, se observă din nou o evoluție în formă de U: funcționarii aflați la început de carieră au cel mai ridicat scor, 76,4 puncte, iar cei cu 11–15 ani vechime au cel mai redus scor, 68,6 puncte. Acest rezultat confirmă că segmentul de mijloc al carierei are percepții mai rezervate în mai multe domenii ale satisfacției profesionale și necesită o atenție mai mare în politicile de motivare și retenție.

În concluzie, comunicarea organizațională reprezintă un punct de stabilitate al administrației publice. Domeniul nu necesită reconstrucție, ci mai ales îmbunătățirea fluxului și a momentului comunicării. Direcțiile importante de intervenție sunt: informarea mai rapidă despre deciziile relevante, simplificarea circuitului informațional în autoritățile centrale complexe, în special în ministere, și folosirea comunicării interne pentru a susține mai bine alte domenii, precum promovarea, recunoașterea muncii și inovația.

**Studiul a oferit o imagine cuprinzătoare a satisfacției profesionale a funcționarilor publici din Republica Moldova.** Rezultatele arată că administrația publică dispune de resurse organizaționale importante: funcționarii publici percep munca lor ca fiind utilă și cu sens, apreciază relațiile cu colegii, comunicarea internă și, în general, relația cu superiorii direcți. Aceste elemente formează o bază pozitivă pentru consolidarea capacității administrative și pentru creșterea calității serviciului public.

În același timp, studiul evidențiază existența unor vulnerabilități importante care afectează satisfacția profesională. Cea mai pronunțată problemă este salarizarea, percepută ca insuficientă în raport cu munca prestată, responsabilitățile asumate și perspectivele de creștere. La aceasta se adaugă oportunitățile limitate de promovare, recunoașterea neuniformă a efortului, presiunea termenelor și a volumului de muncă, precum și lipsa de claritate privind parcursul profesional.

O constatare importantă este că anumite segmente sunt mai vulnerabile decât altele. Funcționarii publici de execuție resimt mai puternic problemele legate de salariu, promovare, recompense și recunoaștere. De asemenea, funcționarii aflați în etapa de mijloc a carierei, în special cei cu 11–15 ani de vechime, înregistrează frecvent scoruri mai rezervate. Acest lucru arată că, după perioada inițială de integrare, motivația poate scădea dacă nu există perspective clare de dezvoltare, recunoaștere și avansare.

Prioritățile strategice care rezultă din analiză sunt: consolidarea politicilor salariale, creșterea transparenței proceselor de promovare, dezvoltarea mecanismelor de recunoaștere a performanței, echilibrarea volumului de muncă, sprijinirea funcționarilor publici tineri și a celor de execuție, precum și orientarea măsurilor de retenție către segmentele cele mai vulnerabile. În paralel, este necesară valorificarea punctelor forte deja existente: sensul muncii, climatul colegial, comunicarea organizațională și managementul direct funcțional.

În ansamblu, satisfacția profesională a funcționarilor publici nu trebuie privită doar ca o problemă de resurse umane, ci ca o condiție pentru performanța administrației publice. Investiția în salarii corecte, cariere mai clare, recunoaștere, comunicare și condiții mai bune de lucru poate contribui direct la creșterea loialității instituționale, la reducerea intenției de plecare și la îmbunătățirea calității serviciilor publice oferite cetățenilor.

## 5. CONCLUZII ȘI PRIORITĂȚI PENTRU 2026–2027

**Raportul anual cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public pentru anul 2025** marchează evoluții pozitive în gestionarea resurselor umane în administrația și serviciu public comparativ cu anul precedent, reflectate prin reducerea fluctuației în rândul funcționarilor publici (de la 11,6% la 9,4%), sporirea ratei de competiție pentru funcțiile publice (de la 2,1 la 2,6 candidați per funcție publică scoasă la concurs), majorarea procentului din fondul de salarizare alocat pentru formarea profesională (de la 0,5% la 0,6%), creșterea ratei de instruire a funcționarilor publici (de la 74% la 83,6%), dar și majorarea ponderii femeilor în serviciul public și funcțiilor publice cu statut special (de la 24,6% la 24,9%).

Ajustările operate ale cadrului normativ și măsurile implementate în anii precedenți au contribuit la diversificarea mecanismelor de atragere a candidaților și de menținere a personalului competent în serviciul public. În acest sens, au fost valorificate concursul intern pentru ocuparea funcțiilor publice vacante și temporar vacante, posibilitatea susținerii probei scrise în cadrul misiunilor diplomatice și oficiilor consulare ale Republicii Moldova, precum și Programul de stagii plătite în serviciul public. În anul 2025, prin concurs intern au fost ocupate 237 de funcții publice, dintre care 177 prin promovare și 60 prin transfer la cerere; 27 de candidați din diasporă au accesat oportunitățile de angajare în serviciul public prin susținerea probei scrise peste hotare; iar 15 tineri participanți la Programul de stagii plătite au fost încadrați în serviciul public, numărul total al persoanelor angajate prin acest mecanism ajungând la 30.

Profilul demografic al corpului funcționarilor publici evidențiază presiuni diferențiate între nivelurile administrației publice. Vârsta medie a funcționarilor publici se menține ridicată, iar autoritățile administrației publice locale continuă să înregistreze valori superioare celor din administrația publică centrală. Concentrarea unui număr semnificativ de funcționari publici aflați la vârsta de pensionare în administrația publică locală, în special în funcțiile publice de execuție, indică riscuri de continuitate instituțională și de reînnoire insuficientă a corpului funcționarilor publici la nivel local. În paralel, structura de gen rămâne puternic diferențiată între categoriile de funcții și posturi, ceea ce confirmă necesitatea monitorizării continue a echilibrului de gen în serviciul public.

În domeniul dezvoltării profesionale, anul 2025 marchează o extindere importantă a ratei de instruire a funcționarilor publici de la 74,0 în 2024 la 83,6 în 2025, iar cadrul normativ și instituțional a fost consolidat prin constituirea Institutului Național de Administrație și Management Public și aprobarea Programului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici pentru anii 2025–2027. Aceste evoluții consolidează capacitatea sistemică de a furniza programe de instruire adaptate la nevoile administrației publice. Totuși, persistă probleme privind intensitatea și planificarea dezvoltării profesionale. Deși rata de instruire a atins 83,6%, numai jumătate dintre funcționarii publici instruiți au acumulat minimum 40 de ore de dezvoltare profesională, iar numai 27,1% dintre autoritățile publice au elaborat

planuri anuale de dezvoltare profesională. În plus, ponderea mijloacelor alocate din fondul de salarizare pentru dezvoltarea profesională rămâne sub nivelul minim prevăzut de legislație. Aceste constatări converg cu rezervele exprimate de specialiștii în resurse umane în cadrul chestionarului SRU, în care limitările bugetare au fost identificate drept provocarea sistemică majoră, iar accesul la formare profesională specializată — drept zonă cu impact moderat.

Datele privind evaluarea performanțelor profesionale arată un nivel foarte ridicat de evaluări finalizate cu calificative superioare. Deși acest rezultat poate reflecta o bună capacitate profesională a funcționarilor publici, concentrarea aproape integrală a evaluărilor în zona calificativelor „foarte bine” și „bine”, combinată cu ponderea extrem de redusă a contestațiilor, sugerează o capacitate redusă a instrumentului actual de a diferenția performanța individuală și o legătură insuficient de puternică între evaluare, dezvoltarea profesională și deciziile de management al carierei. Această inferență este susținută de o constatare independentă obținută prin studiul satisfacției profesionale în domeniul „Recompense și Recunoaștere”. Funcționarii publici se simt valorizați ca persoane, dar nu resimt recompensarea ca recunoaștere a meritului specific. Convergența celor două surse — datele administrative și percepțiile funcționarilor — confirmă că mecanismul actual de evaluare necesită o consolidare metodologică pentru a deveni un instrument efectiv de management al performanței, capabil să diferențieze contribuțiile individuale și să orienteze deciziile de personal.

Rezultatele chestionarului adresat specialiștilor în resurse umane confirmă că principalele presiuni sistemice sunt legate de limitările bugetare, dificultățile de atragere și retenție a personalului calificat și digitalizarea insuficientă a proceselor de resurse umane. Totodată, respondenții au indicat drept priorități majore pentru modernizarea managementului funcției publice dezvoltarea continuă a competențelor SRU, elaborarea de instrumente practice pentru aplicarea uniformă a cadrului normativ, consolidarea capacității de atragere și reținere a talentelor, întărirea leadershipului managerial, simplificarea cadrului normativ și accelerarea digitalizării. Aceste rezultate, combinate cu evaluarea pozitivă a rolului Direcției managementul funcției publice și cu percepția că situația managementului funcției publice s-a îmbunătățit în ultimii doi ani (82,2%), oferă o bază clară pentru definirea priorităților de intervenție în perioada următoare.

Pe baza analizei integrate a indicatorilor cantitativi monitorizați sistematic, a rezultatelor celor două chestionare introduse în 2025 și a evoluțiilor cadrului normativ și instituțional, prioritățile pentru anii 2026–2027 urmează să fie orientate spre consolidarea capacității instituționale a autorităților publice de a atrage, integra, dezvolta și menține personal competent, precum și spre modernizarea instrumentelor de management al funcției publice, în concordanță cu obiectivele Strategiei de reformă a administrației publice 2023–2026 și cu angajamentele asumate în contextul procesului de aderare la Uniunea Europeană.

**În perioada 2026–2027, prioritățile de acțiune sunt următoarele:**

### **1. Modernizarea și simplificarea cadrului normativ în domeniul funcției publice.**

Continuarea actualizării cadrului normativ, cu accent pe simplificarea procedurilor de personal, clarificarea normelor cu aplicare dificilă și asigurarea unei implementări uniforme în autoritățile publice, inclusiv în contextul cerințelor aferente procesului de aderare la Uniunea Europeană.

### **2. Consolidarea recrutării și creșterea atractivității funcției publice.**

Modernizarea sistemului de recrutare și de accesare în funcția publică, dezvoltarea funcționalităților portalului [www.cariere.gov.md](http://www.cariere.gov.md), diversificarea instrumentelor de atragere a candidaților — inclusiv a celor din diasporă — și continuarea programelor dedicate tinerilor. Această direcție vizează concomitent trei vulnerabilități identificate în raport: numărul moderat de candidați pe funcției publice vacante (2,6 în 2025), intenția ridicată de plecare a tinerilor funcționari publici de execuție (32,6%) și deficitul de înnoire a corpului funcționarilor publici, în special în funcțiile publice de execuție.

### **3. Profesionalizarea managementului resurselor umane și dezvoltarea cadrului de competențe.**

Elaborarea și integrarea cadrului de competențe pentru funcționarii publici de conducere de nivel superior în procesele de recrutare, dezvoltare profesională și promovare, concomitent cu dezvoltarea continuă a competențelor specialiștilor în resurse umane și dotarea acestora cu instrumente practice standardizate pentru aplicarea legislației. Această direcție răspunde priorității identificate de 63,4% dintre respondenții chestionarului SRU și consolidează rolul SRU ca factor strategic în transformarea managementului funcției publice.

### **4. Accelerarea digitalizării proceselor de resurse umane.**

Dezvoltarea și implementarea etapizată a Sistemului informațional de evidență și management al resurselor umane din autoritățile publice (SI EMRU), conform Hotărârilor Guvernului nr. 172/2025 și nr. 723/2025, astfel încât acesta să devină un instrument operațional, statistic și decizional funcțional pentru autoritățile publice și pentru coordonarea națională a politicilor din domeniul funcției publice.

### **5. Creșterea calității și relevanței dezvoltării profesionale.**

Consolidarea deplină a rolului Institutului Național de Administrație și Management Public, extinderea planificării anuale a dezvoltării profesionale la nivelul autorităților publice (în prezent doar 27,1% au plan anual), majorarea treptată a resurselor financiare alocate pentru instruire, creșterea ponderii funcționarilor publici care ating pragul minim anual de formare (în prezent 50,3%) și orientarea ofertei de instruire spre competențe necesare

modernizării administrației publice, digitalizării și procesului de integrare europeană. Această prioritate transformă extinderea cantitativă deja realizată în 2025 într-o consolidare calitativă a cadrului de formare profesională.

## **6. Instituționalizarea monitorizării climatului organizațional și a percepțiilor privind managementul funcției publice.**

Continuarea aplicării periodice a celor două instrumente de feedback introduse în anul 2025 — chestionarul de evaluare a satisfacției profesionale și chestionarul adresat specialiștilor în resurse umane —, utilizarea rezultatelor în fundamentarea măsurilor de retenție, motivare și organizare a muncii și integrarea acestora în procesul anual de monitorizare a stării funcției publice. Această prioritate transformă instrumentele de feedback într-o componentă structurală a sistemului de monitorizare, capabilă să furnizeze, pe termen mediu, date evolutive care să fundamenteze deciziile de politici publice pe baze empirice consolidate.

## Date cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public în anul 2025

I. DATE GENERALE DESPRE PERSONALUL DIN AUTORITĂȚILE PUBLICE DIN REPUBLICA MOLDOVĂ ÎN ANUL 2025 (SITUAȚIA LA 01.01.2026)												
Nr.	Indicator	Total	Total funcții publice (E+F+G)	Funcție de demnitate publică	Post din cadrul cabinetului persoanei ce exercită funcție de demnitate publică	Funcție publică de conducere de nivel superior	Funcție publică de conducere	Funcție publică de execuție	Funcție publică cu statut special	Post de deservire tehnică	Post de specialitate	Post auxiliar
1	Efectivul limită de personal, unități	66,960.37	19,470.51	2,768.00	188	123	4,001.88	15,345.63	21,832.00	2,191.46	14,467.45	6,042.95
1.1	Numărul funcțiilor publice/posturilor, număr	67,832	19,507	2,583	189	121	3,991	15,395	21,798	2,353	14,756	6,646
1.1.1	funcții/posturi cu normă întreagă	65,193	18,985	2,583	189	121	3,991	14,873	21,798	2,106	14,249	5,283
1.1.2	funcții/posturi cu fracțiune de normă	2,639	522	0	0	0	0	522	247	247	507	1,363
2	Numărul funcțiilor publice/posturilor ocupate, persoane	57,954	15,593	2,331	122	96	3,667	11,830	19,323	1,876	13,110	5,599
2.1	bărbați	25,917	3,715	1,540	52	42	889	2,784	14,508	718	1,906	3,478
2.1.1	bărbați, procente (%)	44,72	23,82	66,07	42,62	43,75	24,24	23,53	75,08	38,27	14,54	62,12
2.2	femei	32,037	11,878	791	70	54	2,778	9,046	4,815	1,158	11,204	2,121
2.2.1	femei, procente (%)	55,28	76,18	33,93	57,38	56,25	75,76	76,47	24,92	61,73	85,46	37,88
3	Gradul de ocupare a funcțiilor publice/posturilor, %	85,44	79,94	64,55	79,34	91,88	76,84	76,84	88,65	79,73	88,85	84,25
4	Funcții publice/posturi vacante, număr	9,878	3,914	252	67	25	324	3,565	2,475	477	1,646	1,047
4.1	Pondere funcțiilor publice/posturilor vacante în total funcțiilor/posturilor, %	14,56	20,06	9,76	35,45	20,66	8,12	23,16	11,35	20,27	11,15	15,75
5.1	Numărul funcționarilor publici activi la începutul anului, persoane		15,354		87		3,593	11,674				
5.2	Numărul funcționarilor publici activi la sfârșitul anului, persoane		15,593		96		3,667	11,830				
6.1	Rata generală de fluctuație a funcționarilor publici, procente (%)		9,39				4,37	5,92				
6.2	Rata voluntară a fluctuației funcționarilor publici, %		7,02				3,28	3,72				
6.3	Rata involuntară a fluctuației funcționarilor publici, %		2,37				1,09	2,2				
7	Funcții publice/posturi ocupate, persoane cu dizabilități	984	396	39	0	4	107	285	16	56	346	131
7.1	bărbați	300	108	31	0	1	21	86	10	26	54	71
7.2	femei	684	288	8	0	3	86	199	6	30	292	60
7.3	Pondere funcțiilor publice/posturilor ocupate de persoane cu dizabilități, %	1,7	2,54	1,67	0	4,17	2,92	2,41	0,08	2,99	2,64	2,34
8	Numărul funcționarilor publici cu programe flexibile de muncă (muncă la distanță, muncă la domiciliu, regim flexibil de muncă, timpul de muncă parțial), persoane		939			6	181	752				
8.1	bărbați		162			2	32	128				
8.2	femei		777			4	149	624				
8.3	Pondere funcționarilor publici cu programe flexibile de muncă, %		6,02			6,25	4,94	6,36				
8.4	Numărul funcționarilor publici care au lucrat în regim de muncă la distanță sau muncă la domiciliu, persoane		247			3	54	190				
9	Vârsta medie a funcționarilor publici, ani		46,27			44,69	46,69	46,15				
9.1	bărbați		47,04			43,17	47,25	47,03				
9.2	femei		46,03			45,87	46,52	45,88				
10	Numărul persoanelor în funcție publică care au atins vârsta pentru obținerea dreptului la pensie pentru limită de vârstă, persoane		1,372			5	242	1,125				
10.1	bărbați		331			2	47	282				
10.2	femei		1,041			3	195	843				
10.3	Pondere persoanelor în funcție publică care au atins vârsta pentru obținerea dreptului la pensie pentru limită de vârstă, %		8,8			5,21	6,6	9,51				
11	Vechime în funcția publică / în serviciul public, număr de funcționari publici, inclusiv		15,593			96	3,667	11,830				
11.1	până la 2 ani		1,989			16	242	1,731				
11.1.1	bărbați		552			7	71	474				
11.1.2	femei		1,437			9	171	1,257				
11.2	între 2-7 ani		3,341			13	581	2,747				
11.2.1	bărbați		823			6	162	655				
11.2.2	femei		2,518			7	419	2,092				
11.3	între 7-15 ani		4,162			28	1,060	3,074				
11.3.1	bărbați		981			18	284	679				
11.3.2	femei		3,181			10	776	2,395				
11.4	peste 15 ani		6,101			39	1,784	4,278				
11.4.1	bărbați		1,433			13	423	997				
11.4.2	femei		4,668			26	1,361	3,281				
12	Ocuparea funcției publice, persoane inclusiv prin:		3,132			24	690	2,418				
12.1	concurș, total		1,566	0		12	154	1,400				
12.2	promovare, total		635			5	211	419				
12.3	transfer		553			3	45	505				
12.4	dețasare		16			0	7	9				
12.5	asigurare a interimatului funcției publice de conducere		265			4	261					
12.5.1	până la 6 luni		185			3	182					
12.5.2	până la 12 luni		80			1	79					
12.6	Numire în baza obținerii calificativului de evaluare „foarte bine” la finalizarea programului de stagii plătite în serviciul public (I)		15					15				
12.7	alte modalități		82			0	12	70				
12.7.1	specificați modalitățile de angajare					0	12	70				
13	Suspendare din funcții publice/posturi, persoane		486			5	72	409				
14	Încetarea raporturilor de serviciu, relațiilor de muncă, persoane	4,325	1,453	204	116	4	215	1,234	609	200	1,179	564
14.1	Legea nr.158/2008, art. 62 (în circumstanțe ce nu depind de voința părților)		183			1	49	133				
14.2	Legea nr.158/2008, art. 63 (eliberearea din funcția publică)		170			0	28	142				
14.3	Legea nr.158/2008, art. 64 (destituirea din funcția publică)		14			0	3	11				
14.4	Legea nr.158/2008, art. 65 (demisia)		1,086			3	135	948				
14.5	Codului muncii nr.154/2003, art.82, 83, 85, 86	1,943								200	1,179	564

14,6	Legilor speciale: nr.80/2010; nr.199/2010 ș.a.	929		204	116				609			
15	Raporturile de serviciu încetate pe parcursul anului, în termen de până la 12 luni de la numire în funcție publică prin concurs, persoane		282			0	28	254				
16	Numărul actelor administrative de încetare a raporturilor de serviciu contestate în instanță, număr		29			0	10	19				
16,1	Hotărâri judecătorești definitive în favoarea contestatarului, număr (din cele contestate pe parcursul anului 2025)		4			0	4	0				
16,2	Hotărâri judecătorești definitive în defavoarea contestatarului, număr (din cele contestate pe parcursul anului 2025)		5			0	3	2				
16,3	Hotărâri judecătorești definitive care anulează decizii de eliberare/destituire executate de autoritate, număr		0			0	0	0				
17	Numărul persoanelor contractate/angajate, în afara statelor de personal, inclusiv pe domeniul de activitate sau tipul de serviciu prestat	2,022										
17,1	domeniul contabilității, total	177										
17.1.1	până la 6 luni	41										
17.1.2	de la 6 la 12 luni	60										
17.1.3	peste 12 luni	76										
17,2	domeniul juridic, total	92										
17.2.1	până la 6 luni	15										
17.2.2	de la 6 la 12 luni	52										
17.2.3	peste 12 luni	25										
17,3	domeniul comunicării, total	30										
17.3.1	până la 6 luni	13										
17.3.2	de la 6 la 12 luni	13										
17.3.3	peste 12 luni	4										
17,4	domeniul managementului proiectelor, total	48										
17.4.1	până la 6 luni	19										
17.4.2	de la 6 la 12 luni	16										
17.4.3	peste 12 luni	13										
17,5	domeniul relațiilor funciare și cadastru, total	48										
17.5.1	până la 6 luni	10										
17.5.2	de la 6 la 12 luni	21										
17.5.3	peste 12 luni	17										
17,6	domeniul investițiilor și gestiunii fondurilor externe, total	15										
17.6.1	până la 6 luni	0										
17.6.2	de la 6 la 12 luni	7										
17.6.3	peste 12 luni	8										
17,7	domeniul tehnologiilor informației (IT), total	68										
17.7.1	până la 6 luni	13										
17.7.2	de la 6 la 12 luni	37										
17.7.3	peste 12 luni	18										
17,8	alte domenii, total	1,544										
17.8.1	până la 6 luni	219										
17.8.2	de la 6 la 12 luni	1,061										
17.8.3	peste 12 luni	264										
17.8.1a	se va specifica domeniul	1,544										

II. DATE DESPRE APLICAREA PROCEDURILOR DE PERSONAL ÎN ANUL 2025 (HG nr. 201/2009)										
Nr.	Indicator	Valoarea indicatorilor, total		Funcție publică de conducere de nivel superior		Funcție publică de conducere		Funcție publică de execuție		
		T		A		B		C		
<b>Ocuparea funcțiilor publice prin concurs (anexa nr. 1 la HG nr. 201/2009)</b>										
18	Comisie de concurs constituită		445 de DA; 611 de NU.							
18,1	Numărul cazurilor de conflict de interese declarate de membrii comisiei de concurs		69		0		21		48	
19	Comisie de de soluționare a contestațiilor pentru funcțiile publice de conducere de nivel superior		7 de DA; 110 de NU.							
19,1	Numărul cazurilor de conflict de interese declarate de membrii comisiei de de soluționare a contestațiilor		0		0		0		0	
20	Numărul funcțiilor publice scoase la concurs, total		3,010		20		284		2,706	
20,11	pentru perioadă determinată		433		3		43		387	
20,12	pentru perioadă nedeterminată		2,577		17		241		2,319	
21	Numărul de persoane (dosare) care au aplicat la concurs, total		7,954		115		763		7,076	
21,11	bărbați		2,913		66		327		2,520	
21,12	femei		5,041		49		436		4,556	
22	Numărul mediu de candidați înscriși per funcție publică vacantă scoasă la concurs, în total		2,64		5,75		2,69		2,61	
23	Numărul candidaților eligibili care au aplicat la concurs, total		5,978		42		609		5,327	
23,1	bărbați		2,065		21		248		1,796	
23,2	femei		3,913		21		361		3,531	
24	Numărul de candidați care au susținut proba scrisă în cadrul misiunilor diplomatice sau oficiarilor consulare ale Republicii Moldova		27		0		7		20	
25	Numărul persoanelor angajate în funcție publică prin concurs, total		1,566		12		154		1,400	
25,1	bărbați		421		4		49		368	
25,2	femei		1,145		8		105		1,032	
25,3	Numărul persoanelor angajate în funcție publică prin concurs finalizat în anul 2025 (concurs inițiat și încheiat în 2025), total		994		9		102		966	
26	Durata medie a unui concurs de ocupare a funcției publice (zile calendaristice), de la publicarea anunțului până la data publicării rezultatelor, număr, inclusiv:		1,726		20		200		1,506	
26,1	până la 60 zile		1,341		20		163		1,158	
26,2	60 - 180 zile		270		0		22		248	
26,3	peste 180 zile		115		0		15		100	
27	Numărul contestațiilor depuse cu privire la concurs, total		13		3		4		6	
27,1	Numărul contestațiilor soluționate în favoarea candidatului, total		2		0		1		1	
27,2	Numărul contestațiilor soluționate în defavoarea candidatului, total		11		3		3		5	
27,3	Numărul contestațiilor respinse de Comisia de contestații și atacate în instanță de judecată		1		1					

<b>Concursul intern pentru ocuparea funcției publice vacante prin promovare (anexa nr. 13 la HG nr. 201/2009)</b>					
28	Numărul funcțiilor publice propuse pentru ocupare prin promovare, în total	436	4	100	332
28,1	pentru perioadă determinată	87	0	9	78
28,2	pentru perioadă nedeterminată	349	4	91	254
29,1	Numărul de persoane înscrise la concursul intern, în total	252	5	101	146
29,11	Bărbați	54	3	23	28
29,12	Femei	198	2	78	118
29,2	Numărul mediu de candidați per funcție publică scoasă la concurs prin promovare, în total	0,58	1,25	1,01	0,44
29,3	Numărul de candidați eligibili din cei înscrși la concursul intern, în total	228	5	93	130
29,31	Bărbați	51	3	21	27
29,32	Femei	177	2	72	103
29,4	Numărul persoanelor promovate în funcție publică prin concurs intern, în total	177	4	77	96
29,41	Bărbați	38	2	16	20
29,42	Femei	139	2	61	76
30,4	Numărul persoanelor promovate în funcție publică prin concurs intern, în total, inclusiv:	177	4	77	96
30,41	într-o funcție imediat superioară	120	0	39	81
30,411	Bărbați	27	0	8	19
30,412	Femei	93	0	31	62
30,42	într-o funcție superioară	57	4	38	15
30,421	Bărbați	11	2	8	1
30,422	Femei	46	2	30	14
<b>Concursul intern pentru ocuparea funcției publice vacante prin transfer la cerere (anexa nr. 13 la HG nr. 201/2009)</b>					
30	Numărul funcțiilor publice scoase la concurs intern pentru ocupare prin transfer la cerere, în total	153	0	17	136
30,01	pentru perioadă determinată	19	0	3	16
30,02	pentru perioadă nedeterminată	134	0	14	120
30,1	Numărul de persoane înscrise la concursul intern pentru ocupare funcției publice prin transfer la cerere, în total	71	0	7	64
30,11	Bărbați	15	0	1	14
30,12	Femei	56	0	6	50
30,2	Numărul mediu de candidați per funcție publică propusă spre ocupare prin transfer la cerere, în total	0,46	0	0,41	0,47
30,3	Numărul de candidați eligibili din cei înscrși la concursul intern pentru ocupare funcției publice prin transfer la cerere, în total	65	0	7	58
30,31	Bărbați	12	0	0	12
30,32	Femei	53	0	7	46
30,4	Numărul persoanelor transferate la cerere, în funcție publică prin concurs intern, în total, inclusiv:	60	0	7	53
30,41	bărbați	10	0	0	10
30,42	femei	50	0	7	43
<b>Perioada de probă pentru funcționarul public debutant (anexa nr. 2 la HG nr. 201/2009)</b>					
31	Numărul total de funcționari publici debutanți pe parcursul anului 2025	996		51	945
31,1	Numărul de funcționari publici debutanți confirmați în funcții publice	721		43	678
31,2	Pondereea funcționarilor publici debutanți confirmați în funcții publice, %	72,39		84,31	71,75
31,3	Numărul de funcționari publici debutanți cu perioada de probă prelungită	36		0	36
31,4	Numărul de funcționari publici debutanți eliberați din funcție	40		2	38
31,5	Gradul de înnoire a funcționarilor publici, %	4,62		1,17	5,73
31,6	Numărul funcționarilor publici debutanți la 01.01.2026	235		6	229
<b>Stat de personal/fise de post (anexa nr. 5 și anexa nr. 3 la HG nr. 201/2009)</b>					
32	Stat de personal avizat de Cancelaria de Stat	887 de DA; 169 de NU.			
32,1	Numărul fișelor de post pentru funcțiile publice existente în autoritate la 01.01.2025	16,094	92	3,670	12,332
32,2	Numărul fișelor de post pentru funcții publice revizuite pe parcursul anului 2025	2,730	20	704	2,006
<b>Activitatea comisiei de disciplină și răspunderea disciplinară a funcționarilor publici (anexa nr. 7 la HG nr. 201/2009)</b>					
39	Comisie de disciplină (creată)	366 de DA; 690 de NU.			
40,1	Numărul sesizărilor depuse (pe categorii de abateri disciplinare), total	272	0	66	206
40,11	art.57 lit.a)	38	0	4	34
40,12	art.57 lit.c)	2	0	1	1
40,13	art.57 lit.d)	2	0	0	2
40,14	art.57 lit.e)	13	0	8	5
40,15	art.57 lit.f)	47	0	10	37
40,16	art.57 lit.g)	17	0	2	15
40,17	art.57 lit.h)	36	0	9	27
40,18	art.57 lit.i)	0	0	0	0
40,19	art.57 lit.j)	48	0	19	29
40,2	art.57 lit.k)	2	0	0	2
40,21	art.57 lit.l)	16	0	3	13
40,22	art.57 lit.m)	49	0	10	39
40,23	art.57 lit.n)	2	0	0	2
40,3	Numărul cazurilor de conflict de interese declarate de membrii comisiei de disciplină	14	0	1	13
40,3	Numărul sesizărilor examinate	241	0	57	184
40,4	Numărul de cauze clasate	160	0	41	119
40,5	Numărul sancțiunilor disciplinare propuse, inclusiv pe categorii de sancțiuni disciplinare (conform art. 58 din Legea nr.158/2008)	95	0	37	58
40,51	art.58 lit.a) avertisment	55	0	20	35
40,52	art.58 lit.b) mustrare	27	0	11	16
40,53	art.58 lit.c) mustrare aspră	5	0	2	3
40,54	art.58 lit.d) suspendarea dreptului de a fi promovat în funcție în decursul a doi ani	0	0	0	0
40,55	art.58 lit.g) destituirea din funcția publică	6	0	2	4
40,56	art.58 lit.h) retrogradarea în funcție și/sau în grad de calificare	2	0	2	0
40,6	Numărul funcționarilor publici sancționați disciplinar, total	101	0	40	61
40,61	art.58 lit.a) avertisment	53	0	19	34
40,611	Bărbați	16	0	6	10
40,612	Femei	37	0	13	24
40,62	art.58 lit.b) mustrare	32	0	14	18
40,621	Bărbați	11	0	4	7
40,622	Femei	21	0	10	11
40,63	art.58 lit.c) mustrare aspră	9	0	3	6
40,631	Bărbați	3	0	2	1
40,632	Femei	6	0	1	5

40,64	art.58 lit.d) suspendarea dreptului de a fi promovat în funcție în decursul a doi ani	0	0	0	0
40,641	Bărbați	0	0	0	0
40,642	Femei	0	0	0	0
40,65	art.58 lit.g) destituirea din funcția publică	5	0	2	3
40,651	Bărbați	3	0	1	2
40,652	Femei	2	0	1	1
40,66	art.58 lit.h) retrogradarea în funcție și/sau în grad de calificare	2	0	2	0
40,661	Bărbați	1	0	1	0
40,662	Femei	1	0	1	0
40,7	Pondere funcționarilor sancționați din numărul total de funcționari, %	0,65	0	1,09	0,52
40,8	Numărul actelor administrative de sancționare disciplinară contestate în instanța de contencios administrativ	3	0	2	1
40,8.1	Hotărâri judecătorești definitive în favoarea contestatarului pentru sancțiunile aplicate în 2025	0	0	0	0
40,8.2	Hotărâri judecătorești definitive în defavoarea contestatarului pentru sancțiunile aplicate în 2025	3	0	2	1
40,8.3	Hotărâri judecătorești definitive în favoarea contestatarului pentru sancțiunile aplicate în 2024	1	1	0	0
40,8.4	Hotărâri judecătorești definitive în defavoarea contestatarului pentru sancțiunile aplicate în 2024	2	0	1	1

II.a EVALUAREA PERFORMANTELOR PROFESIONALE ALE FUNCȚIONARULUI PUBLIC (ANEXA NR. 8 LA HG 201/2009)									
Nr.	Indicator	semestrul I, Valoarea indicatorilor, total (A+B+C)	semestrul I, Funcționari publici de conducere de nivel superior	semestrul I, Funcționari publici de conducere	semestrul I, Funcționari publici de execuție	semestrul II, Valoarea indicatorilor, total (D+E+F)	semestrul II, Funcționari publici de conducere de nivel superior	semestrul II, Funcționari publici de conducere	semestrul II, Funcționari publici de execuție
		T1	A	B	C	T2	D	E	F
41	Numărul funcționarilor publici eligibili pentru evaluare, în total	14,732	101	3,529	11,102	14,767	106	3,538	11,123
42	Numărul funcționarilor publici evaluați, inclusiv cei au obținut calificativul:	14,471	99	3,465	10,907	14,456	106	3,453	10,897
42,1	„foarte bine”	10,911	88	2,853	7,970	11,052	92	2,860	8,100
42,11	Pondere „foarte bine”, %	75,4	88,89	82,34	73,07	76,45	86,79	82,83	74,33
42,2	„bine”	3,500	11	595	2,894	3,348	13	584	2,751
42,21	Pondere „bine”, %	24,19	11,11	17,17	26,53	23,16	12,26	16,91	25,25
42,3	„satisfăcător”	53	0	15	38	50	1	8	41
42,31	Pondere „satisfăcător”, %	0,37	0	0,43	0,35	0,35	0,94	0,23	0,38
42,4	„nesatisfăcător”	7	0	2	5	6	0	1	5
42,41	Pondere „nesatisfăcător”, %	0,05	0	0,06	0,05	0,04	0	0,03	0,05
43	Pondere funcționarilor evaluați, %	94,25	113,79	96,44	93,43	92,71	110,42	94,16	92,11
44,1	Numărul funcționarilor publici de conducere de nivel superior (fpcns) care au solicitat comisiei de evaluare revizuirea calificativului de evaluare	0	0	0	0	0	0	0	0
44,11	numărul calificativelor modificate	0	0	0	0	0	0	0	0
44,12	numărul calificativelor nemodificate	0	0	0	0	0	0	0	0
44,2	Numărul funcționarilor publici reevaluați la solicitarea contrasemnatarului, total	10	0	3	7	14	3	11	7
44,21	numărul calificativelor modificate în urma evaluării repetate	0	0	0	0	10	3	7	7
44,22	numărul calificativelor nemodificate în urma evaluării repetate	10	0	3	7	4	0	4	0
44,3	Numărul funcționarilor publici care au contestat rezultatul evaluării la conducătorul autorității publice, total	8	4	4	4	6	1	5	5
44,31	contestată soluționate în favoarea funcționarului	4	0	4	4	3	0	3	3
44,32	contestată soluționate în favoarea funcționarului	4	4	0	0	3	1	2	2
44,4	Numărul contestațiilor privind rezultatul evaluării soluționate de grup de contestare	0	0	0	0	1	0	1	1
44,41	contestată soluționate în favoarea funcționarului	0	0	0	0	1	0	1	1
44,42	contestată soluționate în defavoarea funcționarului	0	0	0	0	0	0	0	0
45,1	Hotărâri judecătorești în favoarea contestatarului	0	0	0	0	0	0	0	0
45,2	Hotărâri judecătorești în defavoarea contestatarului	3	0	1	2	3	0	1	2
46	Numărul funcționarilor publici cu obiective și indicatori de performanță stabiliți	12,403	105	3,075	9,223	12,426	110	3,076	9,240
46,1	Numărul funcționarilor publici cu obiective și indicatori de performanță revizuiți	337	0	79	258	400	0	93	307

III. DATE DESPRE DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI ÎN ANUL 2025 (anexa nr. 10 la HG nr. 201/2009)					
Nr.	Indicator	Total	Funcționari publici de conducere de nivel superior	Funcționari publici de conducere	Funcționari publici de execuție
		T	A	B	C
47	Numărul net de funcționari publici instruiți (fără fpss), persoane	13,028	73	3,015	9,940
47,1	doar instruire internă, total persoane	3,935	8	583	3,344
47,2	doar instruire externă, total persoane	4,022	27	1,011	2,984
47,3	instruire mixtă (internă și externă), total persoane	5,071	38	1,421	3,612
47,4	Rata de instruire a funcționarilor publici, %	83,55	76,04	82,22	84,02
47,5	Numărul funcționarilor publici care au participat la instruirii finanțate din bugetul de stat cel puțin o dată în anul 2025 (persoane unice)	6,095	27	1,582	4,486
48	Ore instruire, total	636,598	4,422	172,561	459,615
48,1	ore instruire internă, total	369,194	984	90,857	277,353
48,2	ore instruire externă, total, inclusiv	267,404	3,438	81,704	182,262
48,21	în cadrul Institutului Național de Administrație și Management Public	47,886	1,186	13,631	33,069
48,22	în cadrul programelor finanțate cu suportul partenerilor de dezvoltare	219,518	2,252	68,073	149,193
48,23	se va specifica partenerul de dezvoltare	219,518			
49	Numărul net de funcționari publici instruiți cel puțin 40 ore (fără fpss)	6,553	46	1,514	4,993
49,1	Pondere funcționarilor publici instruiți cel puțin 40 ore din totalul celor instruiți, %	50,3	63,01	50,22	50,23
49,2	Pondere funcționarilor publici instruiți cel puțin 40 ore din totalul funcționarilor publici, %	42,03	47,92	41,29	42,21
51	Numărul de funcționari publici debutanți instruiți (fără fpss), persoane inclusiv:	483		19	464
51,1	Numărul de funcționari publici debutanți instruiți cel puțin 40 ore (fără fpss)	371		14	357
51,2	Pondere funcționarilor publici debutanți instruiți cel puțin 40 ore din totalul celor instruiți, %	76,81		73,68	76,94
51,3	Pondere funcționarilor publici debutanți instruiți cel puțin 40 ore din totalul funcționarilor publici debutanți, %	37,25		27,45	37,78

Angajamentului scris al funcționarului public privind activitatea în serviciul public după absolvirea formelor de dezvoltare profesională ( Anex nr.6 la HG nr. 201/2009)				
52	Numărul de funcționari publici (fără fpss), cu o durată a activității de dezvoltare profesională de peste 90 de zile într-un an calendaristic, persoane	12	0	3
52.1	Numărul angajamentelor funcționarilor publici privind activitatea în serviciul public după absolvirea/programelor de dezvoltare profesională	6	0	1
53	Numărul de funcționari publici (fără fpss) care urmează studii de masterat sau doctorat (din contul angajatorului)	22	0	7
53.1	Numărul angajamentelor funcționarilor publici privind activitatea în serviciul public după absolvirea studiilor de masterat sau doctorat	10	0	0
54	Numărul angajamentelor funcționarilor publici privind activitatea în serviciul public, total	16	0	1

#### IV. DATE DESPRE PLANIFICAREA CURSURILOR PENTRU DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ CONTINUĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI

Nr.	Indicator	Suma, mil lei	Fondul de salarizare (planificat), mil lei	Fondul de salarizare (executat), mil lei
		A	B	C
55	Mijloace financiare planificate în bugetul anual al autorității publice pentru dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici (cel puțin 2% conform lit.e), alin.(3), art.37 din Legea nr. 158/2008)	32,242.20	5,820,460.68	5,802,816.25
55.1	Ponderele mijloacelor planificate pentru dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici din fondul de salarizare, %	0,55		
56	Mijloace financiare utilizate pentru dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici	26,521.50		
56.1	Ponderele mijloacelor utilizate din cele planificate pentru dezvoltarea profesională continuă a funcționarilor publici, %	82,26		
57	Planul anual de dezvoltare profesională aprobat de conducătorul autorității publice (instruire internă, instruire externă) pentru anul 2025	286 de DA; 770 de NU.		

#### V. DATE PRIVIND PROGRAMUL DE STAGII PLĂTITE ÎN SERVICIUL PUBLIC (LEGEA NR.123/2023 ȘI HOTĂRĂREA GUVERNULUI NR. 532/2023)

Nr.	Indicator	Total	Bărbați	Femei
		A	B	C
58	Numărul de candidați înscrși la programul de stagii plătite, total	1,325	411	914
58.1	Numărul de candidați înscrși la programul de stagii cu dizabilități, total	2	2	0
58.2	Numărul candidaților eligibili pentru desfășurarea stagiului, total	1,096	321	775
59	Numărul stagiilor selectate pentru desfășurarea stagiului (cu contracte încheiate), total	158	43	115
59.1	Numărul stagiilor cu dizabilități selectate pentru desfășurarea stagiului (cu contracte încheiate)	1	1	0
59.2	Numărul stagiilor cu contract de stagiu complementar	11	3	8
60	Numărul stagiilor care au realizat stagiu complet (480 ore)	93	21	72
60.1	Numărul stagiilor cu stagiu incomplet (< 480 ore)	33	8	25
60.2	Numărul stagiilor care au renunțat la programul de stagii plătite	19	4	15
61	Numărul stagiilor evaluate, total inclusiv cei care au obținut calificativul:	103	24	79
61.1	foarte bine	88	22	66
61.2	bine	15	2	13
61.3	satisfăcător	0	0	0
61.4	nesatisfăcător	0	0	0
62	Numărul stagiilor angajați (art.28 din Legea nr.158/2008)	15	3	12
62.1	Ponderele stagiilor angajați, %	17,05	13,64	18,18
63	Numărul stagiilor incluși în corpul de rezervă al stagiilor, total	51	14	37

Notă: Datele includ toți stagiarii activi în anul 2025, respectiv participanții la ediția a II-a (închepută în 2024) și cei admiși în edițiile a III-a și a IV-a (2025).