



Instituția Publică „Centrul de instruire continuă în
domeniul electoral”

PROGRAMUL STRATEGIC

pentru anii 2024-2027

CUPRINS

MESAJ DE LA DIRECTOARE	3
INTRODUCERE.....	4
DESPRE CICDE.....	5
ANALIZA SITUAȚIEI.....	6
BAZELE STRATEGICE ALE CICDE.....	9
PRIORITĂȚI, SCOPURI ȘI OBIECTIVE STRATEGICE.....	10
MANAGEMENTUL RISCURILOR	13
IMPLEMENTARE, MONITORIZARE, EVALUARE ȘI RAPORTARE.....	14
ANEXE.....	15

MESAJ DE LA DIRECTOARE

Stimați prieteni, colegi și beneficiari ai Instituției Publice „Centrul de instruire continuă în domeniul electoral”,

Suntem onorați să vă prezentăm Programul strategic al Centrului pentru perioada 2024-2027. Acest document a fost creat în conformitate cu misiunea, viziunea și valorile fundamentale ale instituției, luând în considerare nivelul de dezvoltare a Centrului, esența și dinamica procesului electoral, dar și contextul socio-politic și economic actual.

Programul strategic este structurat în jurul a trei elemente principale: furnizarea de servicii, dezvoltarea instituțională și colaborarea multilaterală. Acești piloni strategici vor fi consolidați simultan, conferind CICDE durabilitate, sustenabilitate și o fundație solidă pentru punerea în practică a celor mai ambițioase planuri.

Acest program nu este doar un document tehnic sau un instrument de planificare, el reprezintă traseul pe care CICDE îl va parcurge în următorii patru ani, exprimând aspirațiile echipei și viziunea noastră pentru viitor, pe care sperăm să o împărtășim.

Fiind o instituție specializată în instruirea electorală, având o vastă experiență în implementarea programelor de educație civică și electorală, ne propunem ca în baza Programului strategic să contribuim la consolidarea în Republica Moldova a unei societăți democratice, competente și bine informate în domeniul electoral.

Democrația se învață!

Acesta este motto-ul nostru. Vă invităm să fiți alături de echipa CICDE în procesul de perfecționare și edificare a excelenței în domeniul electoral.

*Directoarea CICDE,
Doina Bordeianu*

INTRODUCERE

Planificarea strategică este un instrument de management organizațional utilizat pentru a ajuta instituția să-și identifice scopurile/prioritățile ideale, să producă o schimbare calitativă care ar îmbunătăți prestația acestei instituții, mobiliza echipa în sensul atingerii scopurilor și producerii schimbării pe care și-au propus-o. Totodată, planificarea strategică permite echipei și instituției să-și clarifice rolul și contribuția în realizarea politicilor în domeniu și în atingerea scopurilor de dezvoltare ale țării, iar partenerilor să identifice tangențe, obiective comune, opțiuni de colaborare, susținere și monitorizare.

Programul strategic al Centrului de instruire continuă în domeniul electoral (CICDE) pentru anii 2024-2027 este rezultatul unui proces de planificare strategică realizat la sfârșitul anului 2023. Acesta este al treilea exercițiu de acest tip pentru CICDE, având deja elaborate și implementate Planurile Strategice 2016-2019 și 2020-2023. La fel ca acum patru ani, activitatea curentă de planificare strategică a fost susținută de Consiliul Europei, Departamentul alegeri și societate civilă (Direcția Generală Democrație) și realizată în baza metodologiei inovatoare pentru cooperare electorală URSO (Useful (Util), Relevant (Relevant), Sustainable (Durabil) and Owned (Deținut)), elaborată de către Institutul Internațional de Sociologie din Gorizia (ISIG) ¹.

La primă etapă a planificării strategice au fost evaluate și contextualizate variabilele operaționale ECA (Evaluarea Cooperării Electorale) la baza cărora stau Indicatorii GID². Acesta este un instrument de evaluare, care facilitează analiza SWOT³ și contribuie la identificarea variabilelor cu impact pozitiv sau negativ asupra performanței instituționale. Pentru a evalua și contextualiza corect, s-a recurs la analiza cadrului normativ electoral și conex, analiza documentelor relevante, precum rapoarte de activitate ale CICDE, rapoarte ale observatorilor naționali privind monitorizarea implementării Planului strategic, rapoarte ale observatorilor naționali și internaționali privind alegerile, sondaje de opinie, baza de date statistice din Republicii Moldova, studii/ cercetări pe diverse subiecte relevante. În baza rezultatelor analizei a fost aleasă drept mijloc principal de acțiune și cadru general în care sunt luate deciziile **strategia de consolidare**. Ea se bazează pe fortificarea indicatorilor pozitivi, atât interni, cât și externi, presupunând că prin aceasta indicatorii negativi vor fi îndepărtați, ocoliți sau absorbiți de cei pozitivi.

La următoarea etapă a procesului de planificare strategică au fost organizate două ateliere de lucru: intern, cu angajații CICDE, și general, la care au participat reprezentanții Comisiei Electorale Centrale (CEC), CICDE și Consiliului Electoral Central al Găgăuziei (CEC Găgăuzia). În cadrul acestor ateliere s-au discutat problemele identificate prin prisma cauză-efect-soluție. Aceste exerciții s-au finalizat cu formularea a trei piloni strategici (arii de intervenție), a scopurilor și obiectivelor strategice. Pentru a implementa cu succes planul strategic, scopurile și obiectivele au fost formulate într-un mod clar, univoc, urmărindu-se să fie măsurabile și realizabile în decursul celor patru ani vizați în programul strategic. Totodată, au fost stabiliți indicatori de performanță ce vor fi folosiți pentru evaluarea planului și a eforturilor de implementare a acestuia.

O etapă importantă a procesului de planificare strategică constă în consultarea acestuia cu toate părțile interesate. Acest lucru a fost realizat în conformitate cu rigorile Legii nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional.

¹ Useful Relevant Sustainable Owned For electoral co-operation toolkit for strategic planning and prioritisation of electoral co-operation, Council of Europe, July 2020, <https://rm.coe.int/tollkit-urso-english/16809f158d>

² Baza de date a indicatorilor generali (GID) cuprinde 300 de indicatori grupați pe 5 dimensiuni (instituțională, administrativă, socială, resurse umane, economică) care, la rândul lor, reflectă contextul intern sau cel extern.

³ SWOT - Analiza SWOT reprezintă o modalitate de evaluare a stării generale a unei organizații, astfel încât să poată fi elaborat un plan strategic în care să se țină cont de punctele tari ale acesteia, să se elimine punctele slabe, să se exploateze eficient oportunitățile apărute și care să permită contracararea eventualelor amenințări.

DESPRE CICDE

CICDE este o instituție publică constituită de CEC prin hotărârea nr. 1030 din 9 decembrie 2011. În realizarea activităților sale, CICDE se ghidează de Constituția Republicii Moldova, Codul electoral și alte acte normative, prevederile regulamentelor și instrucțiunilor aprobate de CEC, precum și de tratatele internaționale la care Republica Moldova este parte. Conform art. 33 din Codul electoral, CICDE realizează activități de instruire, educație, cercetare și informare în domeniul electoral. Scopul, atribuțiile și funcțiile CICDE sunt definite în Regulamentul de activitate al Centrului de instruire continuă în domeniul electoral, aprobat prin hotărârea CEC nr. 1099 din 21 iunie 2023.

Activitatea de instruire a CICDE a debutat în septembrie 2013 cu instruirea potențialilor membri ai organelor electorale. De atunci a fost realizată instruirea funcționarilor electorali desemnați în componența organelor electorale constituite în vederea organizării și desfășurării alegerilor parlamentare (2014, 2019, 2021), prezidențiale (2016, 2020), locale generale (2015, 2019, 2023), locale noi (2013-2022), parlamentare noi (2020), referendumuri locale (2013, 2014, 2017) și consultative (2019). Pe lângă funcționari electorali, CICDE a instruit și alți participanți ai procesului electoral: reprezentanți ai partidelor politice, organizațiilor neguvernamentale, mass-mediei, instanțelor de judecată, poliției, autorităților publice locale și alții. Pentru oferirea serviciilor de instruire calitative, CICDE a dezvoltat un portofoliu vast de programe de instruire axate pe necesitățile participanților procesului electoral. Programele de instruire sunt livrate prin metodele clasice de instruire față-în-față, dar și la distanță, pentru aceasta fiind folosită platforma de instruire www.e-learning.cicde.md și alte platforme electronice.

CICDE joacă un rol important în organizarea și desfășurarea alegerilor nu doar oferind instruire electorală, dar și prin programele sale de educație electorală și informare. Aceste programe cuprind o gamă largă de activități pentru diferite categorii de alegători și viitorii alegători, de la copii de 5 ani (educația timpurie) până la maturi de la 65 de ani (educația electorală și informarea persoanelor vârstnice). În topul activităților de educație electorală și informare stau activitățile cu participarea mascotei Centrului - ARCI (ariciul CICDE), care a cucerit admirația beneficiarilor de toate vârstele.

Eforturile de cercetare CICDE vin în suportul activității de instruire și educație a Centrului, precum și al procesului de luare a deciziilor de către CEC prin elaborarea Policy Brief-urilor, publicarea revistei de teorie și practică electorală „Digest Electoral”. Pe lângă aceasta, CICDE oferă burse de cercetare tinerilor cercetători care își prezintă lucrările la conferința științifică anuală CICDE.

Bazându-se pe experiența în formarea funcționarilor electorali, în oferirea programelor de educație civică și electorală și în temeiul rezultatelor studiului relevant subiectului, CICDE a lansat și participat la toate etape procesului de integrare a educației electorale în sistemul învățământului formal din Republica Moldova.

CICDE își realizează activitatea în conformitate cu principiile declarate de ONU, CoE, UE în colaborare cu Comisia Electorală Centrală a Republicii Moldova, Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, alte instituții publice, organizații internaționale specializate în domeniul electoral și asociații obștești naționale.

CICDE este condus de directoare și directoare adjunctă. Directorul/directoarea CICDE, este numit/numită pentru o perioadă de 5 ani pe bază de concurs public, organizat de CEC. Din personalul de bază al CICDE fac parte alte 7 angajate: cinci formatoare, contabilă principală și jurista. Formatoarele CICDE coordonează anumite domenii de activitate ale Centrului: educație electorală, cercetare, instruire la distanță, comunicare, resurse umane și secretariat. Pe lângă personalul de bază, CICDE are o echipă de formatore și formatori care sunt instruiți continuu și contractați în perioada electorală când numărul de instruirii oferite de CICDE crește semnificativ.

Finanțarea activității Centrului se efectuează din contul mijloacelor prevăzute distinct în bugetul CEC. Sunt acceptate și alte surse de finanțare, neinterzise de lege, și anume sursele ce reprezintă rezultatul activității desfășurate de Centru pe bază de contract din prestare a serviciilor cu plată, mijloacele acordate de organisme internaționale ca granturi, asistență financiară și tehnică, mijloacele oferite de donatori externi și interni, mijloacele provenite din deținerea drepturilor de autor și alte surse permise de lege. În perioada implementării Planului strategic 2020-2023, finanțarea CICDE a crescut considerabil reflectând extinderea activităților implementate de Centru, dar și abilitatea acestuia de a atrage mijloace suplimentare (vezi Anexa 1).

ANALIZA SITUAȚIEI

Rezultatele implementării Planului strategic 2020-2023

Planul strategic 2020-2023 a urmat formula 3-7-21 având **trei** piloni strategici, **șapte** obiective de implementare și **douăzeci și una** de activități strategice de bază. Acesta a oferit un cadru pentru dezvoltarea CICDE în calitate de instituție de instruire în domeniul electoral, cu rezultate apreciate atât în țară, cât și în regiune. Implementarea Planului strategic a fost afectată de către procese externe globale și naționale, primul fiind pandemia globală COVID-19 din anii 2020-2022. Digitalizarea instruirii electorale, inclusă în plan ca unul dintre obiective, din cauza necesităților create de pandemie, a devenit o prioritate primordială pentru CICDE pentru o perioadă de timp îndelungată. Obligativitatea certificării persoanelor desemnate în calitate de membri ai organelor electorale, introdusă în noul Cod electoral în decembrie 2022, a devenit pentru CICDE o provocare înainte de alegerile locale generale din 5 noiembrie 2023. Aceasta a afectat planurile CICDE, creând un obiectiv nou, care nu a fost inclus în planul inițial și pentru realizarea căruia a fost necesară alocarea de resurse umane suplimentare. Rezultatele implementării Planului strategic 2020-2023 sunt reflectate în tabelul de mai jos.

Pilon	Impact	Realizări cheie
Pilonul 1. Servicii moderne și de calitate	Calitatea serviciilor de instruire, educație civică și cercetare prestate de CICDE cetățenilor a fost îmbunătățită, baza metodologică a Centrului considerabil dezvoltată	• Oferta educațională a CICDE a fost continuu îmbogățită și conține cursuri pe diferite tematici, fiind pusă la dispoziția grupurilor țintă, inclusiv prin intermediul platformei cursuri.cicde.md • Digitalizarea programelor de instruire și educație electorală prin modernizarea platformei de instruire la distanță și folosirea altor platforme digitale • Crearea bazei metodologice pentru a permite realizarea educației electorale a viitorului și a tânărului alegător în cadrul învățământului formal (metodologie de educație electorală timpurie, elaborarea și aprobarea curriculumului pentru disciplina opțională „Educația electorală” pentru elevii din clasele a IX-a și a X-a, elaborarea curriculumului pentru cursul universitar „Cultura electorală în statul democratic” și aprobarea acestuia în cadrul a trei universități din țară, elaborarea manualelor pentru disciplina școlară și cursul universitar) • Elaborarea și publicarea materialelor de analiză electorală în revista CICDE Digest Electoral, CICDE Policy Brief, culegerile de studii „Cinci proiecte de cercetare”, materialele conferințelor științifice anuale ale CICDE
Pilonul 2. Consolidarea instituțională și funcțională	Capacitățile organizaționale ale CICDE au fost consolidate și surse financiare suplimentare necesare activităților CICDE atrase	• Valorificarea potențialului uman, elaborarea și aprobarea noii organigrame a Centrului • Elaborarea și aprobarea regulamentului nou, revizuirea documentelor interne ale CICDE • Proiecte multiple și servicii oferite organizațiilor internaționale și naționale, colaborarea continuă cu Consiliul Europei și PNUD Moldova • Obținerea majorării remunerării personalului CICDE • Integrarea propunerilor CICDE în Codul electoral nou, aprobat în decembrie 2022, precum și în alte acte normative ale CEC

Pilonul 3 Comunicarea organizațională proactivă	CICDE a dezvoltat multiple parteneriate strategice în țară și peste hotare, a devenit mai vizibil și cunoscut	• Actualizarea și modernizarea paginii web a CICDE • Creșterea numărului parteneriatelor cu organizații și instituții naționale și internaționale • Recunoașterea profesionalismului și experienței CICDE în domeniul instruirii electorale și educației electorale la nivel internațional
--	---	--

Rezultatele obținute de CICDE în timpul implementării Planului strategic 2020-2023 vor servi drept bază pentru dezvoltarea și îmbunătățirea ulterioară.

Analiza SWOT

Analiza SWOT permite identificarea și structurarea conținutului esențial al actualului proces de planificare strategică. Aceasta a fost realizată prin intermediul instrumentului electronic ECA și a scos în evidență următoarele variabile SWOT (vezi tabelul de mai jos).

	INTERN (caracteristici ale organizației/ sistemului)	EXTERN (caracteristici ale mediului înconjurător)
	Puncte forte • Programe de instruire și educație electorală instituționalizate • Instrumente metodologice diverse, inclusiv digitale • Programe de formare pentru diferite grupe de vârstă și diferite părți interesate • Minim bugetar asigurat • Management (inclusiv financiar) eficient • Documente interne actualizate • Modificarea organigramei CICDE • Personal calificat, profesionist și experimentat • Existența unui grup de formatori externi • Climat organizațional pozitiv • Posibilități de dezvoltare	Oportunități • Noile prevederi ale Codului electoral • Brandul recunoscut și buna reputație a CICDE • Unicitatea serviciilor oferite (instruire specializată în domeniul electoral) • Strategii și politici guvernamentale, inclusiv integrarea europeană • Suportul partenerilor internaționali • Comunicarea eficientă cu organizațiile societății civile • Rata înaltă de penetrare a serviciilor de internet • Rata înaltă de alfabetizare și nivelul de educație a populației

Dăunătoare pentru atingerea obiectivelor	Puncte slabe • Salarizare necompetitivă și personal insuficient: atât personal permanent, cât și temporar • Fluctuație mare a personalului permanent și temporar • Spațiu limitat pentru activități de bază • Dezechilibru de gen	Amenințări • Cadrul normativ modificat înainte de alegeri și timp limitat pentru implementarea noilor prevederi legale • Situația de criză politică generată de continuarea războiului din Ucraina sau alți factori externi regionali sau globali • Situația de criză economică (inflația, deficit bugetar) • Micșorarea suportului partenerilor de dezvoltare • Interes scăzut din partea partidelor politice față de instruirile CICDE
---	---	---

BAZELE STRATEGICE ALE CICDE

MISIUNEA CICDE este de a instrui, educa, informa și cerceta pentru a da posibilitatea cetățenilor să desfășoare și să participe la alegeri, sporind nivelul de cunoștințe în domeniul electoral, consolidând cultura electorală și încrederea populației în procesele democratice, promovând toleranța și incluziunea în procesul electoral.

VIZIUNEA noastră: CICDE este o instituție modernă și flexibilă de instruire și certificare a subiecților electorali, centru de gravitație pentru inițiative de instruire electorală, educație civică și cercetare în domeniul electoral în Republica Moldova și la nivel internațional.

VALORI FUNDAMENTALE

Profesionalism, orientarea spre rezultate și inovație	Incluziune, egalitate și empatie	Integritate, imparțialitate și transparență
CICDE va oferi servicii inovatoare și creative, aplicând cele mai bune practici în domeniul electoral și educație. Toate serviciile vor fi dezvoltate și furnizate cu responsabilitate, urmând cele mai înalte standarde și producând cele mai bune rezultate posibile.	Serviciile CICDE vor fi incluzive și adaptate nevoilor tuturor comunităților societății care participă la procesul electoral. CICDE tratează toți subiecții electorali cu grijă și considerație, sprijinindu-i pe toți cu demnitate și respect.	CICDE își va furniza serviciile sale conform principiilor de integritate, onestitate, etică, imparțialitate și deschidere față de toți subiecții electorali. CICDE își va baza activitățile pe prevederile Constituției Republicii Moldova, Codului electoral și ale altor acte normative relevante. CICDE își va desfășura activitățile în condiții de transparență și deschidere, încurajând totodată participarea la procesele electorale, inclusiv formarea și educația civică.

PRIORITĂȚI, OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE

Prioritățile, obiectivele generale și specifice ale CICDE reies din analiza variabilelor SWOT și bazele strategice ale CICDE identificate de către instituție. La această etapă de dezvoltare instituțională a CICDE, intervenția necesară, conform metodologiei URSO, este strategia de consolidare, care se bazează pe întărirea și dezvoltarea indicatorilor interni pozitivi, folosirea oportunităților externe în scopul dezvoltării instituției, având în vedere necesitatea de evitare a riscurilor și amenințărilor externe, precum și eliminarea indicatorilor interni negativi.

Activitățile CICDE în perioada de implementare a actualului Program strategic se vor desfășura după formula 3-7-18 și anume trei priorități/piloni, șapte obiective generale și optsprezece obiective specifice.

Pilonul 1. Prestarea serviciilor

Primul pilon strategic al CICDE este axat pe serviciile cheie pe care le oferă: instruire, educație civică, informare și cercetare.

Instruirea funcționarilor electorali este cea mai mare prioritate pentru CICDE. În perioada 2024-2027 CICDE își propune să:

- instruiască mai mulți funcționari electorali prin modalități de instruire moderne bazate pe tehnologii noi, inclusiv inteligența artificială;
- stabilească și să aplice un sistem de certificare transparent, bine gândit și comod pentru utilizatori, cu scopul de a asigura un număr suficient de persoane calificate care să fie desemnate în calitate de funcționari electorali în consilii electorale de circumscripție (CECE) sau birouri electorale ale secțiilor de votare (BESV);
- instruiască un număr mai mare de subiecți electorali care joacă un rol important în organizarea și desfășurarea alegerilor (reprezentanții poliției, instanțelor de judecată, mass-mediei, autorităților publice locale și alții);
- să formeze inițial și continuu formatori în domeniul electorali.

Educația civică și informarea alegătorilor și viitorilor alegători sunt importante pentru asigurarea unei culturi electorale înalte a populației, alegerii conștiente a alegătorilor, cunoașterii drepturilor și obligațiilor în procesul electoral, particularităților votării, numărării voturilor și centralizării rezultatelor alegerilor. În perioada 2024-2027, CICDE va oferi o gamă largă de activități continue de educație civică și informare atât în alegeri, cât și în afara perioadei electorale pentru elevi, studenți, tineri și alte categorii de cetățeni cu drept de vot. Un obiectiv aparte pentru CICDE constituie integrarea educației electorale în educația formală, urmând să capaciteze cât mai multe cadre didactice antrenate în predarea acestei discipline/unități de curs.

Cercetarea oferită de CICDE contribuie la perfecționarea procesului de formare continuă, instruire, educație civică și informare, luarea deciziilor informate, bazate pe cunoașterea necesităților, analiza datelor, surselor juridice și resurselor teoretico -practice. În perioada 2024-2027 CICDE va:

- integra componenta de cercetare în procesul de monitorizare și evaluare a programelor de instruire, educație civică și informare;
- aplica conceptul științei deschise, inclusiv prin dezvoltarea bibliotecii specializate și organizarea evenimentelor științifice (mese rotunde, conferințe etc.) în domeniul electoral;
- efectua cercetări cu scopul îmbunătățirii procesului electoral.

Obiective generale	Obiective specifice
1.1 Capacitarea continuă a corpului de funcționari electorali și a altor actori cu atribuții în domeniul electoral	1.1.1 Capacitarea funcționarilor electorali din organele electorale ierarhic inferioare și a persoanelor incluse în Registrul funcționarilor electorali prin desfășurarea instruirilor tematice pentru 30 000 persoane până la finalul perioadei de raportare
	1.1.2 Certificarea formării specializării în domeniul electoral a 100% de persoane necesare pentru a fi desemnate în calitate de membri ai organelor electorale
	1.1.3 Capacitarea subiecților electorali (alții decât funcționarii electorali) prin oferirea a minim o oportunitate de instruire în alegeri pentru fiecare

	categorie
1.2 Formarea culturii electorale	1.2.1 Promovarea valorilor democratice în rândul alegătorilor și viitorilor alegători prin desfășurarea a 30 de activități de educație civică
	1.2.2 Integrarea educației electorale în educația formală prin desfășurarea a două instruirii anual pentru cadrele didactice și oferirea suportului metodologic acestora (produse și consultanță)
1.3 Dezvoltarea cercetării în domeniul electoral	1.3.1 Cercetare electorală mai accesibilă prin aplicarea conceptului de Știință deschisă în cadrul a 3 activități realizate anual
	1.3.2 Promovarea cercetării electorale prin elaborarea produselor de cercetare și publicarea a cel puțin 10 produse pe an
	1.3.3 Sporirea calității activității instituționale prin crearea până la sfârșitul anului 2024 a consiliului de calitate și aplicarea unui sistem de monitorizare, evaluare și învățare

Pilonul 2. Dezvoltare instituțională

CICDE este o instituție recunoscută în Republica Moldova și peste hotare în calitate de lider în domeniul instruirii și educației electorale. Din momentul fondării în anul 2011, CICDE a trecut prin mai multe etape de dezvoltare, care creează baza pentru prestarea serviciilor de instruire, educație și cercetare de înaltă calitate. Dezvoltarea instituțională a CICDE în perioada 2024-2027 presupune următoarele:

- Continuarea eforturilor de creare a condițiilor favorabile de salarizare și motivare a angajaților permanenți și temporari ai CICDE;
- Îmbunătățirea condițiilor de formare continuă, instruire și educație civică, cercetare electorală prin amenajarea spațiilor potrivite pentru activitatea instituției.
- Promovarea imaginii CICDE și informarea tuturor participanților la procesul electoral despre CICDE ca instituție, oferta educațională și alte oportunități oferite.

Obiective generale	Obiective specifice
2.1 Îmbunătățirea condițiilor de muncă ale angajaților	2.1.1 Identificarea soluțiilor pentru majorarea până în 2027 a statelor de personal cu 5 unități
	2.1.2 Identificarea soluțiilor în comun cu CEC și Ministerul Finanțelor pentru creșterea cu 30% a condițiilor de salarizare a angajaților până în 2027
	2.1.3 Creșterea nivelului de profesionalism al angajaților CICDE
	2.1.4 Crearea infrastructurii necesare pentru activitatea CICDE prin identificarea unui sediu nou până în 2027
2.2 Promovarea continuă a brandului CICDE	2.2.1 Sporirea gradului de recunoaștere a brandului instituțional cu 10% în rândul publicului general până la sfârșitul anului 2027, prin promovarea sistematică a produselor și serviciilor CICDE
	2.2.2 Comunicarea organizațională proactivă prin participarea anuală la 5 evenimente publice naționale sau internaționale la care CICDE să facă prezentări

Pilonul 3. Colaborarea multilaterală

Activitatea eficientă a CICDE este posibilă prin realizarea unei colaborări multilaterale cu instituții naționale și internaționale. În perioada 2024-2027 CICDE își propune să intensifice colaborarea multilaterală care va include:

- Dezvoltarea relațiilor de colaborare și parteneriat cu instituții de învățământ, organizații neguvernamentale din țară, autorități electorale sau centre similare din alte țări și în special din Uniunea Europeană, cu scopul organizării unor activități comune și schimb de experiență.
- Dezvoltarea și implementarea unui program regional de instruire cu implicarea instituțiilor de profil din Europa, după exemplul centrelor de instruire în domeniul electoral din Coreea de Sud, India, Mexic.

Obiective generale	Obiective specifice
3.1 Dezvoltarea relațiilor de colaborare și parteneriat cu instituții relevante naționale	3.1.1 Dezvoltarea colaborării cu instituții relevante naționale prin oferirea expertizei și a consultanței electorale
	3.1.2 Fortificarea parteneriatelor naționale cu organizațiile societății civile, instituțiile de învățământ și instituțiile publice prin desfășurarea a 5 activități anual în cadrul acordurilor de colaborare
3.2 Regionalizarea activității de instruire CICDE	3.2.1 Dezvoltarea parteneriatelor externe prin desfășurarea anuală a unei activități comune cu instituții/ organizații din alte țări, având ca prioritate țările și organizațiile din spațiul Uniunii Europene
	3.2.2 Consolidarea poziției CICDE la nivel regional prin implementarea unui program regional de instruire până la sfârșitul anului 2027

MANAGEMENTUL RISCURILOR

Implementarea Programului strategic poate fi o provocare din cauza mediului extern vulnerabil și a problemelor interne. Identificarea și rezolvarea în timp util a riscurilor se vor reflecta favorabil asupra rezultatelor implementării Programului strategic.

Există cel puțin trei tipuri de riscuri, care pot afecta implementarea cu succes a Programului strategic:

Riscuri economice

Una dintre principalele provocări pentru implementarea Programului strategic va fi mediul extern în schimbare dinamică. Războiul din Ucraina vecină, precum și alte crize militare și umanitare emergente pot afecta situația economică din Republica Moldova, făcând imposibilă obținerea de finanțare suplimentară de la Guvern pentru a sprijini activitățile incluse în Programul strategic. În plus, inflația în continuă creștere fără majorarea salariilor personalului CICDE poate reduce atractivitatea posturilor CICDE, făcând imposibilă angajarea de personal nou și păstrarea celui angajat în prezent. Turbulența continuă în relațiile internaționale poate influența și prioritățile de finanțare ale partenerilor internaționali care oferă asistență electorală în Republica Moldova. În acest caz, unele dintre activitățile implementate de CICDE pot fi blocate parțial sau complet.

Riscuri politice

Implementarea Programului strategic al CICDE poate fi, de asemenea, afectată de evoluțiile politice interne și de problemele care decurg din partea actorilor electorali cheie, cum ar fi partidele politice. Acestea pot include modificarea priorităților politicii externe și de dezvoltare ale țării, modificări ale Codului electoral și ale altor acte normative sau de reglementare (în special cele operate în apropierea alegerilor), solicitări neașteptate sau chiar presiuni politice.

Riscuri organizatorice

Actualul Program strategic este elaborat pentru a fi implementat în următorii patru ani, ceea ce depășește mandatul membrilor CEC și se poate confrunta și cu schimbări ale conducerii CICDE. Există riscul ca Programul strategic să nu fie luat în considerare la elaborarea și implementarea planurilor anuale și a activităților de zi cu zi.

Monitorizarea atentă a riscurilor identificate și acțiunile în timp util întreprinse de conducerea CICDE pot reduce influența riscurilor asupra implementării Programului strategic sau chiar pot preveni riscurile. Planul de reducere a riscurilor va fi elaborat pentru a reflecta acțiunile necesare care trebuie întreprinse de CICDE. Aceste acțiuni pot include următoarele:

- Revizuirea Programului strategic o dată pe an pentru a identifica dacă sunt necesare modificări ale strategiei și componentelor sale de implementare.
- Promovarea intensivă a ideilor Programului strategic, advocacy și comunicare strategică cu actorii electorali cheie, inclusiv partidele politice, Parlamentul și Guvernul.

IMPLEMENTARE, MONITORIZARE, EVALUARE ȘI RAPORTARE

Implementarea Programului strategic vă fi realizată imediat după aprobarea acestuia. Programul strategic reprezintă documentul de ghidare pentru personalul CICDE în elaborarea și aprobarea planurilor anuale de activitate, iar raportarea anuală asupra modului de implementare a acestora va servi drept dovadă a progresului înregistrat în atingerea obiectivelor.

Planurile anuale de activitate realizate în baza prezentului Program strategic, cu luarea în considerare a progreselor și lacunelor de implementare, vor fi aprobate în luna decembrie a anului precedent anului pentru care se aprobă planul.

Progresul anual în implementarea Programului strategic va fi evaluat în cadrul Raportului anual al CICDE, elaborat prin sintetizarea rapoartelor de activități și altor informații relevante colectate pe parcursul anului de către angajatul CICDE responsabil de Monitorizare, Evaluare și Învățare. Raportul anual al CICDE va fi prezentat Comisiei Electorale Centrale pentru aprobare până la sfârșitul lunii martie din anul următor și va fi publicat pe pagina web a instituției.

Directorul/ directoarea CICDE poate decide convocarea unor ședințe ocazionale pentru a monitoriza unele obiective prioritare sau toate obiectivele și activitățile Programului strategic. Programul strategic poate fi modificat în baza rezultatelor evaluării implementării scopurilor și obiectivelor acestuia reflectate la sfârșitul fiecărui an de implementare sau la inițiativa directorului/ directoarei CICDE.

Cu șapte luni înainte de expirarea Programului strategic, directorul/ directoarea CICDE va iniția și lansa un nou proces de planificare strategică pentru următoarea perioadă de patru ani. Noul proces de planificare va fi bazat pe evaluarea performanței și rezultatelor obținute în implementarea Programului strategic 2024– 2027.

ANEXE**Anexa 1 Bugetul executat al CICDE pentru ultimii 4 ani**

Indicatori	Anul 2020 an electoral	Anul 2021 an electoral	Anul 2022 an neelectoral	Anul 2023 an electoral
Cheltuieli de personal	831378.06	978835.36	1386685.28	1797389,85
Servicii	970347.98	999662.43	1455991.82	1315875,15
Mijloace fixe	146447.35	100868.40	136544.26	513565,97
Bunuri și stocuri de materiale circulante	203890.31	273160.52	436918.18	367795,90
TOTAL	2152063.70	2352526.71	3416139.54	3994626,87

Tabelul nr. 1 Bugetul executat al CICDE pentru ultimii 4 ani – activitatea de bază, exprimat în MDL

Indicatori	Alegeri parlamentar e noi din 2020	Alegeri locale noi din 2020	Alegeri prezidențial e din 2020	Alegeri parlamentar e anticipate din 2021	Alegeri locale noi din 2021	Alegeri locale noi din 2022	Alegeri locale generale din 2023
Cheltuieli de personal	55255.94	38365.74	143397.64	169975.05	163306.46	149295.65	132329,48
Servicii	72660.10	4950.55	1973957.59	895142.47	42556.89	46447.40	1056674,27
Bunuri și stocuri de materiale circulante	61555.90	4850.00	428952.40	378784.36	52300.00	40937.00	581205,75
TOTAL	189471.94	48166.29	2546307.63	1443901.88	258163.35	236680.05	1770209,50

Tabelul nr. 2 Bugetul executat al CICDE pentru ultimii 4 ani – Alegeri, exprimat în MDL

Proiecte/Servicii contra plată	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
Educarea actorilor electorali pentru alegerile prezidențiale	846300.00	X	X	X
Engleza – catalizator al democrației în școli	X	503320.67	X	X
Consolidarea democrației în Republica Moldova prin alegeri incluzive și transparente	X	289327.50	315842.06	1094130,25
TOTAL	846300.00	792648.17	315842.06	1094130,25

Tabelul nr.3: Bugetul executat al CICDE pentru ultimii 4 ani – proiecte finanțate de partenerii de dezvoltare, exprimat în MDL