

GHID METODIC

**pentru factorii implicați în procesul de
organizare și desfășurare a stagiilor
plătite în serviciul public**

**Formăm cariere, construim viitorul!
Hai cu noi în serviciul public!**

Autori:

Mihai Furnica
Gheorghies Mihai
Igor Ciurea

Ghidul a fost elaborat pentru Cancelaria de Stat de către Centrul de Informare și Resurse PRO BONO, cu suportul Agenției Naționale pentru Tineret, în cadrul Programului anual de Granturi pentru Organizațiile de Tineret 2023.



Acest material a fost produs cu suportul financiar al Uniunii Europene. Conținutul acestuia reprezintă responsabilitatea Guvernului Republicii Moldova. Conținutul materialului aparține autorilor și nu reflectă în mod neapărat viziunea Uniunii Europene.

CUPRINS

Introducere	1
1. Noțiuni introductive privind stagiile plătite în serviciul public	2
2. Planificarea stagiilor plătite în serviciul public	5
2.1 Atribuțiile factorilor implicați în procesul de planificare a stagiilor plătite în serviciul public	5
2.2 Organizarea și desfășurarea procesului de selectare și recrutare a stagiilor	7
3. Organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public	12
3.1 Coordonarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public	12
3.2 Modalitățile de interacțiune și colaborare între actorii procesului	18
4. Monitorizarea și evaluarea activității stagiilor	24
5. Îndrumări comportamentale pentru stagii	30
Surse de informare	31
Anexe	32

INTRODUCERE

Stagiile constituie un mijloc important pentru învățarea și formarea adecvată a tinerilor specialiști privitor la condițiile și regulile de muncă în care aceștia urmează ulterior a fi integrați și reprezintă o modalitate eficientă de încadrare a acestora în câmpul muncii. Stagiile oferă oportunități valoroase pentru angajarea în câmpul muncii și au devenit un punct de intrare din ce în ce mai comun pentru tineri după finalizarea studiilor. Acestea permit tinerilor să dobândească o experiență de muncă valoroasă la începutul carierei și pot contribui la facilitarea tranziției de la educație la locul de muncă.

Importanța stagiilor este apreciată în țările membre ale Uniunii Europene drept un mijloc eficient de dobândire a experienței necesare pentru încadrarea tinerilor în câmpul muncii, care este apreciat și solicitat atât de către angajatori cât și de către stagiați. În Recomandarea Consiliului din 10 martie 2014, privind un cadru de calitate pentru stagii (QFT) (2014/C 88/01), se menționează faptul că există legături indisolubile între calitatea stagiilor (internships sau traineeships) și rezultatul ocupării forței de muncă. Stagiile de calitate aduc beneficii directe în ceea ce privește productivitatea, îmbunătățesc adaptarea la nevoile pieței muncii și promovează mobilitatea, în special, prin reducerea costurilor pe care le implică căutarea și adaptarea atât pentru întreprinderi, cât și pentru stagiați.

Complementar, în Rezoluția sa din 19 ianuarie 2017, referitoare la un pilon european al drepturilor sociale (2016/2095(INI)), Parlamentul European a solicitat un conținut adecvat de învățare și formare în condiții de muncă decente pentru stagii și ca acestea să fie limitate în timp și să nu înlocuiască ocuparea forței de muncă, iar remunerarea să fie proporțională cu munca depusă, cu competențele și experiența persoanei, precum și cu necesitatea de a permite stagiarilor să își atingă obiectivele.

„Ghidul metodic pentru factorii implicați în procesul de organizare și desfășurare a stagiilor plătite” în serviciul public, a fost elaborat în calitate de suport informațional și metodologic pentru coordonatorul național al stagiului, coordonatorii și mentorii stagiului, și prevede: modul de organizare și desfășurare a stagiilor plătite în serviciul public, precum și etapele procesului; rolul, atribuțiile și competențele coordonatorului național, coordonatorilor stagiului și mentorilor în procesul de organizare și desfășurare a stagiilor plătite în serviciul public; modul de interacțiune a actorilor în procesul de desfășurare a stagiilor plătite, procedura de evaluare a activității stagiarului, bunele practici internaționale în domeniu etc.

Astfel, este imperativ necesar conștientizarea de către fiecare participant a rolului său pentru organizarea și desfășurarea eficientă a stagiilor plătite în sectorul public.

„Ghidul metodic pentru factorii implicați în procesul de organizare și desfășurare a stagiilor plătite” este elaborat de către echipa AO Centrul de Informare și Resurse „PRO BONO” la solicitarea Cancelariei de Stat a Republicii Moldova, cu suportul financiar al Agenției Naționale de Tineret, în cadrul Programului anual de Granturi pentru Organizațiile de Tineret 2023.

Noțiuni și obiective ✓

Stagiu

activitate desfășurată de stagiar în cadrul autorității-gazdă, având drept scop acumularea cunoștințelor practice, dezvoltarea abilităților profesionale și/sau dobândirea de noi abilități, precum și modelarea atitudinilor/comportamentelor profesionale necesare într-un anumit domeniu de activitate.

Coordonator al stagiului

persoană desemnată de către conducătorul autorității-gazdă pentru organizarea și implementarea stagiului.

Coordonator național al stagiului

funcție exercitată de Cancelaria de Stat, prin intermediul subdiviziunii responsabile de managementul funcției publice și al funcționarilor publici.

Mentor

persoană desemnată de autoritatea-gazdă să coordoneze, să informeze, să îndrume și să acorde sprijinul necesar stagiului pe perioada desfășurării stagiului, să monitorizeze și să evalueze activitatea acestuia.

Stagiar

persoană care participă la un stagiu, în baza unui contract de stagiu, pentru dobândirea experienței profesionale, a abilităților și/sau competențelor practice.

Obiectivele generale ale Stagiului:

- dobândirea competențelor necesare integrării pe piața muncii;
- creșterea adaptabilității tinerilor la cerințele angajatorului;
- aprofundarea și aplicarea cunoștințelor stagiatorilor, acumulate pe durata studiului;
- să ofere posibilitatea stagiatorilor de a obține experiență prin intermediul contactelor stabilite în cadrul activității zilnice;
- stimularea interesului față de profesia aleasă, cultivarea datoriei și deprinderilor profesionale;
- constituirea personalității în profesie, educarea unor convingeri ferme, a calităților morale, a competenței, a respectării cu strictețe a legalității și normelor deontologice profesionale;
- formarea deprinderilor de planificare a activității zilnice și de autocontrol asupra realizării măsurilor planificate;
- familiarizarea stagiatorilor cu structura, modul de organizare și activitatea instituțiilor de profil, cu particularitățile și volumul atribuțiilor de serviciu.

Cadrul normativ relevant ✓

Aspectele aferente stagiilor plătite în sectorul public sunt reglementate de prevederile Legii nr.123/2023 cu privire la stagiile plătite în serviciul public și Hotărârea Guvernului nr.532/2023 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public.



Cine este coordonatorul național al stagiului/ coordonatorul stagiului/ mentorul stagiului/stagiarul?



Coordonatorul național al stagiului

are misiunea de a asigura organizarea și implementarea, în ansamblu, a stagiilor plătite în sectorul public. Funcția de coordonator național este exercitată de subdiviziunea responsabilă de managementul funcției publice și al funcționarilor publici din cadrul Cancelariei de Stat.

Subsecvent, funcția de coordonator național este exercitată de către Cancelaria de Stat doar în raport cu stagiile desfășurate în cadrul următoarelor autorități:

- Cancelaria de Stat;
- ministerele și autoritățile administrative din subordinea acestora;
- autoritățile administrative centrale subordonate Guvernului.

Totodată, stagiile care urmează să se desfășoare în cadrul Secretariatului Parlamentului și al Aparatului Președintelui Republicii Moldova se organizează de către autoritățile respective.

Coordonatorul stagiului

de regulă, funcția este exercitată de un funcționar public din cadrul subdiviziunii resurse umane a autorității-gazdă (în cadrul căreia urmează a fi desfășurat stagiul propriu-zis). Acesta este responsabil de actele preparatorii în numele autorității-gazdă.

Mentorul de stagi

este persoana care ghidează și supraveghează stagiarul, în vederea realizării sarcinilor și atribuțiilor prevăzute în contractul de stagi. De regulă, mentorul este o persoană cu funcție de conducere (șef/șef adjunct) din cadrul subdiviziunii structurale unde stagiarul urmează să-și desfășoare activitatea.

Stagiarul

este eligibilă pentru poziția de stagiari orice persoană care:

1. a împlinit vârsta de 18 ani, dar are nu mai mult de 29 de ani;
2. deține cetățenia Republicii Moldova;
3. cunoaște limba română (scris, citit și vorbit);
4. nu a fost încadrată anterior în serviciul public, inclusiv în calitate de funcționar public debutant;
5. nu este activ pe piața muncii;
6. nu a fost angajată în autoritățile-gazdă;
7. nu are antecedente penale.

2.1 ATRIBUȚIILE FACTORILOR IMPLICAȚI ÎN PROCESUL DE
PLANIFICARE A STAGIILOR PLĂTITE ÎN SERVICIUL PUBLIC

Atribuțiile principale și responsabilitățile coordonatorului național al stagiului
Art.9, alin.(2), lit.1) din Legea nr.123/2023:



Coordonatorul național al stagiului are obligația să stabilească politica și procedurile de implementare, modalitățile de acțiune și modul de desfășurare a stagiului.

Pct.6 din Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în
serviciul public:



Coordonatorul național al stagiului colectează propunerile autorităților-gazdă privind numărul de locuri disponibile pentru stagii în cadrul autorităților publice și asigură organizarea procesului de recrutare și selectare a stagiilor.

Acțiuni necesare a fi implementate de coordonatorul național în
procesul de planificare:

Etapa	Acțiuni	Materiale/documente/outputuri
Planificarea / identificarea numărului de locuri disponibile pentru stagiul la nivel național	Conlucrarea cu autoritățile-gazdă și, implicit, cu coordonatorii stagiului în vederea planificării numărului de locuri pentru stagii. Coordonatorul național va recepționa și stoca centralizat propunerile din partea autorităților-gazdă, privitor la numărul de locuri pentru stagiul. Totodată, Coordonatorul național va elabora actul de dispoziție, privind aprobarea numărului anual de locuri de stagiul. Coordonatorul național va asigura asistența metodologică a actorilor implicați în procesul de organizare și desfășurare a stagiilor plătite în sectorul public, implicit, la faza de planificare a acestora.	• Interpelare/scrisoare în adresa ministerelor și autorităților administrative din subordinea acestora, și a autorităților administrative centrale subordonate Guvernului în vederea identificării necesarului de stagii, și formularea propunerilor. • Raport prezentat conducerii privind numărul locurilor de stagiul la nivel național, în baza propunerilor autorităților-gazdă. • Act de dispoziție elaborat, avizat în ordinea stabilită și propus spre aprobare.



- Atribuțiile principale și responsabilitățile coordonatorului de stagiu

Art.9, alin.(3), lit.b) din Legea nr.123/2023

Coordonatorul stagiului are obligația să stabilească, împreună cu conducătorii subdiviziunilor structurale distincte ale autorității-gazdă, numărul de locuri disponibile pentru stagiu în funcție de domeniul de activitate al fiecăruia.

Acțiuni necesare a fi implementate de coordonatorul stagiului în procesul de planificare:

Etapa	Acțiuni	Materiale/documente/outputuri
Analiza și planificarea numărului de locuri disponibile pentru stagiu în autoritatea-gazdă	Analiza situației existente la nivelul resurselor umane din cadrul autorității în vederea identificării necesarului de locuri de stagii. Numărul de locuri de stagiu se planifică anual pentru 2 etape (mai-iunie și octombrie-noiembrie), în funcție de necesități și de statele de personal. Apriori, se vor lua în considerare pozițiile vacante din cadrul autorității-gazdă. Se consideră oportun stabilirea unui număr de stagieri care nu va fi mai mare de 10 % din numărul total al salariaților. Din numărul total de locuri pentru stagii, 10% sunt prevăzute pentru persoanele cu dizabilități. În cazul în care cota de 10% alocată pentru persoanele cu dizabilități nu este suplinită, locurile rămase vacante se realocă pentru ceilalți participanți la concurs.	• Raport prezentat conducerii privind necesarul justificat al locurilor de stagiu la nivel de autoritate. • Demers în adresa coordonatorului național privind propunerile pe marginea locurilor de stagiu. • Planificarea bugetară a locurilor de stagiu anual (proiectul bugetului anual).



- Atribuțiile principale și responsabilitățile mentorului stagiarului

Corespunzător prevederilor Legii nr.123/2023 și Hotărârea Guvernului nr.532/2023, atribuțiile și responsabilitățile mentorului, preponderent, țin de desfășurarea și evaluarea activității stagiilor, fără implicații specifice în partea ce ține de identificarea necesarului și recrutarea stagiilor. Totodată, mentorii ar putea exercita și alte atribuții stabilite de către conducătorul autorității-gazdă. Prin urmare, eventualii/potențialii mentori pot fi implicați în procesul de identificare a necesarului de stagieri, or, în conformitate cu prevederile pct.12, sb pct.7) din Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public, autoritatea-gazdă creează condiții optime pentru realizarea stagiului, inclusiv asigură disponibilitatea funcționarilor publici pentru realizarea eficientă a rolului de mentor. Astfel, pentru a acoperi locurile de stagiu, autoritatea-gazdă urmează să asigure disponibilitatea și implicarea plenară a mentorilor în proces, disponibilitate care urmează a fi certă de la etapa de planificare a numărului de stagieri la nivel de instituție.

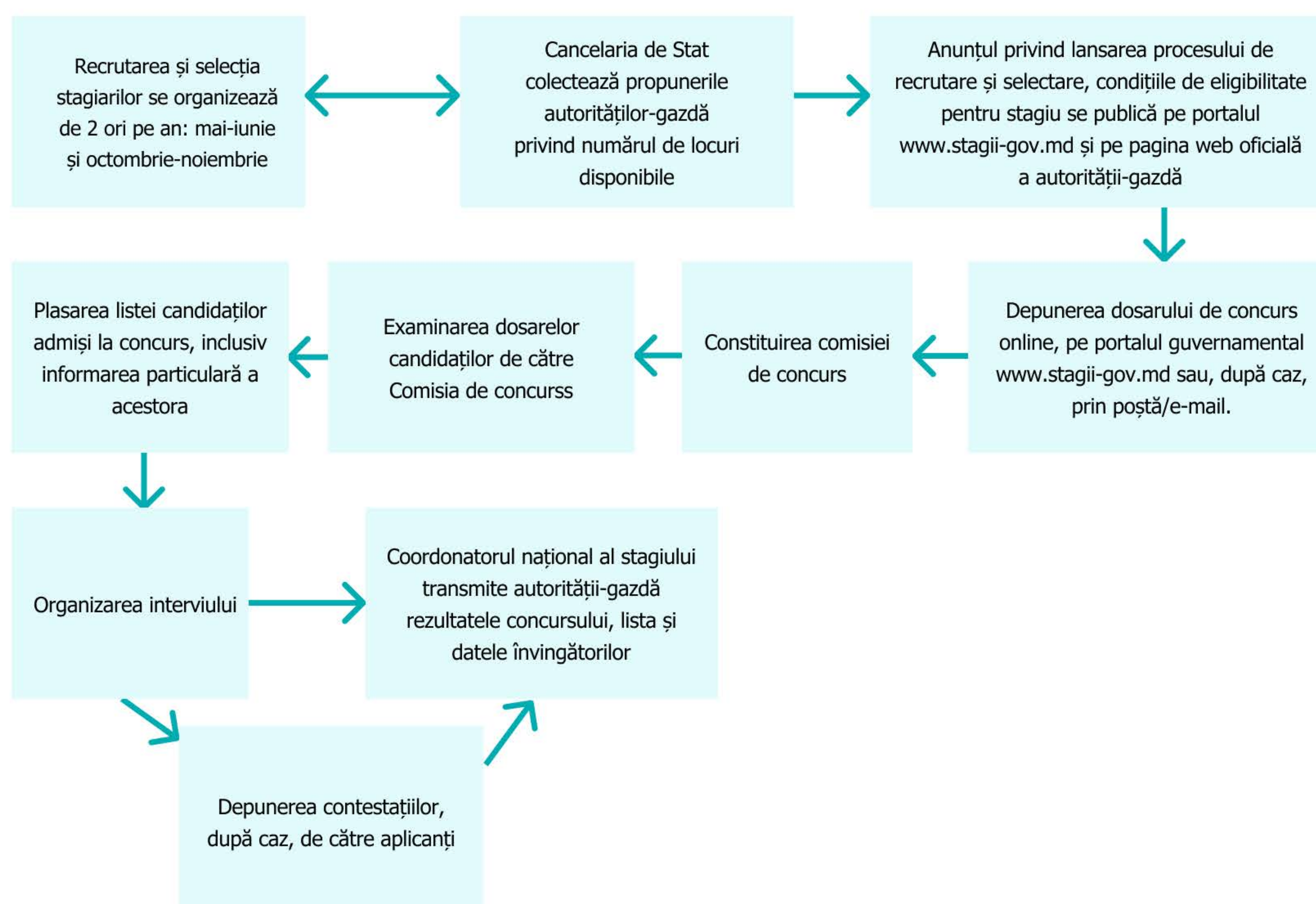
2.2 ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE SELECTARE ȘI RECRUTARE A STAGIARILOR

Recrutarea și selecția stagiilor se realizează ținând cont de principiul egalității de tratament/șanse, competiție deschisă și transparență, conform pct.4 din Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în sectorul public, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.532/2023. Astfel, Coordonatorul național al stagiului (Cancelaria de Stat) colectează propunerile autorităților-gazdă privind numărul de locuri disponibile pentru stagii în cadrul autorităților publice și asigură organizarea procesului de recrutare și selectare a stagiilor.

Prin urmare, în vederea organizării și desfășurării procesului de recrutare și selectare a stagiilor, se constituie comisia de concurs, prin act administrativ al conducerii Cancelariei de Stat. Comisia de concurs este compusă din 5-7 membri, dintre care persoane cu funcție de demnitate publică sau funcționari publici de conducere de nivel superior din cadrul Cancelariei de Stat, 2 reprezentanți ai Cancelariei de Stat din cadrul subdiviziunii cu funcții în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici, 2 reprezentanți ai autorității-gazdă pentru care se organizează concursul, dintre care unul este coordonatorul stagiului din autoritatea-gazdă, secretarul comisiei, precum și un reprezentant al Agenției Naționale pentru Dezvoltarea Programelor și Activității de Tineret.

Condițiile de organizare și desfășurare a concursului pentru selectarea stagiilor este desfășurat de prevederile pct.22-30 din Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public.

Reprezentarea schematică a procedurii de selecție a stagiilor:



Acțiunile care urmează a fi întreprinse de Coordonatorul național la etapa de selectare a stagiarilor:

Etapa	Acțiuni	Materiale/documente/outputuri
Pregătirea materialelor / documentelor necesare pentru inițierea și organizarea concursului	Pregătirea de comun cu Coordonatorul stagiului din cadrul autorității-gazdă a informațiilor aferente condițiilor de desfășurare a concursului.	Elaborarea scopului, sarcinilor și responsabilităților de bază pentru fiecare stagiou în particular, în comun cu coordonatorul stagiului.
Publicitatea concursului	Publicarea informației pe pe portalul guvernamental www.stagii.gov.md .	Portalul guvernamental www.stagii.gov.md, completat cu informații despre concurs.
Constituirea Comisiei de concurs (secretarul comisiei)	Pregătirea ședințelor comisiei de concurs.	- Notă în adresa conducerii Cancelariei de Stat privind propunerea de convocare a Comisiei de Concurs; - Demers în adresa reprezentanților Comisiei de Concurs privind convocarea ședinței cu informațiile aferente; - Materialele ședinței pregătite (agenda, dosare etc.).
	Participarea la ședințele Comisiei în vederea desfășurării concursului pentru selectarea stagiarilor.	- Ordin de desemnare în calitate de membru al comisiei din partea autorității-gazdă; - Participarea la ședințe asigurată.
	Semnarea declarației privind lipsa conflictului de interese cu candidatul, declarația privind confidențialitatea datelor cu caracter personal conținute în dosarul candidatului și în alte documente privind activitatea comisiei.	Declarația privind lipsa conflictului de interese cu candidatul și declarația privind confidențialitatea datelor cu caracter personal conținute în dosarul candidatului – semnate și stocate la dosar.
Examinarea dosarelor de concurs	Recepționarea și sistematizarea dosarelor de concurs recepționate de la candidați.	Lista candidaților și materialele aferente sistematizate.
	Verificarea corespunderii documentelor primite cu cele specificate în informația cu privire la condițiile de desfășurare a concursului.	Tabelul de concordanță a dosarului de concurs elaborat pentru fiecare dosar/ candidat.

	Evaluarea dosarelor constă în selectarea de către comisia de concurs a candidatului/ candidaților la stagiul în baza criteriilor de apreciere a corespunderii profilului profesional cu necesitățile autorității-gazdă și a motivației de a urma stagiul, prin acordarea calificativului „admis” sau „respins”.	• Procesul-verbal al ședinței comisiei de concurs elaborat și remis reprezentanților spre semnare.
	Comunicarea rezultatelor examinării dosarelor.	• Mesaj în adresa candidaților expediat.
Organizarea interviului aferent concursului	Elaborarea întrebărilor de bază pentru interviu.	• Lista întrebărilor de bază pentru interviu elaborată/coordonată.
	Stabilirea datei, orei și locului desfășurării interviului.	• Procesul-verbal al ședinței comisiei de concurs elaborat.
	Realizarea interviului cu aprecierea răspunsurilor și completarea tabelelor de înregistrare a rezultatelor.	• Tabelul de înregistrare a rezultatelor interviului completat de fiecare membru al comisiei de concurs.
	Discutarea rezultatelor interviului și întocmirea listei candidaților care au promovat interviul.	• Proces-verbal aferent listei persoanelor care au promovat concursul.
	Comunicarea rezultatelor interviului, precum și a rezultatelor finale ale concursului.	• Mesaj expediat în adresa candidaților.
Litigiile cu privire la concurs	Recepționarea contestațiilor candidaților care au participat la concurs.	• Dosarele candidaților pregătite spre dezbateră în comisie; • Proces-verbal cu privire la decizia comisiei pe marginea contestațiilor elaborat.

Acțiunile care urmează a fi întreprinse de Coordonatorul stagiului la etapa de selectare a stagiarilor:

Etapa	Acțiuni	Materiale/documente/outputuri
Pregătirea materialelor / documentelor necesare pentru inițierea și organizarea concursului	Pregătirea descrierii succinte a scopului, sarcinilor și responsabilităților de bază ale titularului funcției vacante.	Sistematizarea scopului, sarcinilor și responsabilităților de bază în contextul diseminării informației privind condițiile de desfășurare a concursului.
Publicitatea concursului	Publicarea informației pe pagina web oficială a autorității-gazdă.	Compartimentul de transparență aferent paginii web, completat cu informații despre concurs.
Constituirea Comisiei de concurs	Participarea la ședințele Comisiei în vederea desfășurării concursului pentru selectarea stagiarilor.	- Scrisoare de desemnare în calitate de membru al comisiei din partea autorității-gazdă; - Participarea la ședințe asigurată.
	Semnarea declarației privind lipsa conflictului de interese cu candidatul, declarația privind confidențialitatea datelor cu caracter personal conținute în dosarul candidatului și în alte documente privind activitatea comisiei.	Declarația privind lipsa conflictului de interese cu candidatul și declarația privind confidențialitatea datelor cu caracter personal conținute în dosarul candidatului – semnate și stocate la dosar.
Analiza dosarelor de concurs	Primirea și examinarea dosarelor de concurs de către Coordonatorul de stagiou – în calitate de membru al comisiei de concurs. Evaluarea dosarelor constă în selectarea de către comisia de concurs a candidatului/ candidaților la stagiou în baza criteriilor de apreciere a corespunderii profilului profesional cu necesitățile autorității-gazdă și a motivației de a urma stagiul, prin acordarea calificativului „admis” sau „respins”.	Procesul-verbal al ședinței comisiei de concurs.
Participarea la interviul aferent concursului	Aprobarea întrebărilor de bază pentru interviu.	Lista întrebărilor de bază pentru interviu
	Stabilirea datei, orei și a locului desfășurării interviului.	Procesul-verbal al ședinței comisiei de concurs.

	Realizarea interviului cu aprecierea răspunsurilor și completarea tabelelor de înregistrare a rezultatelor.	• Tabelul de înregistrare a rezultatelor interviului completat de fiecare membru al comisiei de concurs
	Discutarea rezultatelor interviului și întocmirea listei candidaților care au promovat interviul.	• Proces-verbal aferent listei persoanelor care au promovat concursul.
Litigiile cu privire la concurs	Examinarea contestațiilor depuse de către persoanele care au participat la concurs.	• Proces-verbal cu privire la decizia comisiei pe marginea contestațiilor.

Informații generale:

- Stagiile se desfășoară în autoritatea-gazdă (autoritatea publică care a manifestat disponibilitate pentru desfășurarea stagiului);
- Durata unui stagiou este de maximum 720 de ore pe parcursul a 6 luni consecutive, maximum 40 de ore pe săptămână;
- Finanțarea stagiului, inclusiv plata bursei de stagiou, se asigură din contul bugetului de stat și/ sau din surse externe, oferite de partenerii de dezvoltare în baza acordurilor de colaborare între părți;
- O persoană are dreptul de a participa la maximum două stagii, desfășurate la autorități-gazdă diferite și în perioade diferite;
- Stagiul se desfășoară în temeiul unui contract de stagiou încheiat între stagiar și autoritatea-gazdă;
- Mentorul este desemnat de conducătorul autorității-gazdă din rândul angajaților care au o experiență de cel puțin doi ani în domeniul de activitate în care urmează să se desfășoare stagiul;
- Un mentor poate ghida concomitent cel mult doi stagiaari;
- Perioada în care stagiarul a participat la stagiou se ia în considerare la calcularea vechimii în muncă în cazul în care, în urma evaluării, i-a fost acordat calificativul „bine” sau „foarte bine”.

Coordonatorul stagiului

Conspunător **art.9, alin.(3) din Legea nr.123/2023**, Coordnatorul stagiului are obligaia:

- să organizeze și să implementeze stagiul – coordnatorul stagiului are misiunea să gestioneze procesul de implementare a stagiului la nivel de autoritate-gazdă;
- să asigure suportul necesar mentorilor și stagiailor – orice suport informaional, operaional, procedural și documentar pentru buna desfășurare a stagiului trebuie asigurat de coordnatorii stagiului;
- să colaboreze cu mentorii pe linia coordnării, monitorizării și dezvoltării activității stagiailor – asigură o conlucrare permanentă și sistematică cu mentorii și stagiailor pentru a garanta implementarea stagiului;
- să elaboreze documente și materiale necesare bunei desfășurări a stagiului – asigură suport informaional și metodologic mentorilor și stagiailor (activitate care trebuie asigurată în faza preparatorie a stagiilor).

În vederea realizării obligațiilor prenotate, Coordonatorul de stagiou realizează următoarele activități:

- a) întocmește documentația necesară pentru a permite stagiului accesul în autoritatea publică;
- b) întocmește, în comun cu mentorul, programul de desfășurare a stagiului;
- c) planifică, în comun cu mentorul, participarea stagiului la activitățile de instruire internă și externă;
- d) familiarizează stagiul cu structura organizatorică a autorității publice, locul subdiviziunii în care va activa acesta; istoricul autorității publice, misiunea și obiectivele strategice ale acesteia; sistemul de motivare și recompensare a personalului etc.;
- e) monitorizează procesul de desfășurare a stagiului.

Mentorul

Pe parcursul stagiului, activitatea stagiului se desfășoară sub îndrumarea unui mentor. În calitate de mentor este desemnat, de regulă, un funcționar public din cadrul aceleiași subdiviziuni interioare. În cazul în care nu există posibilitatea de a desemna un mentor din cadrul subdiviziunii interioare, în calitate de mentor se numește conducătorul subdiviziunii.

Activitatea de mentor nu se referă doar la acordarea suportului consultativ în scopul dezvoltării abilităților de realizare a sarcinilor concrete, dar, mai mult, este orientată spre formarea deprinderilor practice în activitatea stagiului, dezvoltării abilităților și modelării atitudinilor și comportamentului acestuia. Deci, este foarte important ca rolul de mentor să îi revină unui funcționar public din echipă care posedă experiență în domeniul de activitate, cunoaștere foarte bună a specificului autorității publice, a culturii organizaționale, tradițiilor și valorilor împărtășite de autoritatea publică.

Mentorul îi transmite stagiului cunoștințele și experiența sa, fiindu-i consilier în activitatea desfășurată. Mentorul acordă stagiului ajutor în integrarea în autoritatea publică și în planificarea dezvoltării profesionale ulterioare.



Conducerea autorității-gazdă, coordonatorul stagiului (subdiviziunea de resurse umane), în comun cu **mentorul stagiului**, vor asigura condiții pentru desfășurarea eficientă a stagiului, realizarea drepturilor specifice ale acestuia:

- a) să fie asistat și îndrumat în îndeplinirea sarcinilor și atribuțiilor delegate;
- b) să-i fie delegate însărcinări cu un nivel de dificultate și complexitate care să crească gradual;
- c) să i se ofere timp necesar instruirii, inclusiv pregătirii individuale, în scopul obținerii cunoștințelor teoretice și a experienței practice necesare exercitării sarcinilor delegate;
- d) să i se asigure accesul la sursele de informare necesare;

Mentorul:

- a) ghidează activitatea stagiului pe parcursul întregii perioade de stagi;
- b) familiarizează stagiul cu cultura organizațională a autorității publice;
- c) oferă informațiile necesare privind specificul autorității publice;
- d) acordă suport stagiului în identificarea celor mai eficiente modalități de realizare a sarcinilor, precum și de soluționare a problemelor;
- e) supraveghează modul de realizare a sarcinilor și atribuțiilor de către stagi;
- f) evaluează activitatea stagiului și întocmește, la sfârșitul stagiului, un raport de evaluare aferent;
- g) ține evidența timpului efectiv al activității desfășurate de stagi;
- h) identifică lacunele profesionale ale stagiului și propune subdiviziunii resurse umane tematica pentru instruire.

Integrarea Stagiului

Integrarea socio-profesională reprezintă procesul de asimilare a unei persoane în mediul profesional, de adaptare a acesteia la cerințele de muncă și comportament ale colectivului în cadrul căruia activează. Necesitatea perioadei de integrare are la bază faptul că orice persoană este supusă unei presiuni psihologice, prin faptul că aceasta trebuie să-și demonstreze calitățile într-un mediu nou. Punerea în aplicare a unei politici de integrare este benefică atât pentru stagii, cât și pentru funcționarii debutanți, funcționarii care au fost promovați sau transferați.

Scopul integrării socio-profesionale:

- asimilarea stagiului în mediul profesional;
- acomodarea stagiului la tradițiile echipei de lucru/cultura organizațională a entității/subdiviziunii;
- adaptarea la noile sarcini de muncă și comportament ale colectivului în cadrul căreia activează;

- cunoașterea specificului și a exigențelor administrației publice;
- acumularea succesivă a deprinderilor practice până când randamentul activității este conform cerințelor.

Desfășurarea cu succes a perioadei de integrare a stagiului depinde în mare măsură de implicarea tuturor factorilor, cum ar fi: mentorul și coordonatorul stagiului.

Atribuțiile mentorului:

- asigură amenajarea locului de muncă al stagiului;
- sensibilizează echipa de lucru pentru acceptarea stagiului;
- explică drepturile și obligațiile stagiului;
- împreună cu stagiul examinează fișa postului corespunzător poziției acestuia;
- comunică programul de muncă și odihnă în cadrul autorității;
- explică cerințele de muncă: disciplina tehnologică și organizatorică, cerințele față de normele sanitare și igienice, securitatea muncii etc.;
- realizează dialogul direct și periodic cu stagiul;
- familiarizează stagiul cu sistemul de relații interpersonale din colectiv, tradițiile lui, regulile de comportament în cadrul echipei de lucru;
- încurajează generarea inițiativelor stagiului;
- realizează controlul integrării stagiului etc.

Atribuțiile coordonatorului stagiului:

- prezintă stagiul colegilor;
- perfectează permisul pentru accesul stagiului în sediul autorității publice;
- perfectează ordinul privind desfășurarea stagiului;
- explică mărimea salariului de funcție și după caz, alte recompense de care beneficiază funcționarii publici/stagiarii;
- în comun cu mentorul, întocmește programul de integrare a stagiului;
- familiarizează stagiul cu organigrama autorității publice, punctele de reper referitoare la politica și strategia autorității publice, locul de amplasare a subdiviziunii în care se află locul de muncă;
- familiarizează stagiul cu locul de amplasare a spațiilor auxiliare: cantina, punctul medical, vestiarul etc.
- monitorizează activitatea de integrare etc.

Pași importanți de urmat în procesul de orientare și integrare a stagiului:



Planul de inducție

Perioada de integrare a stagiulului urmează să se desfășoare în baza unui program individual, elaborat de Coordonatorul de stagiul, împreună cu mentorului stagiulului.

Pentru atingerea obiectivelor prevăzute, activitatea zilnică a stagiulului urmează să fie bine planificată, coordonată și direcționată în sensul obținerii performanței și livrării rezultatelor.

Programul individual al stagiulului urmează să fie bine structurat, adică să prevadă obiectivele de bază, care vor recurge din scopul stagiului, acțiuni pentru atingerea fiecărui obiectiv, cu indicarea termenelor de executarea acestora.

De asemenea, este indicat că programul de desfășurare a stagiului trebuie să includă:

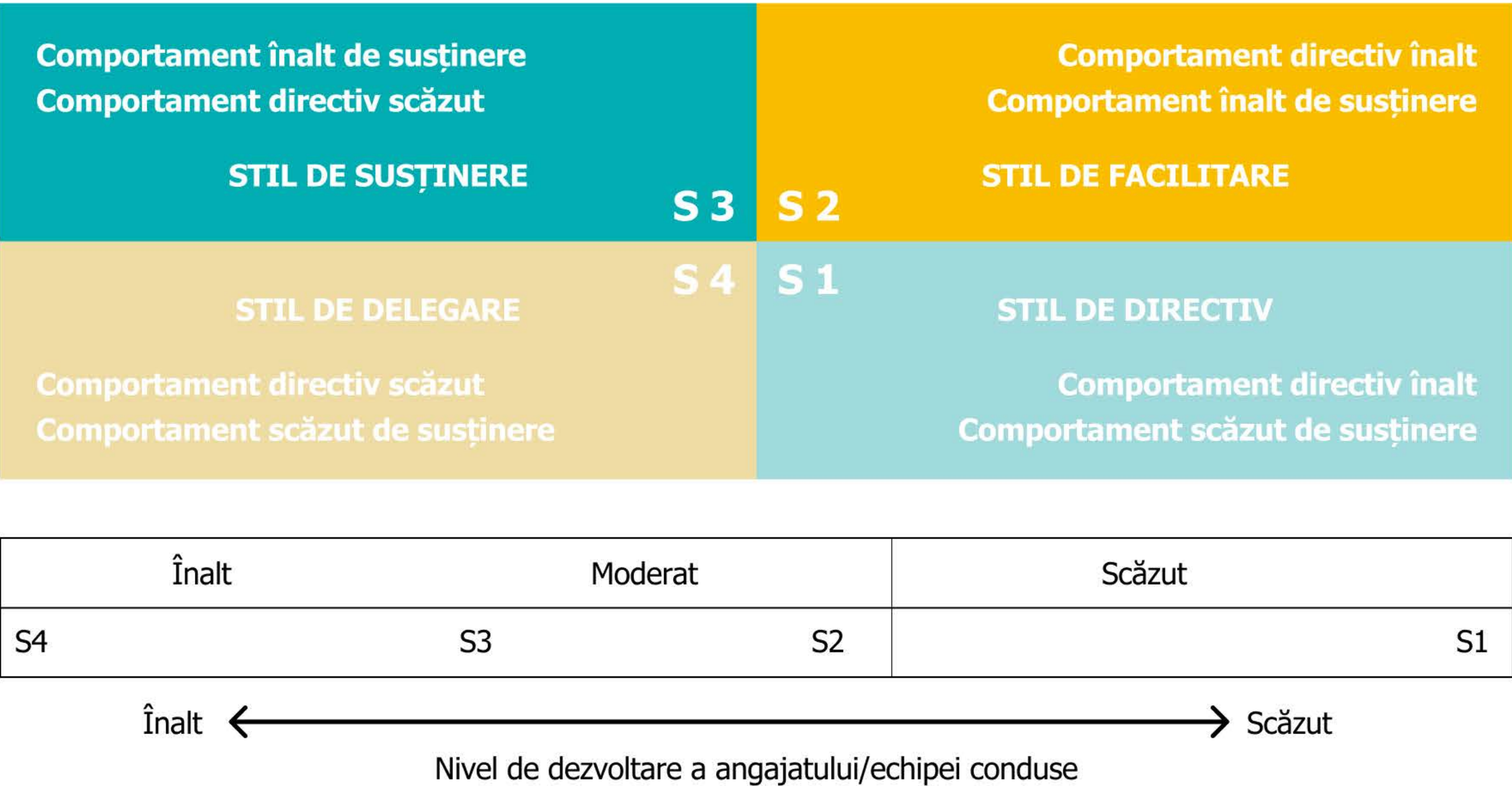
- examinarea fișei postului corespunzătoare funcției ocupate și clarificarea tuturor aspectelor aferente acesteia;
- stabilirea obiectivelor de dezvoltare profesională, elaborarea și realizarea unui plan de instruire, în funcție de necesități;
- planificarea activităților specifice postului care urmează să fie desfășurate pe parcursul perioadei de stagiu.



Fiecare manager în activitatea sa aplică un anumit stil de conducere care poate fi eficient sau ineficient atât din perspectiva managerială, cât și din perspectiva motivațională. Există mai multe teorii privind stilurile de conducere, însă cel mai practic în context organizațional s-a dovedit a fi modelul situațional de conducere. Astfel, distingem 4 stiluri de conducere: stilul directiv, stilul de facilitare, stilul de susținere și stilul de delegare.¹

Modelul situațional susține că un manager eficient și motivant este acela care cunoaște să-și adapteze stilul său de conducere în funcție de situația creată. Astfel, un manager eficient aplică diferite stiluri de conducere, ceea ce necesită flexibilitate și autoconștientizare.

Modelul situațional de conducere, după Hersey și Blanchard (1985)



Stilul directiv - stagiarul nu are suficiente cunoștințe și abilități profesionale pentru a realiza sarcinile oferite, astfel, mentorul indică clar cum trebuie realizate sarcinile.

Stilul de facilitare - stagiarul are un nivel mediu de dezvoltare profesională și are nevoie doar de intervenții din partea mentorului pentru oferirea unor sfaturi ocazionale.

¹ <https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/document/attachments/motivarea-nefin-fp.pdf>

Stilul de susținere - stagiarul are nevoie de susținere suplimentară din partea mentorului pentru realizarea sarcinilor, unde managerul oferă feedback mai mult din punct de vedere motivațional/moral.

Stilul de delegare - stagiarul are un nivel înalt al abilităților profesionale și motivația este înaltă pentru realizarea sarcinilor. Mentorul doar supervizează activitatea stagiarului.

Mentorul trebuie să fie o persoană cu experiență și pregătire aferentă domeniului, o persoană cu anumite calități, menite să-i faciliteze munca de mentorat și să-și atingă obiectivele propuse. O altă calitate necesară unui bun mentor este comunicarea interpersonală. Pentru a putea împărtăși din experiența pe care o are, mentorul trebuie să dețină abilitatea de a comunica ușor cu ceilalți, de a reuși să le capteze atenția pentru a se face înțeles și a transmite cunoștințele necesare. De aceea, discursul său motivațional trebuie completat cu sfaturi utile, practice pentru dezvoltarea carierei, fără a emite judecăți de valoare înainte de a face o analiză temeinică a situației.

Una dintre cele mai importante calități ale unui mentor este, probabil, empatia, capacitatea acestuia de a rezona cu discipolii săi, de a-i înțelege, de a le simți curajul, forța interioară, dorința de perfecționare, dar și îndoielile inerente care apar.

Managerii trebuie să creeze un climat deschis și stimulat în care angajații pot face sugestii. De aceea, un manager pentru a motiva stagiarii va trebui să fie:

- respectuos față de valorile fundamentale în context profesional: respectul față de litera legii; onestitate și integritate mai presus de interesele personale;
- asumarea responsabilității în luarea deciziilor și acțiuni;
- poziție neutră din punct de vedere politic în îndeplinirea sarcinilor și atribuțiilor de serviciu; imparțialitate în executarea funcției;
- dedicare și conștiinciozitate;
- un model de conduită pentru echipă;
- un manager motivat;
- suficient de curajos încât să recunoască anumite greșeli;
- capabil să vorbească pozitiv tot timpul;
- organizat;
- deschis la sugestii și opinii;
- atent la nevoile emoționale ale membrilor echipei;
- fără exagerări în privința controlului. Excesul de control scade puternic din dorința de a lucra, deoarece angajații simt că managerul nu are încredere în ei și încearcă să identifice situații în care ei au greșit și pentru care să fie blamați.

Unele recomandări pentru mentor:

- discuțiile pe care le purtați cu stagiarul trebuie să se bazeze pe necesitățile acestuia privind obiectivele pe care dorește să le realizeze, pe problemele identificate atât de stagiari, cât și de mentor
- programați subiectele pentru discuții cu stagiarul din timp, dar creați un mediu favorabil pentru ca discuțiile să fie libere și deschise;
- creați atmosfera care să încurajeze punerea întrebărilor și învățarea;
- alocăți timp pentru discutarea responsabilităților-cheie și așteptărilor din partea ambelor părți;
- fiți pregătiți, discuțiile cu stagiarul pot trece din domeniul tradițional, ce ține de realizarea sarcinilor de serviciu, în domeniul problemelor și întrebărilor ce țin de relații umane, sentimente, valori etc.;
- fiți empatic și ascultați doleanțele;
- fiți sincer când vorbiți de propriile succese și eșecuri. Asigurați confidențialitatea când vorbiți despre succesele și eșecurile stagiarylui;
- nu vă implicați direct în rezolvarea problemelor stagiarylui, dar susțineți-l în scopul dezvoltării abilităților de soluționare a acestora de sinestătător;
- nu percepeți stagiarul ca pe un ulterior concurent.

Ce așteaptă un stagiari de la un mentor?

- să îl respecte;
- să-i fie de un real suport;
- să fie corect;
- să fie motivat;
- să îl îndrume și să discute sarcinile delegate;
- să dea feedback legat de performanțele stagiarylui;

Mentorul în relațiile cu stagiarii trebuie să joace mai multe roluri: facilitator, trainer, consultant, expert, șef etc.

Acțiuni de motivare eficiente:

Motivarea stagiaryului la locul de muncă vizează existența sau lipsa dorinței acestuia de a performa. Prin urmare, randamentul, dorința personalului de a munci și a livra rezultate este imperativ necesară pentru performanța instituțională în ansamblu. Astfel, pentru a spori motivarea profesională a stagiaryilor, pot fi aplicate următoarele procedee/acțiuni:

Recunoașteți și recompensați activitatea și implicit rezultatele. Rezultatele bune obținute de stagiary trebuie recunoscute și apreciate în modul corespunzător, dacă doriți ca ele să mai fie produse de acesta. Sărbătoriți orice progres, nu doar rezultatele finale.

Recompensați imediat. Cu cât este mai scurtă perioada dintre activitatea efectuată de stagiary și recompensa propriu-zisă, cu atât mai clar va fi pentru stagiary că preferați acel comportament.

Recunoașteți meritele în public, iar greșelile le discutați în mod individual. Pentru a asigura corectarea comportamentului stagiaryului, este indicat ca greșelile acestuia să fie discutate în mod individual, iar în cadrul ședințelor comune, la nivel de subdiviziune/entitate, să fie abordată problema și nu persoana care a generat problema. În schimb, laudele trebuie să fie efectuate în mod public, acest lucru va încuraja comportamentul pozitiv al stagiaryului.

Susțineți inițiativa și ideile, chiar dacă nu sunt întotdeauna cele mai bune. Fiți tolerant față de greșelile stagiaryilor, cu atât mai mult că aceștia sunt la începutul ascensiunii profesionale. Când domină o atmosferă deschisă, de liberă exprimare la locul de muncă, sunt generate idei, în special, idei constructive. Mediul închis și excesiv controlat influențează negativ performanța.

Mențineți contactul continuu cu stagiaryul. Comunicați și solicitați/oferiți feedback continuu asupra activității realizate și efortului depus, ceea ce va constitui un factor motivațional.



Modele de comportament:

- stagiarii trebuie tratați cu exact același grad de profesionalism și obligație de diligență ca angajații obișnuiți, inclusiv acces la procedurile disciplinare și de reclamație. Stagiarul ar trebui să primească cât mai multă responsabilitate și diversitate în activitatea sa;
- asigurați-vă că stagiarii se simt parte din organizație și nu sunt tratați doar ca vizitatori;
- oferiți stagiarii muncă care le dezvoltă abilitățile – planul de lucru structurat al unui stagiariar ar trebui să contribuie la obiectivele lor profesionale și ar trebui să fie deschis spre revizuire;
- asigurați o creștere în complexitate a sarcinilor, astfel încât spre finalizarea stagiului, acestea să crească progresiv în complexitate.

Bune practici de mentorat

RIS Internship Programme²

Un mentor bun are următoarele calități: competență și expertiză, abilități puternice de predare și interpersonale și motivația de a îmbunătăți relațiile cu stagiarii. Printre rolurile pe care le poate îndeplini mentorul, se numără:³



² <https://www.ris-internship.eu/>

³ https://www.ris-internship.eu/upload/files/RIS_Internship_Mentors_guide.pdf

Avocați – oferă sprijin și crește gradul de conștientizare și vizibilitate a organizației.

Dobândește resurse – ghidează stagiarul către surse de cunoaștere/explorare, oportunități sau experiențe importante.

Acționează ca un model – oferă sfaturi despre modul în care stagiarul ar trebui să realizeze sarcinile în organizație.

Consiliază – împărtășește expertiza instituțională și profesională, evaluează performanța și face recomandări.

Traineri – ajută stagiarii să dezvolte noi abilități și comportamente.

Protejează – îi ajută pe stagiari să descopere noi oportunități în organizație, protejându-i în același timp de influențele negative.

Sprijină – ascultă cu simpatie, clarifică politicile nerostite și acceptă eșecuri și victorii.

Practici de mentorat (Martin, Gary E):

Noi provocări. Fiți atenți la punctele forte ale stagiarelor și încurajați-i să-și asume responsabilități care sunt „în afara zonei lor de confort”.

Expunere largă. Oferiți expunere la o gamă largă de experiențe de conducere prin coparticipare la întâlniri din interiorul și din afara entității.

Întâlnire săptămânală. Sunt necesare întâlniri săptămânale cu stagiarii dvs. Programați o oră săptămânală pentru a vă întâlni cu stagiarul (adică, la prima oră dimineata sau la sfârșitul zilei, vineri) pentru a informa despre activitățile săptămânii, experiențe, experiențe de stagiul și alte chestiuni. Țineți acest timp drept „sacru”.

Discuții despre probleme personale. Fiți empatic în abordarea problemelor personale.

Sprijin public. Fiți conștienți de modul în care stagiarii sunt prezentați public, astfel încât alți membri ai personalului să-și ia contribuțiile în serios.

Echilibru. Încurajați discuțiile despre întreaga persoană, astfel încât stagiarii să poată explora problemele legate de muncă, familie și echilibrul în carieră.

Procesul de grup. Oferiți stagiarelor mai multe oportunități de a lucra cu diverse grupuri, astfel încât aceștia să poată afla mai multe despre nevoi și perspective multiple și despre cum să le echilibreze.

Monitorizarea

Monitorizarea performanței stagiului reprezintă o activitate realizată continuu sau periodic de către mentor, după caz, cu participarea coordonatorului stagiului, care are scopul de a identifica progresul înregistrat de către stagiari în realizarea obiectivelor stabilite și exercitarea atribuțiilor prestabilite, de a identifica posibilele probleme sau bariere în activitatea acestuia pentru a interveni la timp și în mod optim. Astfel, în baza monitorizării activității stagiului, mentorul poate ajusta sarcinile și/sau activitățile stabilite stagiului, cu acordul scris al acestuia, precum și propune soluții pentru îmbunătățirea activității acestuia în cadrul autorității-gazdă.

Importanța monitorizării:

- oferă posibilitatea efectuării controlului asupra realizării obiectivelor prestabilite;
- modalitate eficientă de identificare oportună a problemelor și identificarea soluțiilor optime de depășire a acestora;
- oferă un cadru de comunicare cu stagiul, deoarece îi oferă feedback și suport în caz de necesitate. Feedback-ul este o modalitate de a arăta stagiului că mentorul este alături și prezent în activitatea acestuia.

Evaluarea

Evaluarea performanțelor stagiului reprezintă procesul prin care se efectuează o apreciere finală a eficienței stagiului prin prisma obiectivelor și criteriilor de evaluare stabilite. Deopotrivă, performanța individuală poate fi definită atât prin rezultate concrete, măsurabile, cât și prin abilități profesionale și comportament organizațional.

Astfel, Mentorul, concomitent cu suportul consultativ acordat stagiului, acumulează toată informația referitor la decurgerea procesului de integrare în autoritatea publică, gradul de cunoaștere a specificului și a exigențelor administrației publice, nivelul formării profesionale practice, gradul de acumulare a cunoștințelor necesare pentru exercitarea sarcinilor de serviciu, dezvoltare a abilităților, atitudinii/comportamentului manifestat.

Scopul evaluării performanțelor:

- aprecierea obiectivă și imparțială a performanțelor stagiilor prin compararea rezultatelor obținute cu obiectivele stabilite;
- identificarea necesităților de dezvoltare profesională a stagiilor;

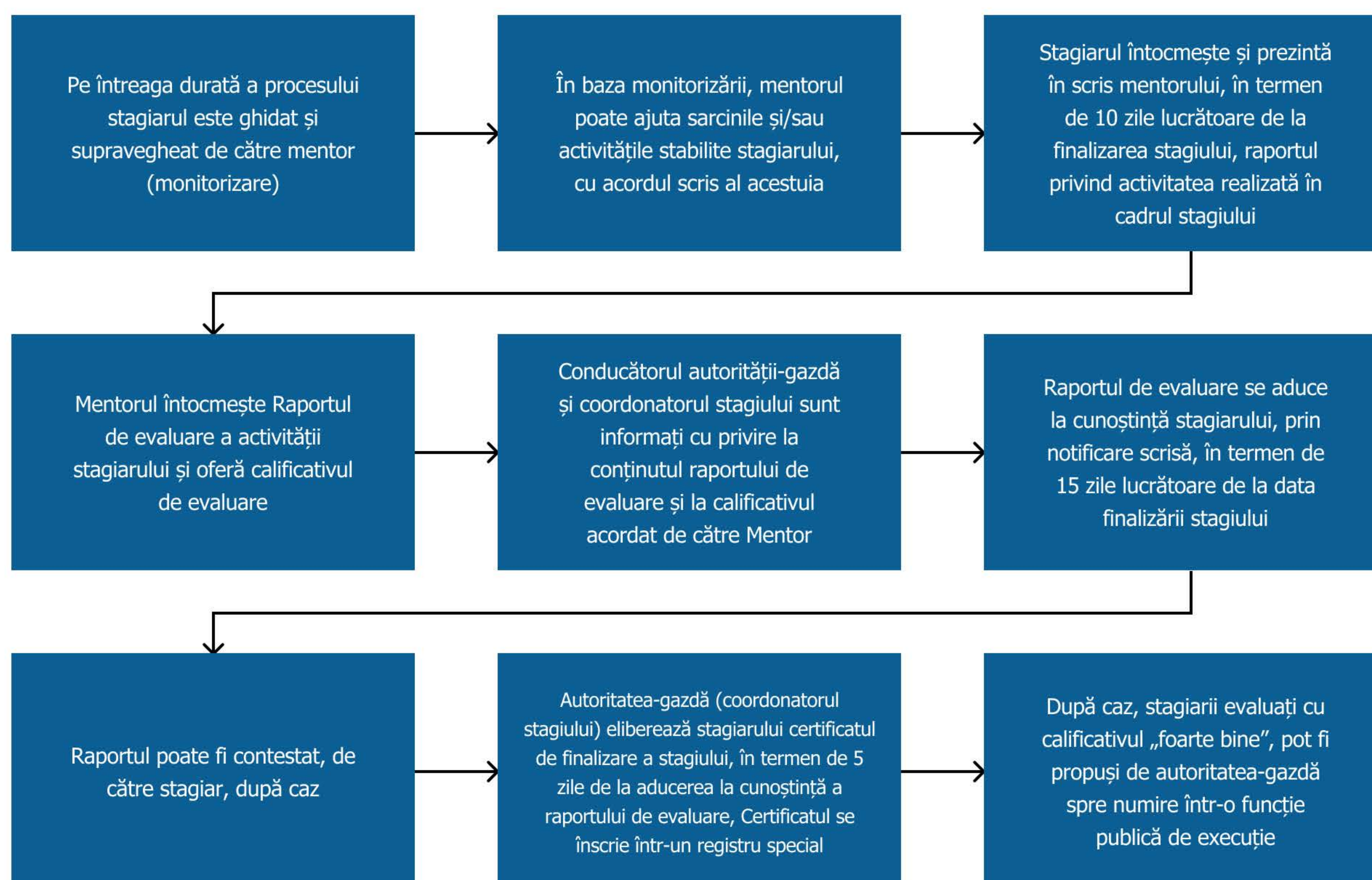
- identificarea riscurilor, barierelor și lacunelor în îndeplinirea obiectivelor stabilite în vederea intervenirii la timpul potrivit;
- identificarea lacunelor și problemelor în resursele puse la dispoziția stagiului, precum și redistribuirea lor pentru îmbunătățirea performanței acestuia.

Evaluarea este necesară pentru:

- acordarea calificativului de evaluare;
- luarea deciziilor manageriale (numirea într-o funcție publică de execuție);
- cunoașterea de către stagiari a modului în care li se percep punctele forte și punctele slabe;
- depistarea necesităților de instruire;
- asigurarea unui feedback/reație de răspuns, oferit de către mentor.

Responsabilitățile factorilor implicați în procedura de monitorizare și evaluare a stagiului		
Coordonatorul național al stagiului monitorizează procesul de organizare, desfășurare și evaluare a stagiului prin diferite instrumente, inclusiv prin organizarea vizitelor, cu întocmirea rapoartelor de monitorizare și evaluare	Coordonatorul stagiului • exercită alte atribuții stabilite de către conducătorul autorității-gazdă • asistență metodologică și informațională tuturor factorilor implicați în evaluare • aduce la cunoștința stagiului raportul de evaluare a stagiului • întocmește și eliberează certificatul de finalizare a stagiului • ține registrul special aferent certificatelor de finalizare a stagiilor • efectuează mențiuni speciale în dreptul stagiului, privind vechimea în muncă în cazul în care, în urma evaluării, i-a fost acordat calificativul „bine” sau „foarte bine” • asigură derularea anchetei de serviciu (verificarea internă), în cazul unor potențiale încălcări ale regulamentelor interne și/sau a Contractului	Mentorul • monitorizează modul de îndeplinire a sarcinilor și activităților stabilite pentru stagiar • colectează informațiile necesare privind rezultatele obținute în perioada evaluată, luând în considerare natura și complexitatea sarcinilor, mediului de muncă, nivelul de manifestare a cunoștințelor, abilităților profesionale și experiența profesională a stagiului • evaluează activitatea stagiului și întocmește, la sfârșitul stagiului, un raport de evaluare a acestuia • participă la desfășurarea anchetei de serviciu (verificarea internă), în cazul unor potențiale încălcări ale regulamentelor interne și/sau a Contractului

Reprezentarea schematică a procedurii de monitorizare și evaluare a stagiului:



În calitate de actor principal în procedura de evaluare a stagiului intervine Mentorul, care, de altfel, coordonează propriu-zis activitatea stagiului. În acest sens, Mentorul elaborează Raportul de evaluare a activității stagiului și propune calificativul de evaluare. Evaluarea activității stagiului are ca scop estimarea nivelului de cunoaștere a specificului și exigențelor administrației publice, a cunoștințelor teoretice și a experienței practice obținute, a comportamentului manifestat în îndeplinirea sarcinilor și atribuțiilor stabilite.

La elaborarea Raportului de evaluare a activității stagiului, Mentorul ia în considerare următoarele aspecte:

- Raportul privind activitatea realizată, completat de către stagiul;
- Gradul de implementare a obiectivelor și activităților trasate în Planul individual;
- fișa postului stagiului evaluat.

Întocmirea raportului de evaluare

Raportul de activitate este elaborat de către Mentorul stagiului, în temeiul Raportului de activitate primit de la stagiul, observațiilor personale acumulate în procesul de ghidare și monitorizare a activității acestuia pe parcursul stagiului și trebuie să expună o situație obiectivă cu

privire la activitatea stagiului, să conțină informații/date care să permită justificarea calificativelor aferente criteriilor de evaluare. Având în vedere că mentorul este persoana care deține destulă informație referitor la activitatea stagiului, acesta își va expune opinia sa privind criteriul de evaluare a stagiului.

Stagiul are posibilitatea să se autoevalueze și să expună toți factorii care au influențat realizările și insuccesele sale corespunzător Anexei nr. 4 la Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor în serviciul public.

Evaluarea stagiului prin intermediul Raportului vizează aprecierea următoarelor criterii:⁴

Criteriu	Aspecte explicative
Capacitatea de realizare a sarcinilor și a activităților	Capacitatea profesională a stagiului în termeni de cunoștințe și abilități profesionale necesare pentru a îndeplini în mod optim sarcinile și atribuțiile de serviciu, prevăzute în fișa postului. Capacitatea de a aplica proceduri, metode și tehnici profesionale adecvate. Manifestă abilități de soluționare a problemelor operaționale în domeniul de competență. Capacitatea de a-și asuma responsabilități din inițiativă proprie în realizarea sarcinilor și atribuțiilor de serviciu, precum și manifestarea unui comportament activ și implicare din propria inițiativă în realizarea optimă a sarcinilor la nivel de compartiment.
Cunoașterea specificului și exigențelor administrației publice	Manifestă abilități de analiză și sinteză a datelor complexe, a fenomenelor și a proceselor, de soluționare a problemelor de complexitate înaltă în domeniul de competență.
Capacitatea de a depăși obstacole sau dificultăți în activitate	Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate sau a soluțiilor de alternativă de rezolvare cu asumarea riscurilor identificate. Ingeniozitatea în găsirea unor căi de optimizare a activității desfășurate. Capacitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru lucrul efectuat, inclusiv pentru calitatea și erorile efectuate. Capacitatea de apreciere rațională a gradului problemei în coraport cu resursele pentru soluționarea ei. Operativitatea decizională în circumstanțe de stres/disconfort.

⁴ Criterii de evaluare – abilități profesionale și comportament/atitudini care definesc situația stagiului, precum și aspecte esențiale pentru a îndeplini în mod optim obiectivele, sarcinile de bază și atribuțiile de serviciu.

Capacitatea de consolidare a competențelor și de dobândire a cunoștințelor teoretice și a deprinderilor practice necesare pentru exercitarea unei funcții publice	Capacitatea de analiză și dobândire a competențelor noi, tendință de autoperfecționare perpetuă și manifestare de autonomie în exercitarea sarcinilor. Manifestarea inițiativei pentru aplicarea cunoștințelor teoretice obținute în practică/la exercitarea atribuțiilor de serviciu.
Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței acumulate	Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite. Atitudinea pozitivă față de ideile noi.
Capacitatea de comunicare (verbal și în scris)	Capacitatea de a comunica în mod clar, coerent și eficient cu conducătorii și colegii săi, colegii și terțe persoane din afara instituției, în formă scrisă și verbală, de a explica sarcinile, atribuțiile de serviciu și obiectivele stabilite, precum și de reprezentare, în limita competenței, a subdiviziunii în conformitate cu misiunea acesteia. Modalitatea de percepție adecvată a criticii funcționale.
Capacitatea de a lucra în echipă	Capacitatea de a se integra într-o echipă, de a-și aduce contribuția prin participare efectivă, de a transmite eficient și de a permite dezvoltarea ideilor noi, pentru realizarea obiectivelor echipei.
Abilități de utilizare a calculatorului	Capacitatea de a opera cu produsele software de bază (Microsoft office – word, excel, powerpoint), software de organizare a conferințelor online (Microsoft Teams, Zoom, Web conference etc.), competențe de Navigare pe internet și identificare eficientă a informațiilor necesare, capacități de explorare și identificare a informațiilor aferente Registrului de stat al actelor juridice etc.
Abilități de cunoaștere a unei limbi de circulație internațională (după caz)	Capacitatea de a utiliza o limbă străină, corespunzător postului ocupat, în corespundere cu normele/ cerințele minime prevăzute în Anexa Legii nr.155/2011 pentru aprobarea Clasificatorului unic al funcțiilor publice (cunoașterea unei limbi de circulație internațională (minim nivel B1)).
Conduita stagiarului pe durata programului de stagi	Caracterizează gradul de cultură a stagiarului, se va indica în ce măsură stagiarul a respectat normele de disciplină și de conduită în îndeplinirea atribuțiilor și în realizarea obiectivelor, în relațiile cu colegii și cu cetățenii.

Calificativele de evaluare

Raportul de evaluare va fi redactat într-un format prestabilit (Anexa nr. 3 la Regulamentul cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor în serviciul public), și va acoperi o serie de criterii specifice ale activității. Fiecare criteriu va primi note de la 1 (cel mai scăzut nivel) până la 10 (nivelul cel mai ridicat). Calificativul de evaluare reprezintă aprecierea performanței stagiului pentru perioada evaluată, efectuată de către mentor, în calitate de evaluator. Se va calcula apoi media aritmetică a tuturor punctajelor acordate. Nota finală a evaluării activității stagiului este media aritmetică a criteriilor prevăzute, astfel încât, aceasta medie finală va fi echivalentă cu calificativul de evaluare.

În urma evaluării stagiului, în baza punctajului acumulat, mentorul acordă unul din cele patru calificative de evaluare:

- | | |
|---|---|
| 1) „nesatisfăcător” – între 0 și 5,00; | 3) „bine” – între 7,51 și 9,50; |
| 2) „satisfăcător” – între 5,01 și 7,50; | 4) „foarte bine” – între 9,51 și 10,00. |

Calificativul de evaluare „foarte bine” se acordă stagiului la finalul activității, care pe parcursul activității a dat dovadă de cunoștințe și abilități profesionale în domeniul de competență, comportament responsabil și dedicație profesională, a reușit să îndeplinească obiectivele/activitățile stabilite în mod profesionist, fără erori și în termenele prestabilite.

Calificativul de evaluare „bine” se acordă stagiului evaluat, care a reușit să îndeplinească preponderent majoritatea obiectivelor stabilite în mod profesionist și în termenele statuate. A manifestat cunoștințe și abilități profesionale specifice activității desfășurate.

Calificativul de evaluare „satisfăcător” se acordă stagiului care a reușit să realizeze parțial obiectivele stabilite, manifestând un nivel mediu de cunoștințe și abilități profesionale necesare îndeplinirii atribuțiilor specifice funcției publice.

Calificativul de evaluare „nesatisfăcător” se acordă stagiului care nu a reușit să facă față obiectivelor și activităților prestabilite și care a manifestat un nivel modest/slab de cunoștințe și abilități profesionale necesare, precum lipsa unei dorințe autentice de a se perfecționa și manifesta randament în exercițiul funcției.

Condițiile ce urmează a fi întrunite cumulativ de stagii pentru încadrarea în funcția publică:

- au finalizat un stagiul complet, de 720 de ore;
- au fost evaluați cu calificativul „foarte bine”;
- întrunesc condițiile prevăzute la art. 27 din Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public;
- corespund cerințelor stabilite în fișa postului.

Aspecte derogatorii ce se aplică în raport cu stagiarii ce au întrunit condițiile de mai sus:

- pot fi propuși de autoritatea-gazdă spre numire într-o funcție publică de execuție pentru care nu este necesară experiență profesională;
- sunt numiți fără organizarea unui concurs.

Obligațiile stagiului:

- 1) realizează sarcinile și activitățile stabilite în prezentul Regulament, în contractul de stagiul și de către mentor;
- 2) participă activ la sarcinile de stagiul și depune eforturile necesare pentru îndeplinirea lor;
- 3) realizează activitatea în strictă conformitate cu politicile și procedurile interne, în mod special cu cele ce țin de etica profesională și de accesul la informațiile și datele cu caracter personal;
- 4) respectă instrucțiunile primite de la coordonatorul stagiului/mentor și încearcă să implementeze feedback-ul primit;
- 5) raportează la timp și în mod corespunzător despre progresul sarcinilor și despre orice problemă întâlnită;
- 6) păstrează confidențialitatea informațiilor la care are acces în timpul stagiului;
- 7) își perfecționează pregătirea teoretică și acumulează experiența practică necesară pentru exercitarea funcției publice;
- 8) depune eforturi sustenabile în dezvoltarea personală și profesională;
- 9) respectă normele de securitate și sănătate în muncă, precum și normele privind situațiile de urgență;
- 10) întocmește raportul de activitate la sfârșitul stagiului.

Drepturile stagiului:

- 1) să primească bursă de stagiul de la autoritatea-gazdă, în condițiile legii;
- 2) să beneficieze de asistență și coordonarea mentorului desemnat de autoritatea-gazdă;
- 3) să primească o orientare adecvată și formare pentru sarcinile specifice ale stagiului;
- 4) să fie informat cu privire la așteptările legate de sarcinile și responsabilitățile de stagiul;
- 5) să i se stabilească activități al căror nivel de complexitate poate să crească treptat pe parcursul stagiului;
- 6) să primească feedback regulat și o apreciere referitor la sarcinile executate;
- 7) să fie asigurat cu resursele materiale necesare pregătirii sale profesionale și perfecționării abilităților sale practice;
- 8) să beneficieze de acces la informații care să-i permită consolidarea cunoștințelor și dezvoltarea abilităților;
- 9) să participe la oportunități de învățare, cum ar fi sesiuni de training sau evenimente de dezvoltare profesională, inclusiv la cele organizate pentru angajații subdiviziunii în care activează acesta;
- 10) dreptul la confidențialitate și protejarea informațiilor sensibile la care are acces în timpul stagiului;
- 11) dreptul de a fi tratat cu respect și echitate, fără discriminare pe baza originii, sexului, religiei sau altor caracteristici protejate;
- 12) să beneficieze de evaluare obiectivă;
- 13) să primească raportul de evaluare a activității sale și certificatul său de finalizare a stagiului;

Îndrumări comportamentale/profesionale pentru stagiar:

1. să fie proactiv;
2. să demonstreze inițiativă;
3. să propună soluții pentru soluționarea sarcinilor;
4. să asculte cu atenție feedbackul și instrucțiunile primite;
5. să fie deschis la noi informații și metode de lucru;
6. să se implice în taskurile în care își va evidenția capacitățile și abilitățile profesionale;
7. să manifeste dispunere pentru depunerea eforturilor la aducerea contribuțiilor semnificative întru îndeplinirea sarcinilor;
8. să-și organizeze timpul pentru a îndeplini sarcinile într-un mod eficient;
9. să gestioneze eficient mai multe sarcini simultan;
10. să respecte termenii limită la îndeplinirea sarcinilor;
11. să manifeste flexibilitate în abordarea sarcinilor;
12. să țină evidența realizărilor pe parcursul efectuării stagiului pentru folosirea ulterioară a informației respective;
13. să gestioneze corect stresul în cazul întâmpinării dificultăților la soluționarea sarcinilor;
14. să manifeste o comunicare clară și deschisă cu colegii și managerii superiori;
15. să stabilească relații constructive cu colegii de muncă și alți stagiaari;
16. să participe la evenimente de networking organizate.

Surse de informare

- Legea nr.123/2023 cu privire la stagiile plătite în serviciul public;
- Hotărârea Guvernului nr.532/2023 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea stagiilor plătite în serviciul public;
- Ghid metodic. Desfășurarea perioadei de probă pentru funcționarul public debutant. Cancelaria de Stat, Chișinău, 2012;
- Motivarea nefinanciară a funcționarilor publici. Cancelaria de Stat, Chișinău, 2011;
- Material instructiv-metodologic. Integrarea socio-profesională a noilor angajați în autoritățile publice. Aparatul Guvernului Republicii Moldova, Chișinău, 2009.

Anexe

1. Chestionar de evaluarea stagiului (model) - <https://bit.ly/ChestionarDeEvaluareaStagiului>
2. Declarația conflict de interese 1 (model) - <https://bit.ly/DeclarațiaConflictDeInterese1>
3. Declarația conflict de interese 2 (model) - <https://bit.ly/DeclarațiaConflictDeInterese2>
4. Declarația date cu caracter personal (model) - <https://bit.ly/DeclarațiaDateCaracterPersonal>
5. Fișa de evaluare a eligibilității (model) - <https://bit.ly/FișaDeEvaluareEligibilității>
6. Informația privind condițiile de desfășurare a concursului (model) - <https://bit.ly/InformațiaCondițiiConcurs>
7. Ordin - comisia de concurs (model) - <https://bit.ly/OrdinComisiaDeConcurs>
8. Plan individual de integrare (model) - <https://bit.ly/PlanIndividualDeIntegrare>
9. Proces-verbal al Comisiei de concurs (model) - <https://bit.ly/ProcesVerbalComisiaConcurs>
10. Tabel rezultate proba interviu (model) - <https://bit.ly/TabelRezultateProbaInterviu>

Chişinău, 2023