

**FUNDAȚIA PENTRU DEZVOLTARE**  
**din Republica Moldova**

**PLAN DE ACȚIUNI**  
**ANUL 2026**

Chișinău, 2026

## 1. CONTEXT

Prezentul plan de acțiuni pentru anul 2026 a Fundației pentru Dezvoltare (FDRM) constituie documentul operațional de planificare care transpune direcțiile strategice în obiective concrete, acțiuni prioritare și indicatori de performanță. Documentul este elaborat în baza Strategiei multianuale aprobate, a Obiectivelor Sistemului de Management al Calității (QS-003, ed.2/rev.0) și a planificării participative a echipei Fundației pentru Dezvoltare.

Anul 2026 marchează prima etapă a perioadei strategice 2026–2030 și se concentrează pe consolidarea bazei instituționale: standardizarea proceselor interne, extinderea portofoliului de parteneriate, lansarea noilor programe educaționale și atingerea primelor ținte de creștere a beneficiarilor și vizibilității organizaționale.

### Principalele priorități pentru 2026:

- Creșterea numărului de beneficiari direcți la 5.800 persoane
- Consolidarea a minimum 3 parteneriate noi și menținerea rețelei existente de 700+ instituții
- Formarea continuă a 100% din personal și atingerea a minimum 20 ore formare/angajat
- Extinderea vizibilității digitale – 4.500 urmăritori social media și +30% vizite website
- Menținerea conformității ISO 9001 – 0 neconformități majore la audit
- Atragerea cel puțin unui proiect nou în domeniile strategice de activitate

## 2. OBIECTIVELE SMC PENTRU ANUL 2026

Obiectivele Sistemului de Management al Calității pentru 2026 (conform documentului QS-003, ed.2/rev.0)

Nr.	Obiectiv / Activitate	Strategia de realizare	Indicator de performanță	Planificare	Responsabil
1	<b>Îmbunătățirea satisfacției beneficiarilor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Implementarea unui sistem formal de colectare și analiză a feedback-ului</li> <li>– Gestionarea eficientă a reclamațiilor și sugestiilor</li> <li>– Adaptarea serviciilor în funcție de nevoile identificate</li> </ul>	Scor mediu satisfacție: 4,5/5 Rata reclamații soluționate: 100% în max. 10 zile	Trim. I-IV	Managerii de proiecte/programe
2	<b>Consolidarea parteneriatelor educaționale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identificarea și atragerea de parteneri relevanți (instituții, ONG-uri, internațional)</li> <li>– Dezvoltarea de proiecte comune</li> <li>– Menținerea relațiilor prin comunicare constantă</li> <li>– Acorduri de colaborare și participare la rețele</li> </ul>	Număr parteneriate active: creștere cu min. 10% Număr proiecte în parteneriat: min. 5/an	Trim. I-IV	Director executiv
5	<b>Promovarea educației de calitate și a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Diversificarea ofertei de programe educaționale</li> </ul>	Număr beneficiari: creștere anuală 15% Număr	Trim. I-IV	Echipa programe

	<b>Învățării pe tot parcursul vieții</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adaptarea la diferite grupuri țintă</li> <li>– Promovarea activă a programelor</li> </ul>	programe formare continuă: min. conform plan		
6	<b>Conformitate legală și ISO 9001</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Monitorizarea permanentă a cerințelor legale aplicabile</li> <li>– Menținerea și actualizarea documentației SMC</li> <li>– Realizarea de audituri interne periodice</li> </ul>	Neconformități majore la audit: 0 Grad conformitate documentație SMC: 100%	Trim. II, IV	Echipe de management a Fundației
7	<b>Creșterea eficienței procedurilor interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Maparea și optimizarea proceselor</li> <li>– Digitalizarea activităților (unde este posibil)</li> <li>– Monitorizarea performanței prin KPI</li> </ul>	Proiecte livrate la timp: 95% Grad utilizare buget: abatere max. 5%	Trim. I-III	Management FAM
8	<b>Dezvoltarea competențelor echipei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluarea periodică a nevoilor de formare</li> <li>– Organizarea de traininguri și schimburi de experiență</li> <li>– Stimularea învățării continue</li> </ul>	Ore formare/angajat/an: min. 20 ore 100% personal evaluat anual	Trim. II, IV	HR / management
9	<b>Vizibilitate și recunoaștere instituțională</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dezvoltarea strategiei de comunicare și branding</li> <li>– Promovarea rezultatelor și impactului proiectelor</li> <li>– Participarea la evenimente relevante</li> </ul>	Apariții media/online: min. 20/an Participări la evenimente: min. 10/an	Trim. I-IV	Comunicare / conducere
10	<b>Îmbunătățirea continuă a SMC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aplicarea ciclului PDCA (Plan-Do-Check-Act)</li> <li>– Analiza periodică a performanței</li> <li>– Implementarea acțiunilor corective și preventive</li> </ul>	Acțiuni de îmbunătățire implementate: min. 5/an Rata închidere acțiuni corective: 95% în termen	Trim. I-IV	Reprezentantul Managementului

### 3. PLAN DE ACȚIUNI 2026

Planul de acțiuni operaționalizează obiectivele strategice și SMC în activități concrete, cu termene, responsabili și bugete estimate. Planul va fi revizuit trimestrial în cadrul ședințelor de management.

Activitate	Termen	Rezultat așteptat	Trimestrul	Responsabil
<b>Direcția Strategică I: Sporirea calității educației formale în Republica Moldova</b>				
Elaborarea și standardizarea curriculei	Ian-Mar 2026	Curriculum revizuit aprobat	Trim. I	Director programe
Participare la min. 5 evenimente naționale/internaționale	Ian-Dec 2026	Min. 5 participări, rapoarte prezentate	Trim. I-IV	Director / echipă
Dezvoltarea programelor specifice axate pe competențe digitale, educație financiară și competențe soft pentru adulți și tineri	Mart - Dec 2-26	1 program de instruire dezvoltat 1000 de persoane instruite	Trim. II-IV	Echipa de proiect
Dezvoltarea instrumentelor esențiale pentru sprijinirea copiilor, inclusiv Conceptul Modelului de Intervenție Psihopedagogică și seturi de teste și instrumente de evaluare psihopedagogică; consolidarea capacitățile sistemului prin instruire și mentorat pentru specialiștii din învățământul preșcolar și primar, precum și a celor din cadrul SAP.	Ian-Dec 2026	Set de instrumente dezvoltat Instruirile realizate conform calendarului stabilit	Trim. I-IV	Echipa de proiect
Implementare PDCA – analiză performanță S1	Iul 2026	Raport progres S1 aprobat de conducere	Trim. III	Management
Extindere programe incluziune grupuri vulnerabile	Ian-Sep 2026	Min. 600 copii vulnerabili sprijiniți	Trim. III	Echipa incluziune
<b>Direcția Strategică II. Consolidarea ecosistemului de start up-uri și a inovației sociale</b>				
Implementarea programului Innovate Moldova pentru asigurarea sustenabilității rețelei naționale de centre de inovare și huburi specializate – Artcor, Mediacor, ZipHouse, FabLab, Clasa Viitorului, Nortek, Cybercor, Agrotek Arena, TechZone și GreenTech Hub	2026	Program de granturi implementat Activități de capacitate a rețelei naționale de centre de inovare și huburi specializate dezvoltate	II-IV	Echipa de proiect Innovate Moldova
Susținerea parteneriatelor și evenimentelor macro la nivel național privind ecosistemul de inovare și start-upuri din Moldova	2026	Moldova Digital Summit Săptămîna Națională a Educației	II-IV	Echipa de proiect Innovate Moldova

Activitate	Termen	Rezultat așteptat	Trimestrul	Responsabil
<b>Direcția Strategică III: Dezvoltarea programelor de învățare și educație a adulților, profesioniștilor și practicienilor din diverse domenii pentru tranzițiile vieții</b>				
Identificare și contractare parteneri noi	Ian-Mai 2026	Min. 3 parteneriate noi semnate	Trim. I-II	Director executiv
Promovarea certificărilor internaționale disponibile în cadrul Fundației pentru Dezvoltare	Mai – Dec 2026	Min. 5 postări lunare	Trim. I-IV	Resp. comunicare
Formalizarea programelor de educație non formală prin dezvoltarea curriculei, suportului de curs și certificarea drept program de microcalificare	Iunie – Dec 2026	Un program de microcalificare dezvoltat	Trim II -IV	Director executiv
<b>Direcția Strategică IV: Dezvoltarea organizațională</b>				
Revizie documentație SMC și proceduri interne	Aug-Oct 2026	Documentație actualizată 100%	Trim. III-IV	Reprezentantul Managementului
Formare echipă internă (min. 20 ore/angajat)	Ian-Sep 2026	100% angajați cu min. 10 ore formare la S1	Trim. III	HR / management
Raport anual de activitate și evaluare SMC	Nov-Dec 2026	Raport publicat, aprobat Consiliu Directori	Trim. IV	Management
Planificare strategică 2027 (plan acțiuni)	Dec 2026	Plan acțiuni 2027 aprobat până la 15 dec.	Trim. IV	Director executiv
Campanie vizibilitate și branding	Mar-lun 2026	Min. 5 apariții media, +500 urmăritori SM	Trim. II	Comunicare
Implementarea sistemului de colectare feedback	Ian-Feb 2026	Sistem funcțional, chestionare distribuite	Trim. I	Reprezentantul Managementului
Evaluare periodică personal	Iun 2026	100% personal evaluat	Trim. II	HR

### 3. CADRUL DE INDICATORI ȘI REZULTATE 2026

Cadrul de indicatori prezintă valorile de referință din 2025 și țintele pentru 2026, extrase din Cadrul de Indicatori 2026–2030. Progresul va fi monitorizat trimestrial.

Indicator	Descriere	Ref. 2025	Țintă 2026
Rata de cuprindere în programe	% beneficiari înscriși	88%	<b>90%</b>
Număr beneficiari direcți FAM	Persoane în programe FAM	5.500	<b>5.800</b>
Număr proiecte active simultan	Proiecte în implementare	10+	<b>13</b>
Instituții de învățământ partenere	Nr. instituții implicate	700+	<b>800</b>
Cadre didactice formate	Profesori instruiți în metode noi	5.000+	<b>5.100</b>
Metode noi implementate	Instituții cu metode inovatoare	50+	<b>60</b>
Politici publice influențate	Recomandări FAM preluate oficial	Baseline	<b>2</b>
Copii vulnerabili sprijiniți	Copii romi, migranți, nevoi speciale	1.000+	<b>1.100</b>
Adulți în formare continuă	Beneficiari programe adulți	500+	<b>600</b>
Programe non-formale active	Nr. programe în implementare	5+	<b>6</b>
Nr. angajați normă întreagă	Personal echipă de bază FAM	25+	<b>27</b>
Resurse financiare totale (MDL)	Buget total gestionat anual	9.800.000	<b>10.200.000</b>
Venituri proprii (% total)	Servicii contra cost + Legea 2%	~10%	<b>12%</b>
Urmăritori social media (total)	FB + Instagram + LinkedIn	~3.600	<b>4.500</b>
Angajați cu formare continuă	% echipă cu cel puțin un curs/an	Baseline	<b>80%</b>

#### 4. MANAGEMENTUL RISCURILOR

Identificarea și gestionarea proactivă a riscurilor este o componentă esențială a implementării Strategiei 2026. Tabelul de mai jos prezintă principalele riscuri identificate și măsurile de diminuare planificate:

Risc identificat	Probabilitate	Impact	Măsuri de diminuare
Dependența de finanțare externă	<b>Mare</b>	<b>Medie</b>	Diversificarea surselor; fond de rezervă; servicii contra cost
Instabilitate politică / economică	<b>Medie</b>	<b>Scăzută</b>	Planuri de contingență; relații stabile cu MEC și parteneri

Risc identificat	Probabilitate	Impact	Măsuri de diminuare
Migrația cadrelor calificate	Medie	Medie	Politici de retenție; formare internă; rețea de experți colaboratori
Neîndeplinirea țințelor de beneficiari	Medie	Medie	Monitorizare lunară; ajustare promptă a activităților
Neconformități la audit ISO 9001	Mică	Scăzută	Audituri interne trimestriale; actualizare continuă a documentelor SMC
Supraîncărcarea echipei de bază	Medie	Medie	Planificarea capacității; recrutare asistență suplimentară
Situații de criză / forță majoră	Mică	Scăzută	Fond de rezervă; planuri de continuitate a activității

## 5. DURABILITATE ȘI SUSTENABILITATE FINANCIARĂ

### 5.1. Sustenabilitatea financiară în 2026

Fundația pentru Dezvoltare va întreprinde în 2026 eforturi concrete de diversificare a surselor de venituri, vizând atingerea unui nivel de 12% venituri proprii din totalul bugetului gestionat (față de ~10% în 2025). Principalele mecanisme vizate:

- Extinderea serviciilor contra cost: consultanță în educație, elaborare curricula, evaluare instituțională
- Creșterea numărului de examene organizate prin centrele autorizate (TOEFL, Certiport, Pearson VUE, Kryterion)
- Campanie Legea 2% pentru creșterea bazei de contribuitori
- Identificarea și contractarea a minimum 2 noi surse de finanțare internațională
- Inițierea constituirii fondului de rezervă organizațional (echivalent 1 lună operare)

### 5.2. Sustenabilitatea organizațională în 2026

- Documentarea tuturor proceselor în sistemul de management al cunoașterii
- Investiție în formarea continuă a echipei: minimum 20 ore/angajat/ă
- Recrutarea a 2 angajați noi pentru domeniile cu deficit de capacitate
- Consolidarea relațiilor instituționale cu minim 3 parteneri strategici noi
- Actualizarea și digitalizarea instrumentelor de comunicare și raportare

## 6. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

### 6.1. Mecanismul de monitorizare

Strategia 2026 va fi monitorizată printr-un sistem structurat pe patru niveluri:

- Monitorizare lunară internă: fiecare responsabil raportează progresul activităților față de planul lunar
- Rapoarte trimestriale de progres: prezentate Consiliului de Directori, incluzând stadiul indicatorilor, cheltuielile față de buget și riscurile
- Evaluare la jumătatea anului (Iulie 2026): analiză comprehensivă a Semestrului I cu recomandări de ajustare
- Raport anual de activitate (Decembrie 2026): document public, publicat pe proeducatie.md, distribuit partenerilor și donatorilor

### 6.2. Planificarea 2027

Planul de acțiuni pentru 2027 va fi elaborat în format participativ de către echipa FAM, pe baza raportului de evaluare anuală 2026, și aprobat de Consiliul de Directori până la data de 15 decembrie 2026.