

RAPORT DE ACTIVITATE

**CENTRUL DE INSTRUIRE ȘI
CONSULTANȚĂ ORGANIZAȚIONALĂ**

2025

CUPRINS

↘	Despre CICO	03
↘	Reflecții despre 2025	04
↘	Echipa CICO	05
↘	Rezumat 2025	06
↘	Intervenții și colaborări	07
↘	Studii de caz	13
↘	Pagina finală	10

DESPRE CICO

Cine suntem?

Centrul de Instruire și Consultanță Organizațională (CICO) este o platformă internațională care sprijină dezvoltarea organizațiilor nonprofit, ajutându-le să devină mai eficiente și durabile.

Misiunea

Îmbunătățim managementul organizațiilor nonprofit și le ajutăm să-și realizeze cu succes misiunea.

Viziunea

O lume în care organizațiile non-profit sunt bine organizate și sustenabile, generând schimbări pozitive și răspunzând nevoilor beneficiarilor lor.

Valorile CICO

- Profesionalism
- Impact
- Imparțialitate
- Relevanță

Beneficiarii serviciilor CICO

- **Organizațiile non-profit:** organizațiile care nu au drept scop obținerea profitului, indiferent de misiune, dimensiune, experiență, zona geografică sau forma juridică de organizare;
- **Profesioniștii din sector:** persoane din organizații nonprofit și consultanți care sprijină sectorul, interesate de dezvoltarea profesională;
- **Organizațiile donatoare:** organizațiile donatoare de nivel local, regional și internațional care au în calitate de parteneri organizațiile nonprofit și sunt interesați de îmbunătățirea performanței acestora.

REFLECȚII DESPRE 2025

Anul 2025 a fost, pentru CICO, un an al provocărilor, al adaptării și al învățării. Sistarea, la începutul anului, a unor finanțări externe a însemnat pierderea unor contracte care echivalau cu aproximativ jumătate din bugetul planificat pentru acest an - o schimbare bruscă, pe care a trebuit s-o gestionăm rapid și cu responsabilitate față de beneficiarii noștri.

Am ales să nu privim acest moment doar ca pe o pierdere, ci ca pe un semnal că modelul nostru de funcționare trebuia regândit. Astfel, 2025 a marcat o schimbare structurală pentru CICO: am trecut de la un model bazat preponderent pe granturi la unul în care ne susținem activitatea prin servicii de consultanță și formare prestate direct organizațiilor societății civile. Este o tranziție care ne cere mai multă disciplină, mai multă orientare spre nevoile reale ale clienților noștri și o capacitate constantă de a demonstra valoarea pe care o aducem.

Suntem mândri că, în pofida tuturor provocărilor, am reușit să menținem majoritatea colaborărilor noastre directe - de la 65 de beneficiari în 2024, la 48 în 2025. Este o dovadă că noul nostru model de lucru poate fi, în timp, la fel de eficient - dacă nu chiar mai eficient - decât cel anterior, și că prioritățile noastre au rămas corect așezate chiar și într-un context de resurse limitate.

Nu am fi ajuns aici fără angajamentul echipei CICO, care a dat dovadă de reziliență și flexibilitate într-un an dificil, și fără încrederea partenerilor și clienților noștri, care au continuat să mizeze pe expertiza noastră. Le mulțumim tuturor pentru sprijin.

Privim spre 2026 cu încredere. Ne propunem să consolidăm noul model de funcționare setat în 2025 și să devenim și mai profesioniști, mai atenți și mai aproape de nevoile reale ale organizațiilor societății civile pe care le deservim.

Provocările anului trecut ne-au făcut mai rezilienți și ne-au confirmat un lucru esențial: misiunea noastră rămâne aceeași, indiferent de sursa finanțării - să susținem organizațiile nonprofit să își atingă misiunea cu mai multă organizare și mai mult profesionalism.



Tudor Lazăr,
Director pe Operațiuni

Nicolai Loghin,
Director General

ECHIPA CICO



Nicolai Loghin
Director General



Tudor Lazăr
Director pe Operațiuni



Viviana Postolachi
Consultantă Junior



Ion Vieru
Manager Financiar



Elena Levința-Perciun
Consultantă în HR



Aliona Țurcan
Consultantă în Buna Guvernare



Veronica Teleucă
Consultantă în Formare de Formatori



Igor Ciurea
Advocacy, Evaluarea programelor

CE AM FĂCUT ÎN 2025?

243 zile de servicii livrate

102 politici elaborate

51 zile de mentorat

Activitate a fost concentrată preponderent pe elaborare de **documente strategice, consultanță organizațională, instruirii pentru ONG-uri și instituții.**

Printre tematicile dominante ale instruirilor s-au remarcat:

- elaborare de documente strategice
- planificare și management organizațional
- evaluare de organizații și programe.

Indicatorul	2024	2025
Numărul de zile de suport oferite	536	243
Numărul total de beneficiari	9	15
Numărul de beneficiari noi atrași	3	7
Numărul total de organizații beneficiare	65	48
Numărul de organizații beneficiare din afara țării	1	0
Numărul de zile de instruire	8,5	13
Numărul de produse pentru sector	2	0

INTERVENȚII ȘI COLABORĂRI

Anul 2025 a confirmat rolul Centrului de Instruire și Consultanță Organizațională drept un partener de încredere pentru dezvoltarea societății civile, a instituțiilor publice și a mediului asociativ din Republica Moldova. În continuare, vom prezenta succint cele mai importante proiecte și realizări din anul acesta.

Proiectul:	"Strengthening capacities for current and potential partners of US Embassy in Moldova"
Perioada de implementare:	2023 – 2025
Finanțatori:	U.S. Embassy Moldova
Beneficiari:	Actualii și potențialii parteneri ai Ambasadei SUA din Republica Moldova



Moldova

Proiectul a avut scopul de a oferi suport instituțional partenerilor și potențialilor parteneri ai Ambasadei SUA. Acesta a cuprins o serie de activități precum mentorat individualizat, evaluări organizaționale, elaborarea de planuri de dezvoltare a capacităților și audituri financiare, contribuind astfel la consolidarea unor sisteme organizaționale durabile în rândul beneficiarilor.

Rezultatele atinse în cadrul proiectului:

- **25 organizații** și-au înregistrat/reînnoit profilurile pe platforma SAM.gov, cu asistență de mentorat individualizat;
- **1 ghid** privind înregistrarea pe SAM.gov, actualizat și distribuit partenerilor;
- **16 organizații** au beneficiat de suport pentru dezvoltarea capacităților instituționale, în baza unor planuri de acțiune adaptate nevoilor fiecăreia;
- **16 planuri de acțiune** individualizate, elaborate în urma evaluărilor organizaționale (OCA);
- **245 de zile** de suport oferite beneficiarilor;
- **peste 70 de politici** și proceduri interne dezvoltate în cadrul organizațiilor sprijinite;
- **7%** creștere medie a capacității organizaționale înregistrată de beneficiarii granturilor PAS, în urma evaluării finale de impact;
- **12 organizații** au beneficiat de audit financiar independent, realizat de compania Moldauditing, pentru granturi acordate de Ambasada SUA.

Câteva din activitățile realizate în cadrul proiectului:

Una dintre componentele centrale ale proiectului a constat în elaborarea unui ghid practic destinat companiilor și organizațiilor neguvernamentale privind documentarea corectă a tranzacțiilor financiare. Inițiativa a răspuns unei nevoi identificate în cadrul evaluărilor organizaționale derulate cu partenerii Ambasadei SUA, numeroase OSC-uri semnalând dificultăți recurente în procesul de documentare, care limitau atât conformitatea internă, cât și accesul la suportul oferit de companiile private. Ghidul a fost elaborat în parteneriat cu Coaliția Națională "Viață fără Violență" și lansat public în cadrul unui eveniment dedicat, la care au participat reprezentanți ai companiilor, OSC-urilor și specialiști în fundraising.



Poveste de succes:



CICO a sprijinit organizația American Councils în procesul de transformare dintr-o asociație obștească într-o instituție privată, un pas esențial pentru conformarea legală înainte de termenul-limită din 2024. Suportul a inclus consultanță continuă, pregătirea documentației pentru autoritățile din Moldova și SUA, precum și asistență directă în procesul de depunere la Agenția Servicii Publice (ASP). În urma acestui sprijin, organizația a obținut toate documentele de înregistrare necesare, și-a actualizat regulamentele interne conform legislației muncii și și-a consolidat politicile de protecție a datelor.

INTERVENȚII ȘI COLABORĂRI

Contract:	"Capacity Strengthening Program for NRC Partner NGOs in Moldova"
Perioada de implementare:	1 octombrie 2024 – 24 aprilie 2025
Client:	Norwegian Refugee Council (NRC)
Beneficiari:	Organizațiile partenere ale NRC din Republica Moldova



NORWEGIAN
REFUGEE COUNCIL

Beneficiari: Organizațiile partenere ale NRC din Republica Moldova

Proiectul a avut drept scop consolidarea capacității instituționale, a practicilor de guvernare și a sustenabilității organizațiilor partenere ale NRC din Moldova, printr-un pachet integrat de suport ce a combinat evaluarea, instruirea și mentoratul individualizat. Programul a fost structurat în 8 etape interconectate, de la definirea așteptărilor și metodologiei de evaluare, până la livrarea sesiunilor de mentorat.

Beneficiarii programului au fost 7 organizații: CNTM, AFAM, AID, CNPAC, MSP, CDPD și PFR ROMNI.

Rezultate atinse:

- **7 evaluări** organizaționale și **7 planuri** de consolidare a capacităților, elaborate pe baza unei metodologii proprii, aprobate de NRC;
- **2 instrui**ri de câte 2 zile, cu participarea a peste **25 de persoane**, pe teme Fundraising și Instrumente AI în ONG-uri;
- **28,5 zile** de consultanță oferite prin mentorat individualizat celor **7 organizații** beneficiare;
- **rezultate concrete** ale mentoratului: statute actualizate, politici salariale, coduri etice, instrumente de monitorizare și evaluare, regulamente interne;
- **100%** dintre participanții la instruiți au raportat o creștere a aplicabilității cunoștințelor și instrumentelor primite în activitatea curentă.

Activități din cadrul programului:

Prima instruire, dedicată **fundraising-ului de la persoane fizice și companii**, a fost livrată pe parcursul a 2 zile de un expert din România, reunind 12 participanți din cele 7 organizații partenere. Evaluarea cunoștințelor înainte și după instruire a indicat o îmbunătățire medie de 25%, cu creșteri individuale de până la 100%.

A doua instruire, axată pe **aplicațiile inteligenței artificiale în activitatea ONG-urilor**, a adunat 14 participanți și a înregistrat o îmbunătățire medie a cunoștințelor de 28%, participanții apreciind în mod deosebit componenta practică și demonstrațiile în timp real.



“ Pe parcursul colaborării, CICO a demonstrat un nivel înalt de profesionalism, expertiză și angajament pentru livrarea unor rezultate de calitate. [...] Capacitatea CICO de a se implica în mod semnificativ alături de parteneri, de a se adapta la nevoile în continuă schimbare și de a asigura livrarea la timp și cu impact a rezultatelor a contribuit substanțial la succesul general al proiectului. Abordarea lor nu a fost doar solidă din punct de vedere tehnic, ci și colaborativă, participativă și sensibilă din punct de vedere cultural.

Recomandăm cu încredere CICO pentru consultanțe similare care implică dezvoltarea capacităților organizaționale, instruire și servicii de consultanță strategică. Aceștia s-au dovedit a fi un partener de încredere, competent și cu impact în avansarea localizării și sustenabilității răspunsului umanitar în Moldova.”

Neil Brighton, Director NRC Moldova

INTERVENȚII ȘI COLABORĂRI

Proiectul:	"ALE în Moldova: From vision to implementation"
Perioada de implementare:	mai – iunie 2025
Finanțatori:	DVV International Moldova
Beneficiari:	Membrii Platformei pentru Educația și Învățarea Adulților (ALE) și actorii din domeniul public, societatea civilă și mediul academic



Începând cu martie 2025, CICO, în parteneriat cu DVV International Moldova, a început coordonarea activităților Platformei de Învățare și Educație a Adulților (ALE). La 12 iunie 2025 a fost organizat evenimentul „ALE în Moldova: de la viziune la implementare”, care a reunit reprezentanți ai organizațiilor societății civile, instituțiilor publice, mediului academic și sectorului educației non-formale. Evenimentul a inclus sesiuni plenare, prezentări tematice și ateliere participative privind politicile și practicile ALE, experiența internațională, colaborarea intersectorială și rolul educației adulților în perioadele de tranziție.

Rezultatele atinse în cadrul proiectului:

- **41 de participanți** din sectorul public, societatea civilă, mediul academic și educația non-formală;
- o sesiune instituțională de deschidere și **2 prezentări tematice**, cu participarea reprezentanților Ministerului Educației și Cercetării, DVV International, CICO și VHS München;
- **2 ateliere participative** privind consolidarea ecosistemului ALE și sprijinirea adulților în perioadele de tranziție;
- **priorități și recomandări** formulate pentru consolidarea Platformei ALE, dezvoltarea colaborării intersectoriale și extinderea implicării actorilor relevanți.

Câteva din activitățile realizate în cadrul proiectului:

Programul a inclus o sesiune plenară de deschidere, două prezentări tematice, o sesiune de întrebări și răspunsuri, două ateliere paralele și o sesiune plenară de închidere. Printre vorbitori s-au numărat Lilia Buimestru (Ministerul Educației și Cercetării), Adela Scutaru-Guțu (DVV International Moldova), Nicolai Loghin (CICO), precum și Levan Kvatchadze și Dr. Martin Ecker (VHS München), care au prezentat modelul german de educație a adulților.



În cadrul primului atelier, facilitat de Nicolai Loghin, participanții au discutat despre consolidarea colaborării multisectoriale între OSC-uri, autorități publice și mediul academic, propunând crearea unei structuri de guvernare incluzive pentru Platforma ALE. Cel de-al doilea atelier, facilitat de Mariana Iațco, a folosit exercițiul „Busola Schimbării” pentru a explora nevoile de învățare ale adulților aflați în perioade de tranziție profesională, comunitară și financiară.



Evenimentul a confirmat interesul puternic al participanților pentru continuarea activității Platformei ALE, majoritatea solicitând întâlniri mai frecvente, un cadru de guvernare mai clar și o vizibilitate publică sporită a domeniului educației adulților în Moldova.

STUDII DE CAZ

CONTEXT ȘI PROVOCARE	INTERVENȚIA CICO	REZULTATE
 CNTM s-a adresat CICO pentru realizarea unui exercițiu de planificare strategică. Provocarea strategică majoră a organizației era, la momentul respectiv, definirea clară a beneficiarilor organizației: tinerii sau organizațiile de tineret. Riscul era ca CNTM, în calitate de organizație-umbrelă pentru membri, să-i substituie în loc să-i sprijine.	Timp de 5 luni (iulie-noiembrie 2025), CICO a facilitat un proces de reflecție strategică pentru clarificarea rolului CNTM în sectorul de tineret.	CNTM a acceptat că tranziția către modelul de organizație-umbrelă va avea loc gradual, în perioada 2026–2030, asumând temporar atât sprijinirea organizațiilor membre, cât și dezvoltarea capacităților tinerilor, exclusiv în parteneriat cu acestea și fără a le dubla sau substitui activitatea. Când vor exista organizații de tineret în toate regiunile țării, CNTM va activa exclusiv prin și pentru organizațiile membre.
 Fundația Caritas Moldova, organizație de dimensiuni relativ mari aflată într-o etapă avansată de creștere, avea procese de management financiar funcționale, dar nedocumentate, cu risc de dependență de cunoștințe informale și de pierdere a acestora la fluctuația de personal.	CICO a realizat o documentare integrală a proceselor financiare, finalizat cu un Manual Financiar complet cu anexele necesare, însoțit de o instruire pentru întreaga echipă privind aplicarea corectă a noilor proceduri.	Manual Financiar funcțional, aprobat oficial de Consiliul Fundației în 2026 - moment ce va marca instituționalizarea completă a proceselor. Rezultat: gestiune financiară mai transparentă, predictibilă și mai puțin dependentă de memoria informală a echipei.



 +373 60 611 996

 info@management.md

 www.management.md

 str. Lev Tolstoi 3/1

