



RAPORT PRIVIND FORMAREA PROFESIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI

- ANUL 2023 -

Rezultatele procesului de centralizare



BUCUREȘTI
2023

CUPRINS

I. INTRODUCERE.....	3
II. REFERINȚE METODOLOGICE	6
III. PRINCIPALELE REZULTATE	7
a) Comisia paritară.....	7
b) Alocarea resurselor financiare destinate perfecționării funcționarilor publici	8
c) Propuneri de îmbunătățire și gradul de corelare.....	8
IV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	12
V. CONTINUAREA REFORMELOR. PERSPECTIVE	13
ANEXA.....	15

FORMAREA ȘI PERFEȚIONAREA PROFESIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI ÎN ANUL 2023. CADRUL NORMATIV, STRATEGIC ȘI INSTITUȚIONAL

I. INTRODUCERE

Formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor publici reprezintă o componentă esențială în procesul de dezvoltare a capacității instituțiilor publice și trebuie să corespundă priorităților strategice ale administrației publice. Profesionalizarea funcționarilor publici prin formare profesională este necesară pentru a răspunde adecvat nevoilor cetățenilor, dar și provocărilor unui mediu social și economic competitiv, în permanentă schimbare, cu efecte asupra prestigiului administrației publice.

Fundamentarea politicilor de reformă în domeniul funcției publice și a funcționarilor publici se bazează pe date și pe fapte iar centralizarea informațiilor privind necesarul de perfecționare profesională este relevantă atât în contextul elaborării și implementării cadrelor de competență, cât și în ceea ce privește organizarea și desfășurarea proiectului-pilot al concursului de ocupare a unor funcții publice vacante.

Sistemul administrației publice este supus procesului de reformă și de pregătire continuă, accentul punându-se pe creșterea performanței organizațiilor publice, în sensul profesionalizării, îmbunătățirii performanțelor profesionale ale funcționarilor publici prin dezvoltarea de noi competențe în raport cu noile tendințe în domeniul formării profesionale.

Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014 - 2020 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 909/2014 privind aprobarea Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020 și constituirea Comitetului național pentru coordonarea implementării Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020, cu modificările ulterioare, a reprezentat până în 2020 documentul strategic de referință în ceea ce privește administrația publică, subliniind necesitatea creșterii gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței, precum și necesitatea dezvoltării de competențe pornind de la nevoile instituționale.

Prin Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2016-2020 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 525/2016, cu modificările și completările ulterioare, au fost puse bazele unei politici de resurse umane coerente, astfel încât administrația românească să aibă angajați profesioniști, care activează într-un mediu stabil, transparent și predictibil, capabili să elaboreze și implementeze politici publice eficiente. În implementarea Strategiei pentru consolidarea administrației publice (SCAP) 2014-2020, Strategia privind dezvoltarea funcției publice (SDPF) a dezvoltat modalitatea de aplicare a principiilor și direcțiilor de acțiune din SCAP 2014-2020 și a reflectat, detaliat și completat perspectiva privind resursele umane în administrația publică.

Strategia privind formarea profesională pentru administrația publică 2016-2020 a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 650/2016, cu modificările ulterioare și a urmărit asigurarea unui cadru unitar pentru măsurile de îmbunătățire a calității procesului de formare profesională pentru administrația publică. Strategia a prevăzut o reformare a sistemului de formare profesională prin corelarea a două aspecte: cel de pregătire pentru o carieră în administrația publică și cel de dezvoltare propriu-zisă a carierei.

Conform Strategiei privind formarea profesională pentru administrația publică 2016-2020, în realizarea planificării formării trebuie să fie luate în considerare aspecte privind dimensiunea și pregătirea resurselor umane din administrație.

Perfecționarea și utilizarea eficientă a capitalului uman au în vedere promovarea incluziunii sociale și întărirea capacității administrative pentru dezvoltarea unei piețe a muncii moderne și flexibile, îmbunătățirea relevanței sistemului de educație și formare profesională pentru ocuparea forței de muncă, stimularea culturii antreprenoriale.

În continuarea reformelor prevăzute, Programul de guvernare 2023 - 2024 - Viziune pentru națiune, aprobat prin Hotărârea Parlamentului nr. 22/2023 pentru acordarea încrederii Guvernului include următoarele priorități cu privire la managementul resurselor umane în administrația publică:

- Administrație în interesul cetățeanului și orientare către rezultate. Evaluarea pentru fiecare instituție și fiecare funcționar va fi în raport cu rezultatele obținute.
- Implementarea unui cadru unitar de competențe la nivelul administrației/o carieră mai clară, ceea ce va conduce la definirea mixului de cunoștințe, abilități și atitudini necesare pentru ocuparea funcțiilor publice și care va susține profesionalizarea administrației publice și creșterea calității resursei umane din sectorul public. Aceasta se va reflecta în recrutarea și selecția funcționarilor publici, formarea și dezvoltarea lor, precum și în evaluarea performanțelor individuale.
- Implementarea unui model profesionist și imparțial de recrutare în funcția publică, prin organizarea unui sistem de concursuri care să pună accentul pe competența și integritatea funcționarilor publici, precum și pe orientarea spre performanță.
- Dezvoltarea competențelor digitale ale angajaților administrației publice și asigurarea resursei umane necesare procesului de transformare digitală:
 - o cuantificarea nevoii de specialiști IT în administrația publică și elaborarea unui plan național pentru formarea și fidelizarea acestora;
 - o crearea unui corp de specialiști la nivel central (ADR) pentru pilotarea transformării digitale, în special pentru nevoile de la nivel local;
 - o derularea unui program amplu pentru crearea abilităților digitale necesare la nivelul angajaților din sectorul public care vor opera noile instrumente digitale puse la dispoziție prin:
 - evaluare constantă a nivelului de abilități digitale în administrația publică;
 - programe naționale de formare a funcționarilor publici, cu un calendar adaptat evoluției sistemelor informatice din administrația publică, dar și corelarea acestora cu evoluția tehnologică propriu-zisă.
- Sistem unic de evidență a personalului bugetar pentru funcționarii publici, personalul contractual din administrație și angajații la stat.
- Se va redefini cariera funcționarilor publici astfel încât să fie mai atractivă, cu un parcurs mai lung, care să permită cu adevărat evaluarea performanțelor pentru a orienta corpul funcționarilor publici spre atingerea rezultatelor și pentru responsabilizare față de cetățeni și mediul de afaceri. Va fi implementat un program solid de formare pentru funcțiile de management din administrația publică, cu accent pe dezvoltarea competențelor de leadership și managementul echipelor/managementul performanței.
- Depolitizarea funcției publice și stabilirea clară a pozițiilor politice în structura administrativă. Este nevoie de profesioniști în sistemul public, așa cum este nevoie și de decidenți politici care să poarte răspunderea alegerii opțiunilor de politică publică. În ultimele decenii, această legătură/conexiune dintre politic și administrativ a fost păstrată, de multe ori intenționat, neclară. Se va stabili, fără echivoc, care sunt pozițiile de răspundere politică (reprezentanți politici) și pozițiile din sistemul administrativ unde administrația se bazează pe funcționari publici. Se vor organiza consultări publice extinse pentru a stabili ce sistem de funcție publică este cel mai potrivit pentru o Românie modernă pe termen lung (corp de funcționari publici și bazat pe carieră sau un sistem mai flexibil, ancorat în realitățile pieței muncii și bazat pe concursul deschis pentru fiecare poziție). Indiferent de decizia finală, este important ca soluția aleasă să fie urmărită și implementată complet, fără jumătăți de măsură sau mecanisme ocolitoare. Se vor clarifica, de asemenea, statutul și rolul serviciilor deconcentrate ale ministerelor, precum

și ale înalților funcționari publici în sistemul administrativ român, dar și ale corpului de inspectori guvernamentali, în prezent inactiv și generator de costuri pentru bugetul de stat.

Conform art. 458 alin. (1) din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, funcționarii publici au dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională.

Potrivit prevederilor art. 458 alin. (4) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, autoritățile și instituțiile publice au obligația să prevadă în buget sumele necesare pentru plata taxelor estimate pentru participarea la programe de formare și perfecționare profesională organizate la inițiativa ori în interesul autorității sau instituției publice precum și, în situația în care estimează că programele de formare și perfecționare profesională se vor desfășura în afara localității, sumele necesare pentru asigurarea cheltuielilor de transport, cazare și masă, în condițiile legislației specifice.

Art. 459 din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, stabilește obligația autorităților și instituțiilor publice de a elabora anual planul de perfecționare profesională a funcționarilor publici și de a-l comunica Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, evidențiind sumele necesare pentru plata taxelor estimate pentru participarea la programe de formare și perfecționare profesională, și în situația în care acestea se vor desfășura în afara localității, sumele necesare pentru asigurarea cheltuielilor de transport, cazare și masă, în condițiile legislației specifice.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici centralizează datele transmise de ordonatorii principali de credite privind propunerile de instruire a funcționarilor publici, identificate în urma evaluării performanțelor profesionale individuale și stabilește tematica specifică programelor de formare specializată în administrația publică și de perfecționare profesională a funcționarilor publici.

În vederea asigurării respectării dreptului și îndeplinirii obligației de îmbunătățire continuă a abilităților și pregătirii profesionale, anual, la evaluarea performanțelor profesionale individuale, sunt identificate în raportul de evaluare domeniile în care funcționarul public evaluat necesită formare profesională suplimentară în perioada următoare. Necesarul de formare profesională identificat astfel se completează, dacă este cazul, cu necesarul de formare profesională rezultat din modificările legislative în domeniile de competență ale funcționarului public, precum și din eventualele modificări relevante ale fișei postului.

Ordonatorii principali de credite din administrația publică centrală și locală au obligația de a completa și transmite Agenției datele cuprinse în formatul standard prevăzut în Anexa nr. 1 la OPANFP nr. 233/2022, cu respectarea prevederilor art. 4 al Anexei nr. 2 din același act normativ. Pentru comunicarea datelor solicitate de Agenția Națională a Funcționarilor Publici cu privire la perfecționarea profesională a funcționarilor publici, ordonatorii principali de credite au primit prin Portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici un link de conectare la aplicația informatică de colectare a datelor administrată de Agenție.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici centralizează datele transmise de ordonatorii principali de credite și elaborează raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici, pe care îl aduce la cunoștința publicului inclusiv prin publicare pe site-ul propriu.

Autoritățile și instituțiile publice au deplină competență în planificarea formării, în achiziționarea serviciilor de formare și în monitorizarea și evaluarea formării funcționarilor publici. Potrivit principiului planificării, autoritățile și instituțiile publice au obligația de a iniția anual procesul de identificare a nevoilor de formare a funcționarilor publici și de a stabili prioritățile în achiziționarea serviciilor de formare, pe baza nevoilor de formare identificate și a resurselor disponibile.

Potrivit prevederilor legale în vigoare, autoritățile și instituțiile publice au obligația să comunice anual Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, în condițiile legii, datele cuprinse în planul de perfecționare profesională a funcționarilor publici.

Participarea la programele de formare profesională a funcționarilor publici se finanțează, după caz, din bugetul autorității sau instituției publice, din sumele special prevăzute în acest scop, sau din alte surse, ceea ce face necesară realizarea unei analize mai amănunțite pentru identificarea sumei totale alocate, la nivel național, pentru această activitate.

Conform prevederilor art 4 alin. (5) din OPANFP nr. 233/2022, în vederea asigurării îndeplinirii obligațiilor cu privire la completarea corectă și în termenele solicitate a datelor cuprinse în formatul standard, la solicitarea compartimentelor de resurse umane, Agenția Națională a Funcționarilor Publici a acordat asistență de specialitate, prin structura cu atribuții în acest sens.

Principalele dificultăți întâmpinate în procesul de raportare, respectiv de centralizare a datelor și informațiilor comunicate de către ordonatorii principali de credite sunt reprezentate, pe de o parte, de constatarea faptului că bugetele nu au fost aprobate până la data finalizării perioadei de raportare, de inexistența avizelor comisiilor paritare, precum și de imposibilitatea completării, în integralitate, a anexei nr. 1 la OPANFP nr. 233/2022.

De asemenea, din procesul de acordare a asistenței de specialitate către structura din cadrul ANFP, s-a constatat că majoritatea celor care s-au adresat ANFP erau ordonatori secundari sau terțiari de credite, care semnalau imposibilitatea accesării link-ului necesar transmiterii formatului standard, sens în care li s-a clarificat faptul că linkul este disponibil numai ordonatorilor principali de credite, în condițiile legii.

Totodată, unii dintre ordonatorii principali de credite care s-au adresat ANFP au semnalat faptul că nu dispun, în timp util, de toate datele și informațiile necesare din partea autorităților și instituțiilor publice subordonate, ceea ce creează dificultăți atât în procesul de centralizare cât și în transmiterea, la termen, a documentației prevăzute de lege. Cu referire la relevanța centralizării unei sume care să reflecte bugetul alocat procesului de formare și perfecționare profesională, pe ordonator principal de credite, responsabilii de resurse umane din cadrul autorităților și instituțiilor publice au semnalat faptul că, pentru unii dintre ordonatorii secundari sau terțiari de credite, aflați în subordinea acestora, nu au fost alocate sume destinate procesului de formare, astfel că, o cumulare a acestora nu prezintă, neapărat, relevanță pentru procesul de formare, în sine, la nivel de ordonator de credite.

II. REFERINȚE METODOLOGICE

La nivelul întregului eșantion, rata de răspuns este de 29,5% (mai mare cu circa 8,6% față de perioada anterioară de raportare, aferentă anului 2022), constatându-se diferențe în profil instituțional (instituții din administrația publică centrală = 69,8% (mai mult cu circa 10% față de anul precedent), consilii județene = 97,6% (+14,7% față de anul precedent), primării din orașe și municipii = 59,9% (+4% față de anul precedent), primării din comune - 24,5% (mai mult cu circa 9% față de anul precedent), ponderea ridicată¹ a primăriilor din mediul rural având impact asupra ratei de răspuns calculată la nivelul tuturor ordonatorilor principali de credite.

În ciuda acestor diferențe, se poate afirma că eșantionul este reprezentativ la nivelul întregii populații statistice (964 de instituții respondente din totalul de 3269 care au calitatea de ordonatori principali de credite). Reprezentativitatea vizează atât palierul instituțional (categorii de apartenență: instituții din administrația publică centrală, respectiv din cea locală, consilii județene, primării) cât și profilul teritorial (județean, respectiv regional), rezultatele analizei

¹ La nivel sistemic, există 2861 de primării de comune, reprezentând 87,5% din totalul ordonatorilor principali de credite. Deși la nivel județean ratele de răspuns nu sunt normal distribuite, ele se ajustează la nivel regional (doar regiunile de dezvoltare Sud Vest Oltenia și Vest înregistrează rate mai scăzute, dar ele au și cele mai puține județe în componență).

putând fi extrapolate la nivelul întregii populații statistice vizate (ordonatorii principali de credite care au funcționari publici, conform OPANFP nr. 233/2022). Astfel, în cazul administrației publice centrale, putem vorbi chiar de o supra-reprezentare, iar în cazul administrației locale, rata de răspuns scăzută constatată în cazul primăriilor de comună este compensată de rate foarte ridicate asociate consiliilor județene² și primăriilor din mediul urban. În plus, validarea reprezentativității este susținută atât de teste statistice specifice (de exemplu, corelație ridicată, semnificativă statistic, între numărul de funcționari alocați pe domenii, respectiv pe tematici de formare), cât și de criteriul „numărul de funcționari publici” eligibili pentru participarea la cursuri de perfecționare - foarte scăzut în cazul primăriilor din mediul rural.

Pentru facilitarea înțelegerii, precizăm că prin alocare se **înțelege numărul de funcționari publici** (total și pe categorii distincte - înalți funcționari publici, funcționari publici de conducere, funcționari publici de execuție, respectiv funcționari publici care ocupă o funcție publică specifică) **planificat/ estimat să participe la cursuri de perfecționare**. Evident, interpretarea este compatibilă cu structura instrumentului de colectare care vizează atât cele 10 domenii de formare, cât și tematicile de perfecționare subsecvente fiecărui domeniu.

III. PRINCIPALELE REZULTATE

a) Comisia paritară

Datele colectate arată că 47,3% dintre respondenții instituționali au un aviz favorabil privind planul de perfecționare al funcționarilor publici, iar 39,6% - fie nu au încă un aviz din partea comisiei, fie acesta este nefavorabil. Restul de 13,1% dintre instituțiile chestionate nu au furnizat date privind avizul comisiei paritare. Precizăm faptul că această situație statistică este foarte asemănătoare celei înregistrate în precedenta perioadă de raportare (neexistând modificări semnificative).

Interpretarea datelor indică faptul că avizarea este dependentă de volumul fondurilor alocate pentru perfecționare din bugetul instituțiilor (sumele medii alocate diferă semnificativ în funcție de acordarea/ neacordarea avizului comisiei paritare, acordarea unui aviz favorabil fiind asociată mai degrabă unor sume mai mari alocate pentru perfecționarea funcționarilor publici).

Mai mult decât atât, numărul de opțiuni tematice furnizate este semnificativ mai mare în cazul instituțiilor și autorităților publice care au declarat că au un aviz favorabil privind planul de perfecționare al funcționarilor publici. Deși completarea opțiunilor (domenii de formare, respectiv teme aferente) nu a fost condiționată de existența avizului de referință, este posibil ca respectarea procedurii (privind obținerea avizului favorabil) să fie caracteristică/ tipică entităților publice care manifestă un mai mare interes față de politicile de formare a personalului - inclusiv în ceea ce privește volumul și varietatea nevoilor de perfecționare.

În profil instituțional, cvasitotalitatea ordonatorilor principali de credite din administrația publică centrală au aviz favorabil (circa 87%) - nu același lucru se poate spune și despre structurile locale care au aceeași calitate de ordonatori (doar 53,2%) - valorile procentuale fiind raportate exclusiv la răspunsurile valide.

În ceea ce privește măsurile referitoare la perfecționarea profesională a funcționarilor publici cuprinse în acordul colectiv, s-a constatat că:

- doar 14,4% dintre instituții și autorități publice au indicat minim o măsură;
- frecvența desemnărilor este mai ridicată în cazul autorităților administrației publice locale;

² Un singur consiliu județean nu a raportat date.

- există o corelație pozitivă (slabă, dar semnificativă statistic) între numărul de propuneri de îmbunătățire a sistemului de formare și perfecționare profesională și numărul de măsuri cuprinse în acordul colectiv.

Lista celor mai relevante măsuri poate fi consultată în Anexă.

b) Alocarea resurselor financiare destinate perfecționării funcționarilor publici

În privința resurselor financiare alocate de la bugetul instituțional, 15,2% au indicat absența surselor financiare, iar 13,9% - sume relativ ne semnificative³. Restul de 70,9% au indicat resurse financiare destinate perfecționării funcționarilor publici, neexistând însă o corelare între valoarea acestor resurse și posibilitățile reale de perfecționare a unui număr adecvat de funcționari publici.

În privința altor surse de finanțare, aproximativ 2% dintre instituțiile și autoritățile publice chestionate au indicat existența unor asemenea surse. Datele colectate nu permit realizarea unor extrapolări, deși formările realizate în cadrul unor proiecte cu finanțare externă sunt destul de prezente în sistemul administrației publice românești. Este posibil ca aceste surse să fie mai degrabă necunoscute decât inexistente (de aici necesitatea unor informări interne, precum și creșterea gradului de transparentizare și promovare).

Pe de altă parte, indiferent de proveniența resurselor financiare destinate perfecționării funcționarilor publici (de la bugetul instituției sau din alte surse), s-a constatat că acestea sunt semnificativ mai mari în cazul instituțiilor și autorităților publice care au un aviz favorabil privind planul anual de perfecționare al funcționarilor publici.

Așa cum ne așteptam, există decalaje semnificative, astfel că, în profil instituțional resursele financiare:

- sunt semnificativ mai mari în cazul instituțiilor și autorităților publice centrale;
- sunt semnificativ mai mari în cazul primăriilor de municipii și orașe (față de cele menționate de către primăriile de comună).

Mai mult, s-a constatat o corelație pozitivă între volumul fondurilor alocate și numărul programelor de perfecționare profesională recomandate în rapoartele de evaluare. Absența unei asocieri puternice indică însă prezența scăzută a unor politici de resurse umane care să asigure coerența între nevoile de perfecționare și alocările financiare aferente. Altfel, existența unor corelații puternice ar fi indicat o estimare mai realistă a resurselor destinate perfecționării angajaților proprii.

Pe de altă parte însă, constatăm o corelație pozitivă (slabă, dar semnificativă statistic) între volumul fondurilor dedicate perfecționării și mărimea instituției (sume mai mari alocate instituțiilor de mari dimensiuni). De altfel, suma medie alocată perfecționării de către respondenții din administrația centrală este semnificativ mai mare față de suma medie calculată pentru primării și consilii județene. Capacitatea administrativă diferită nu trebuie analizată însă unicauzal, ci în contextul unor politici de resurse umane individualizate pe diferiți actori instituționali.

c) Propuneri de îmbunătățire și gradul de corelare⁴

Prelucrarea datelor arată că doar 36,4% dintre instituțiile respondente au avansat minim o propunere de îmbunătățire. Mai mult decât atât, o analiza calitativă a acestora indică mai degrabă răspunsuri generice sau fără legătură cu cerința vizată. Cu toate acestea au fost furnizate și propuneri relevante care pot fi consultate în Anexa la prezentul raport.

³ Fiind improbabil ca aceste sume să permită achiziționarea unor servicii de formare, chiar și în format *inhouse*.

⁴ Gradul de corelare dintre planificarea aprobată, măsurile efectiv implementate și rezultatele efectiv obținute, conform prevederilor art. 21 alin. (1) lit. d) din Hotărârea Guvernului nr. 1066/2008.

În medie, instituțiile în care există un aviz al comisiei paritare au avansat mai multe propuneri de îmbunătățire.

În profil instituțional s-a constatat că, în medie, ordonatorii principali de credite din administrația publică centrală au avansat mai multe propuneri de îmbunătățire.

Gradul mediu de corelare dintre planificarea aprobată și măsurile efectiv implementate este de 56,7% (exclusiv răspunsuri valide, valorile nu sunt însă normal distribuite, abaterea standard fiind foarte ridicată = 28,96).

Situația este mai bună⁵ în privința gradului mediu de corelare dintre măsurile efectiv implementate și rezultatele efectiv obținute (% din măsurile implementate au contribuit efectiv la obținerea rezultatelor).

Mai mult decât atât, există o asocierie puternică, pozitivă și semnificativă statistic între cele 2 grade de corelare: instituțiile care au indicat un grad mare de corelare dintre planificarea aprobată și măsurile efectiv implementate au semnalat, similar, un grad ridicat de corelare între măsurile efectiv implementate și rezultatele efectiv obținute - și invers (corelația fiind bidirecțională). Mai direct spus, potrivit datelor raportate, există o corelare între planificare, măsuri implementate și rezultatele efectiv obținute în domeniul de referință - perfecționarea funcționarilor publici. Aceasta nu înseamnă, liniar, o corelare slabă și puternică, ci doar o asocierie „direct proporțională” între cei 3 piloni: planificare, implementare și rezultate (respectiv o percepție coerentă a procesului).

Ponderea înalților funcționari publici - Alocare pe domenii de formare

În ceea ce privește categoria înalților funcționari publici, din analiza datelor transmise⁶, a rezultat că domeniul **“Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership”** este pe primul loc în alegerile acestei categorii de funcționari publici cu un procent de **28%**, urmat de domeniul **“Comunicare publică, informare, promovare și transparență decizională”**, cu un procent de **17,3%**, respectiv domeniul **“Audit, control, calitate și integritate”** cu un procent de **16%**, **“Drept, legislație, norme și proceduri”** cu un procent de **14,7%** (Fig. 1).

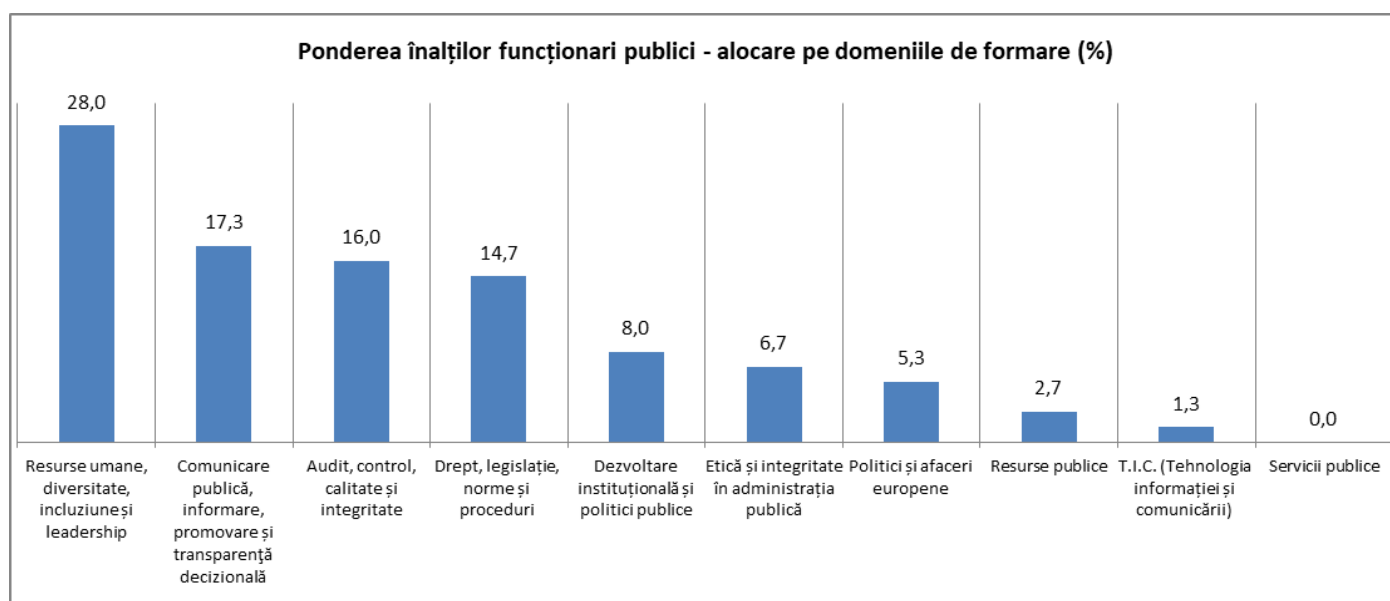


Fig. 1 - Ponderea înalților funcționari publici - alocare pe domenii de formare (%)

⁵ Grad mediu = 66%, abaterea standard = 29,06.

⁶ În toate reprezentările grafice, pentru a avea o raportare uniformă și posibilități de analiză comparativă, numărul de funcționari a fost transformat în valoare procentuală, raportarea fiind realizată categoria de referință. Evident, suma valorilor procentuale este de 100% - echivalând cu totalul funcționarilor publici din respectiva categorie. De exemplu, ponderea înalților funcționari alocați domeniului Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership este de 28% (adică 21 de înalți funcționari publici din totalul de 75 de respondenți).

În ceea ce privește nevoia de formare a funcționarilor publici de conducere de la nivelul întregii administrații publice, în urma analizei datelor comunicate a reieșit faptul că pentru această categorie de funcționari publici interesul major este pentru domeniul **”Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership”** cu un procent de **19,9%**, urmat de domeniul **”Resurse publice”**, în procent de **13,8%**, respectiv domeniul **”Comunicare publică, informare, promovare și transparență decizională”** cu un procent **12,2%** și domeniul **”Drept, legislație, norme și proceduri”** cu un procent de **11,6%** (Fig. 2).

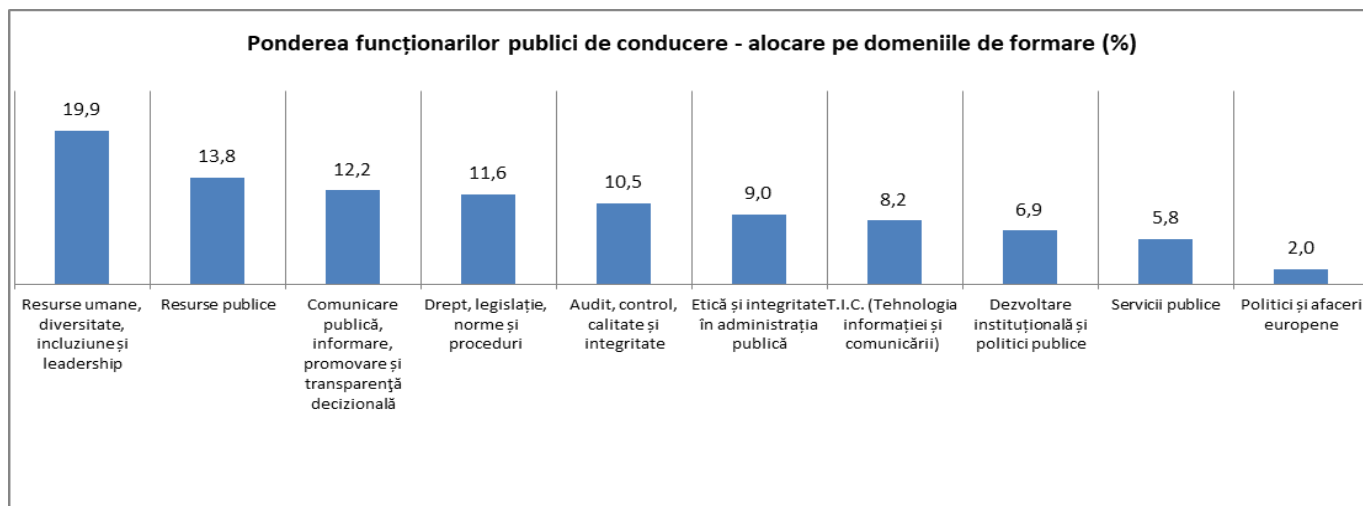


Fig. 2 - Pondereea funcționarilor publici de conducere - alocare pe domeniile de formare (%)

La nivelul întregii administrații publice, funcționarii publici de execuție sunt interesați, în procent de **16,8%**, de domeniul **”Resurse publice”**, urmat de **”Comunicare publică, informare, promovare și transparență decizională”** cu un procent **15,3%**, respectiv de domeniul **”Drept, legislație, norme și proceduri”**, în procent de **13,8%**, respectiv de **”T.I.C. (Tehnologia informației și comunicării)”**, cu un procent de **11,3%** (Fig. 3).

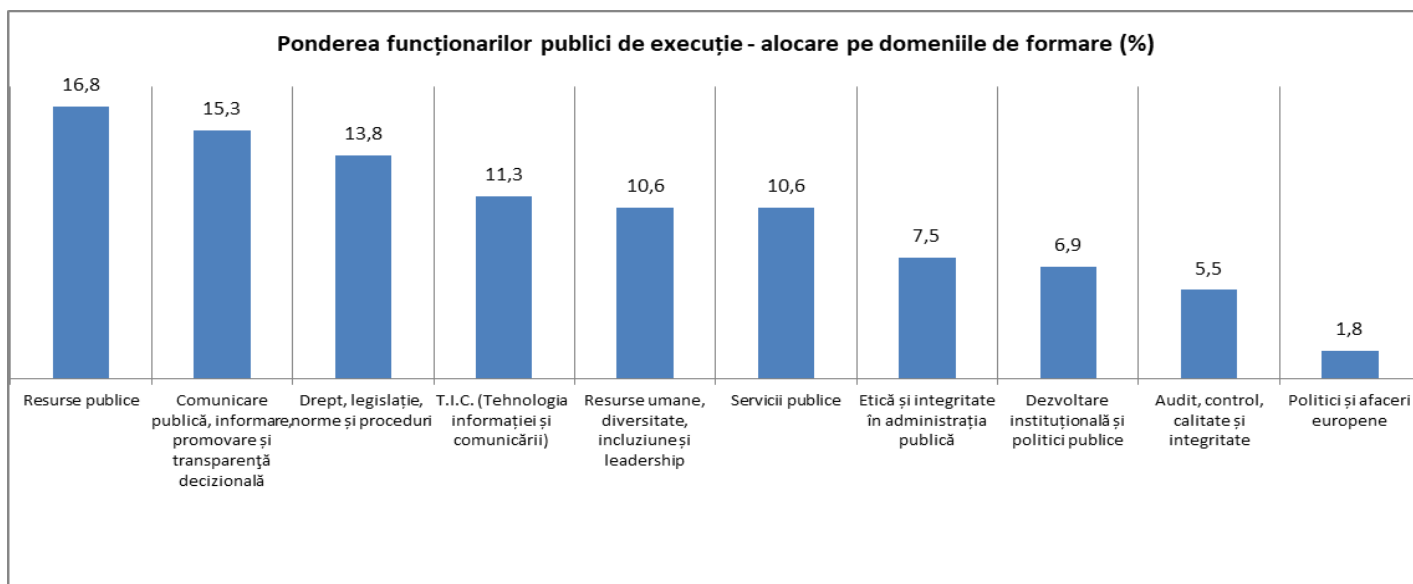


Fig. 3. Pondereea funcționarilor publici de execuție - alocare pe domeniile de formare (%)

În cazul funcțiilor publice specifice, domeniul **”Servicii publice”** se regăsește în procent de **29,7%**, urmat de **”Resurse publice”** - **16,5%**, respectiv de **”Drept, legislație, norme și proceduri”**, în procent de **15,8%** (Fig. 4).

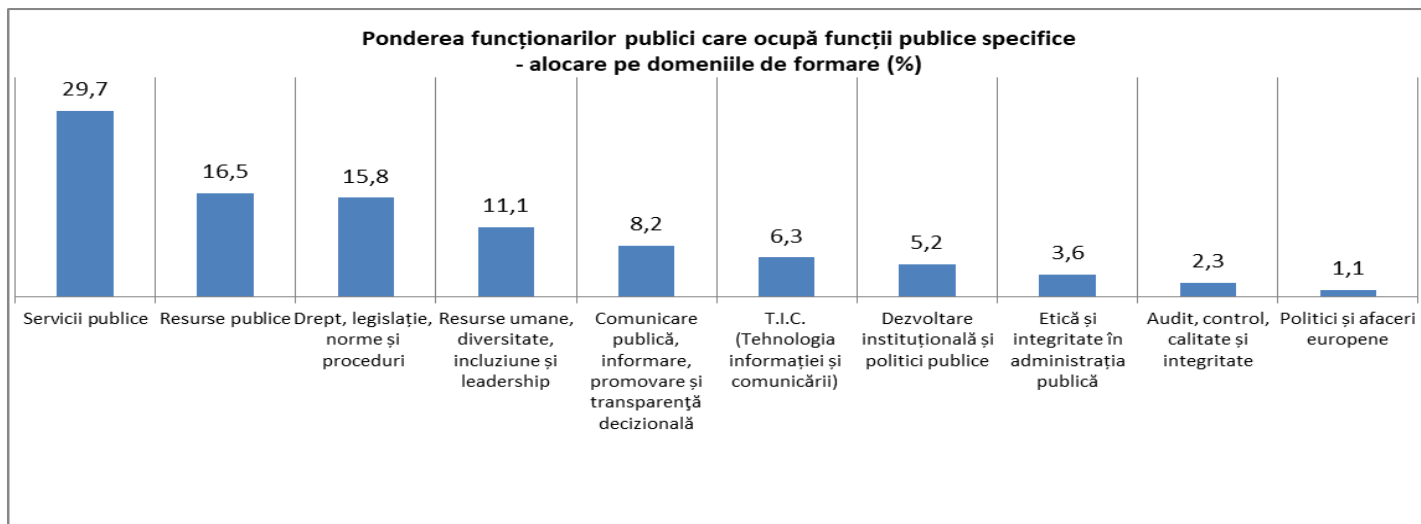


Fig. 4. Ponderea funcționarilor publici care ocupă funcții publice specifice - alocare pe domenii de formare (%)

În ceea ce privește distribuția răspunsurilor la nivel urban, rural sau regional, se constată o pondere mai crescută de răspunsuri din cadrul ordonatorilor principali de credite din cadrul administrației publice urbane (Fig. 5), iar în ceea ce privește gradul de respondență la nivel de județ, regiunile Sud Muntenia și Sud-Est se clasează pe primul loc (Fig. 5). În ceea ce privește rata generală de răspuns pe județe și municipiul București, 4 județe au înregistrat, la nivel urban, cel mai ridicat grad de respondență, respectiv de 100% și anume județele Argeș, Botoșani, Buzău și Vrancea (Fig. 6).

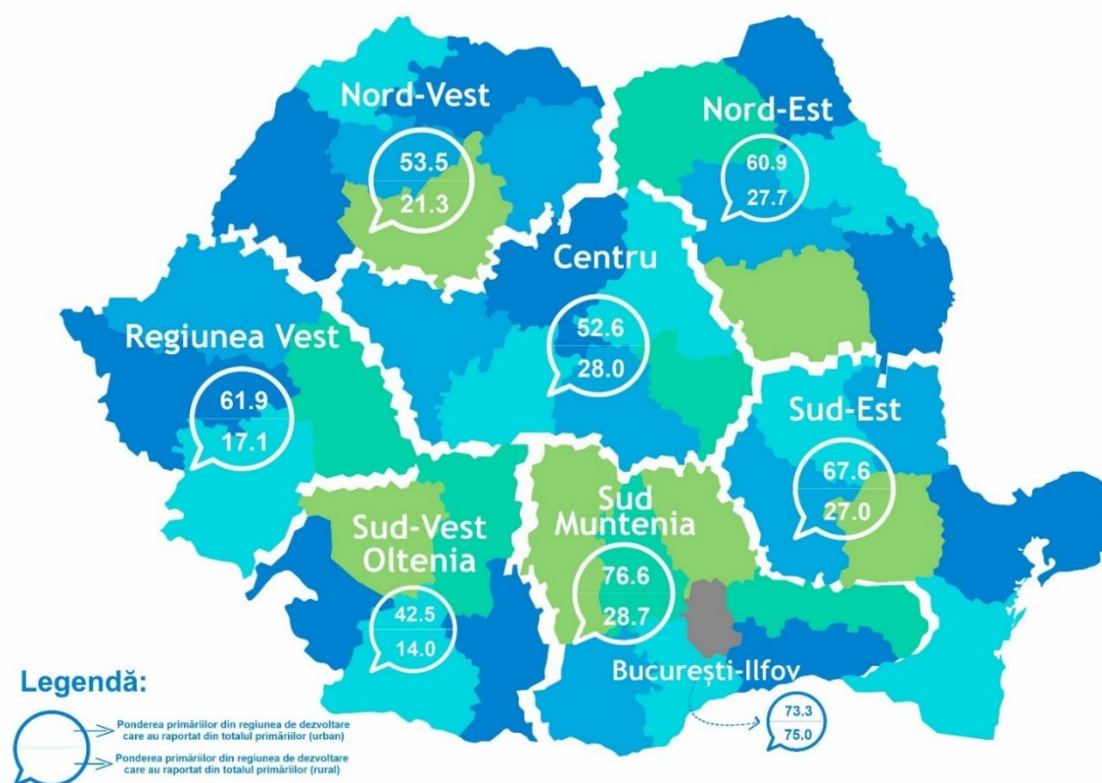


Fig. 5 Regiuni de dezvoltare - procent de respondență unități administrativ-teritoriale

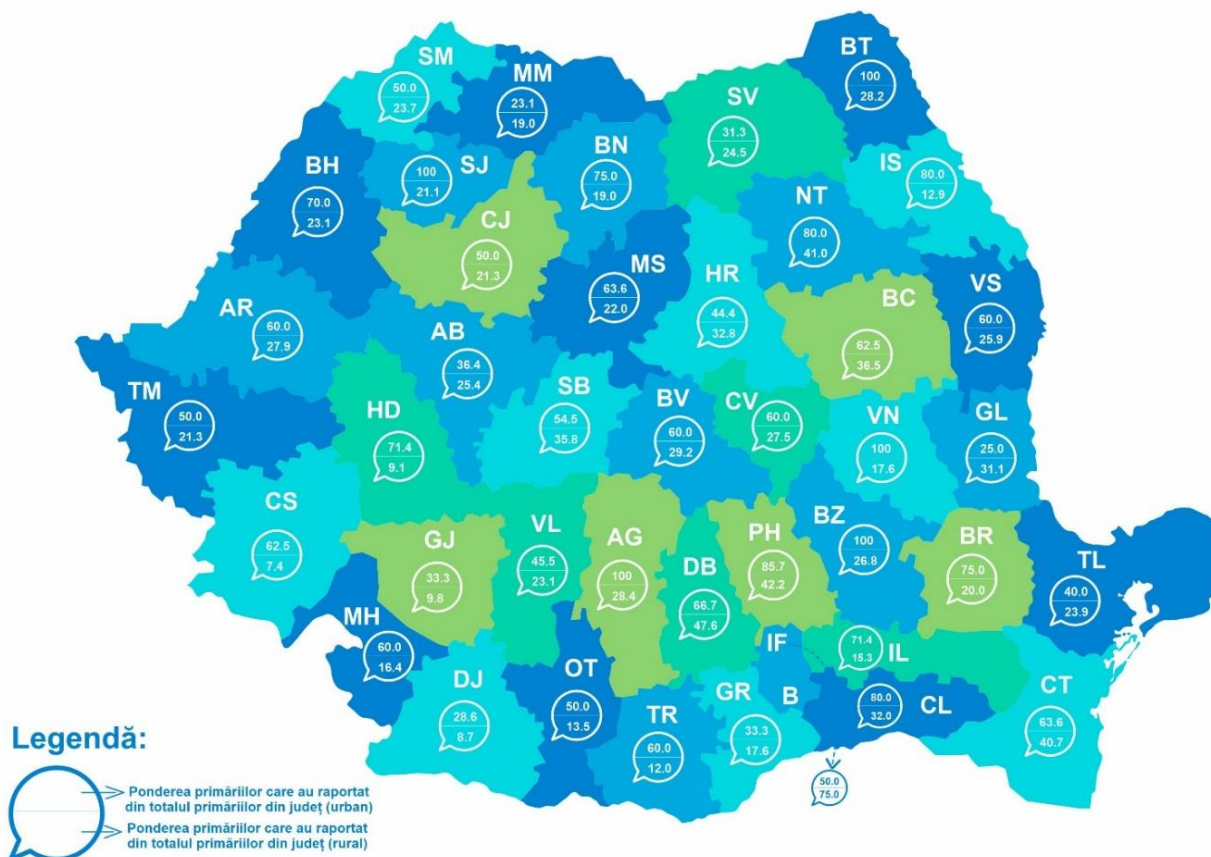


Fig. 6 Unități administrativ-teritoriale - procent de răspundere global, alocat pe județe
 Județe - procent de răspundere rural - urban

În ceea ce privește alocările pe domenii și tematicile de perfecționare profesională, acestea pot fi consultate în Anexa la prezentul raport.

IV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

În anul 2023, la nivelul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, ca urmare a implementării OPANFP nr. 233/2022 și OPANFP nr. 234/2022, au fost primite 964 de planuri de perfecționare profesională dintr-un număr total de 3269 de ordonatori principali de credite din administrația publică. Gradul de relevanță al domeniilor de formare și perfecționare identificate ca fiind prioritare la nivelul administrației publice reprezintă un indicator care se află într-o strânsă corelație cu nivelul de răspundere. Pentru creșterea gradului de relevanță a raportărilor pe care Agenția Națională a Funcționarilor Publici le generează, este necesar ca un număr cât mai mare de autorități și instituții publice să transmită planurile de perfecționare completate corect și într-un format unitar, astfel încât rezultatele să fie relevante.

Raportarea prin intermediul unei platforme facilitează interpretarea datelor prin metoda comparației ceea ce apreciem că determină creșterea gradului de relevanță a datelor furnizate de Agenție.

Toate aceste date, puse la dispoziția furnizorilor de servicii de formare, pot contribui la o mai bună adaptare a acestora la nevoile reale de formare ale funcționarilor publici.

Digitalizarea procesului de transmitere a datelor cuprinse în planurile anuale de perfecționare profesională contribuie în mod concret la creșterea gradului de răspundere în rândul autorităților și instituțiilor publice așa cum s-a demonstrat în cadrul procesului de raportare din anul în curs. Mai mult decât atât, identificarea de soluții pentru o comunicare eficientă cu autoritățile și instituțiile publice, cât și demararea unei campanii de promovare a

importanței formării profesionale pentru administrația publică reprezintă o prioritate pentru Agenția Națională a Funcționarilor Publici.

În contextul implementării reformelor din Programul Național de Redresare și Reziliență, operaționalizarea cadrelor de competență pentru funcționarii publici și a concursului național de recrutare în funcții publice, este necesar ca autoritățile și instituțiile publice să asigure funcționarilor publici posibilitatea de a participa la programe de formare și perfecționare profesională astfel încât implementarea celor două reforme sus-menționate să se poată realiza cu ușurință de către funcționari publici pregătiți, dispuși să se perfecționeze continuu și orientați spre rezultate.

Astfel, reamintim atât conducătorilor autorităților și instituțiilor publice, cât și funcționarilor publici că formarea profesională reprezintă atât un drept cât și o obligație, iar în contextul implementării unor reforme reale și sustenabile este nevoie de un corp de funcționari publici foarte bine pregătiți, eficienți în ducerea la îndeplinire a atribuțiilor și obiectivelor instituționale.

Adresăm totodată recomandarea autorităților și instituțiilor publice de a sprijini, prin alocare de fonduri suficiente, formarea profesională a funcționarilor publici și, când acest lucru nu este posibil, de a căuta soluții alternative pentru asigurarea pregătirii profesionale a funcționarilor publici.

V. CONTINUAREA REFORMELOR. PERSPECTIVE

În primul semestru al anului 2023, proiectul de hotărâre a Guvernului pentru aprobarea normelor metodologice cu privire la formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor publici, inclusiv drepturile și obligațiile asociate procesului de formare, precum și a normelor privind sistemul de credite necesar promovării funcționarilor publici în grad profesional și într-o funcție publică de conducere vacantă s-a aflat, în continuare, la MDLPA.

ANFP promovează instruirea de tip e-learning/blended learning pentru cursurile de formare organizate prin proiectele Agenției. Prin intermediul Modulului⁷ de formare generală în domeniul protecției datelor cu caracter personal au fost implementate 30 sesiuni de formare în cadrul cărora au fost instruiți 557 participanți beneficiari și potențiali beneficiari FESI și au fost distribuite un număr de 557 de certificate de participare. Prin Modulul de formare profesională specializată și certificată ANC în domeniul prelucrării datelor cu caracter personal au fost implementate 10 sesiuni de formare în cadrul cărora au fost instruiți 200 de participanți beneficiari și potențiali beneficiari FESI și au fost distribuite un număr de 200 de certificate de participare și 200 de certificate ANC.

În conformitate cu Acordul de finanțare privind implementarea reformelor și/sau investițiilor finanțate prin Planul național de redresare și reziliență nr. 38921/05.04.2022, semnat între Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, în calitate de coordonator național pentru Planul național de redresare și reziliență și Agenția Națională a Funcționarilor Publici, în calitate de coordonator de reformă și investiții pentru Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR), Agenția este responsabilă pentru implementarea măsurilor cu privire la reforma administrației publice și digitalizare, inclusiv în domeniul managementului resurselor umane (Componenta 7 - Transformare digitală, Investiția 10 Transformarea digitală în managementul funcției publice și Componenta C14 - Buna guvernare, Reforma 3 - Management performant al resurselor umane în sectorul public).

⁷ Raportul de activitate al Agenției Naționale a Funcționarilor Publici pe anul 2022, <https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2023/Rapoarte/Raport%20de%20activitate%202022.pdf>

Investiția privind *programul de formare de competențe digitale avansate pentru funcționarii publici* din cadrul Componentei 7 - Transformare digitală, contribuie la succesul măsurilor de digitalizare a serviciilor publice și a operațiunilor interne ale administrației, precum și la creșterea eficienței și rezilienței instituționale. Un număr de 30.000 de funcționari publici vor urma cursuri de formare pentru dobândirea de competențe digitale avansate (de exemplu administratorii de baze de date: SQL, MySQL etc; administratorii de sistem; analiștii operaționali; analiștii de date; programatorii pe diverse platforme), iar un număr de 2.500 de funcționari publici de nivel înalt vor participa la cursuri de formare în materie de management și de management al talentelor.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP) implementează, în parteneriat cu Universitatea Babeș-Bolyai, în perioada decembrie 2020 - iunie 2023 în calitate de beneficiar proiectul „Transparență și competență în sectorul public”, SIPOCA 870, MySMIS2014+ 140086, cofinanțat din Fondul Social European (FSE), Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA) 2014-2020.

Prin proiectul sus-menționat a fost demarată instruirea a 7.300 de persoane din autorități și instituții publice centrale și locale în domeniul resurselor umane și digitalizare, începând cu luna iunie 2022. Astfel, partenerul ANFP, Universitatea Babeș - Bolyai Cluj Napoca este responsabilă pentru formarea a 7.300 cursanți, din care 7.200 cursanți în sistem e-learning și 100 cursanți în sistem clasic, prezență față în față, pentru personalul din instituțiile publice în domeniul managementului resurselor umane, al digitalizării și dobândirii competențelor de formator.

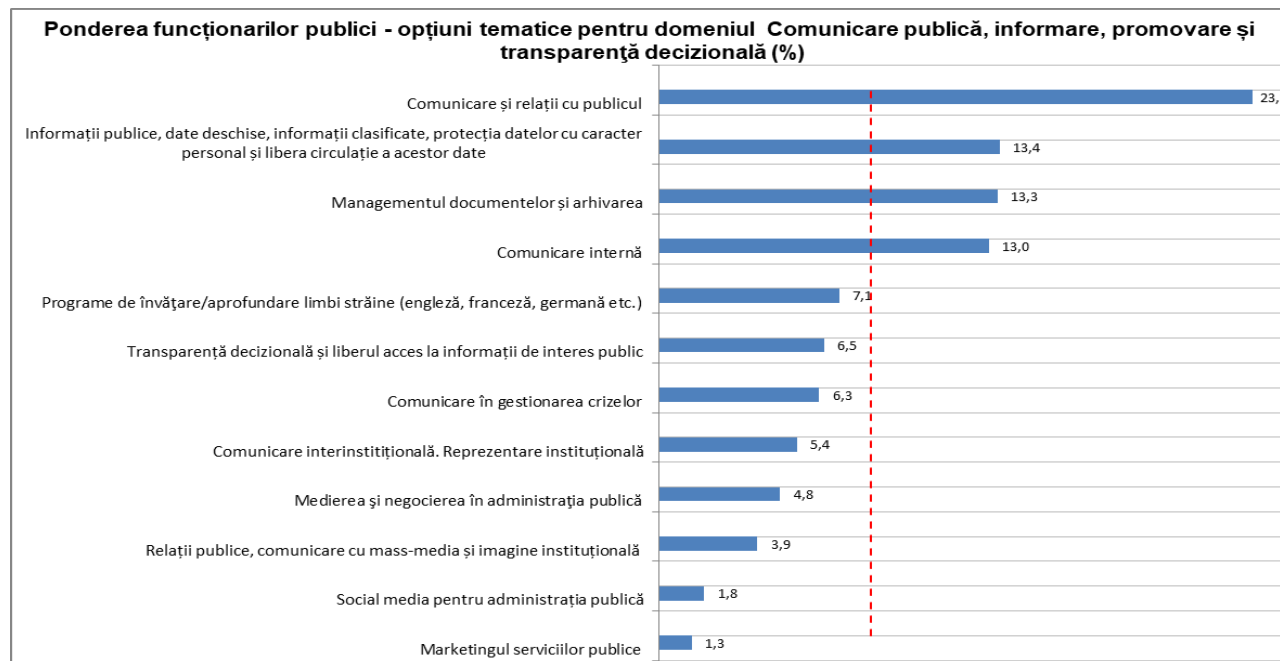
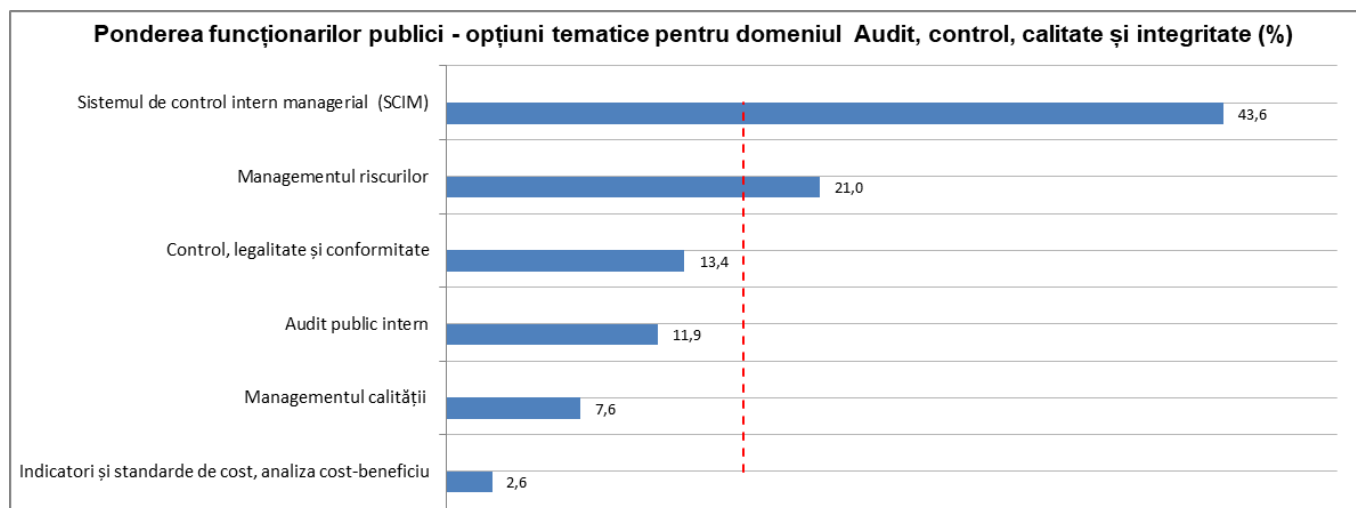
Obiectivul general al proiectului este dezvoltarea și implementarea de politici și instrumente unitare și moderne de management al resurselor umane, pentru asigurarea transparenței, coerenței și competenței în sectorul public, iar obiectivele specifice ale proiectului au în vedere următoarele:

- asigurarea unui management unitar și coerent al resurselor umane prin dezvoltarea sistemului electronic național de evidență a ocupării în sectorul public - SENEOSP,
- dezvoltarea și operaționalizarea noului concept administrativ de concurs național, pilotat,
- îmbunătățirea cunoștințelor și abilităților personalului din departamentele de resurse umane și ale personalului de conducere din cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale și locale în domeniile: digitalizării și managementului resurselor umane prin asigurarea instruirii specifice.

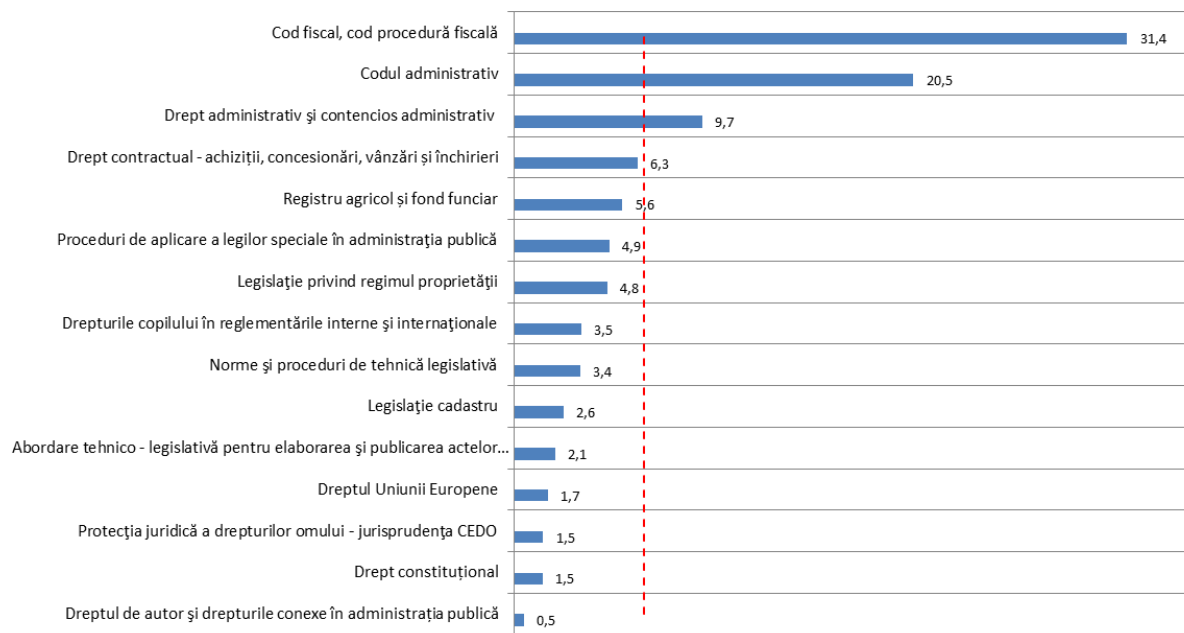
De asemenea, în cadrul proiectului „Întărirea capacității INA privind dezvoltarea de studii/analize cu impact asupra sistemului de formare profesională în administrația publică”, cod SMIS 127558, cod SIPOCA 617, al cărui beneficiar este Institutul Național de Administrație, iar Secretariatul General al Guvernului și Agenția Națională a Funcționarilor Publici sunt parteneri, primul dintre rezultatele așteptate ale proiectului este reprezentat de **elaborarea proiectului de Strategie privind formarea profesională pentru administrația publică 2023-2029**.

Celelalte rezultate așteptate ale proiectului sunt următoarele: două metodologii pentru monitorizarea și evaluarea și măsurarea impactului formării și perfecționării profesionale elaborate și testate precum și cunoștințe și abilități îmbunătățite ale mentorilor și ale personalului nou intrat în autoritățile și instituțiile publice. (Sursa: ANFP_ https://www.anfp.gov.ro/continut/SIPOCA_617).

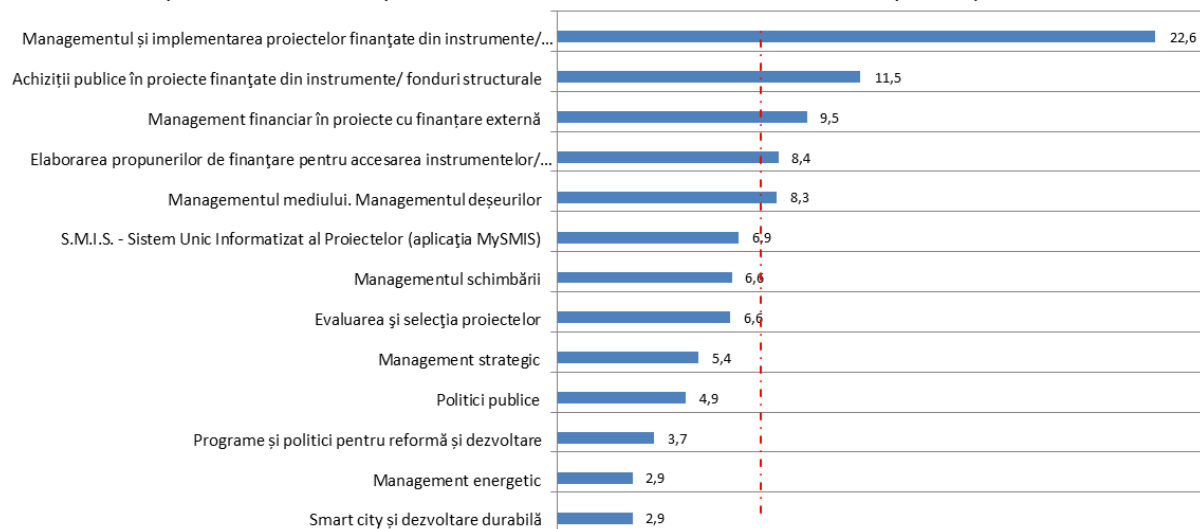
Opțiunile tematice pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul ordonatorilor principali de credite care au comunicat planurile de perfecționare profesională:



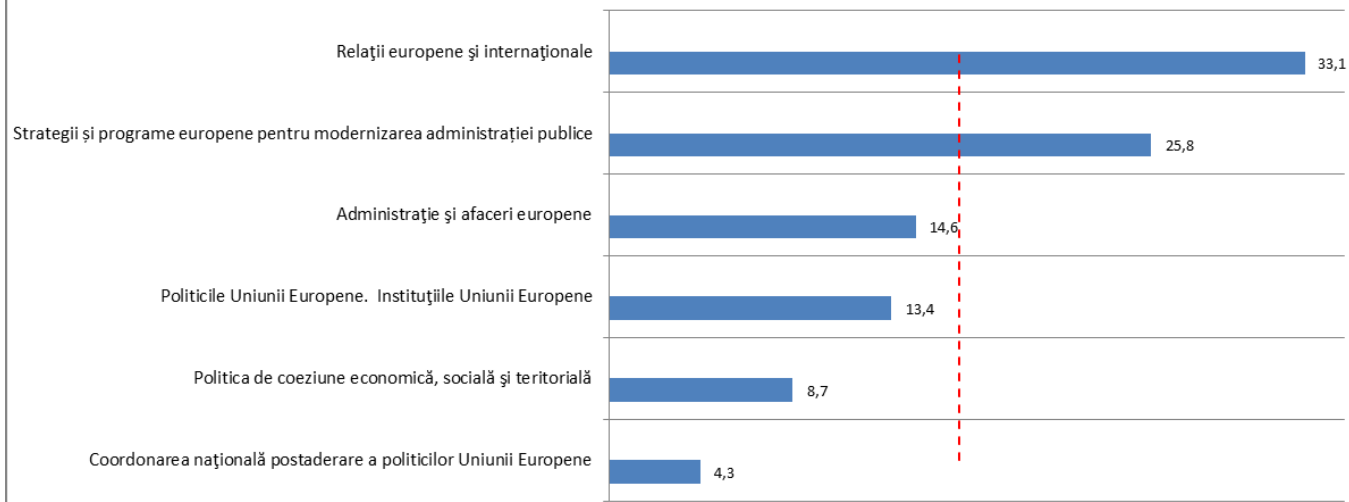
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Drept, legislație, norme și proceduri (%)



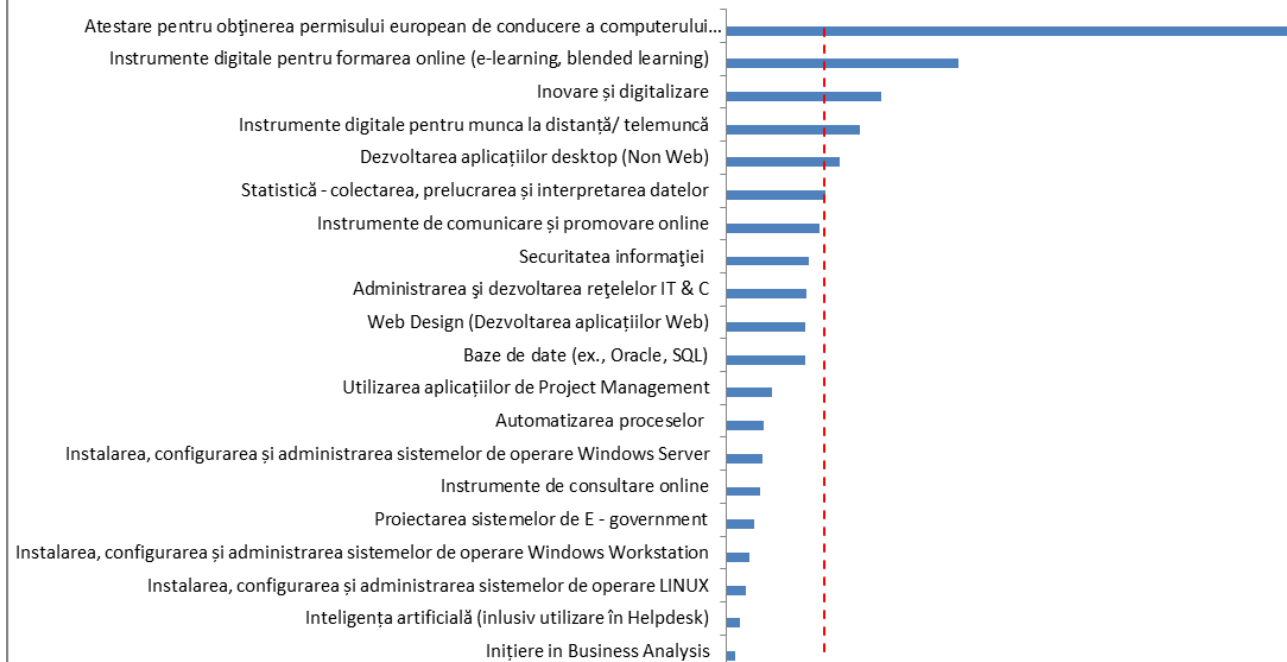
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Dezvoltare instituțională și politici publice (%)



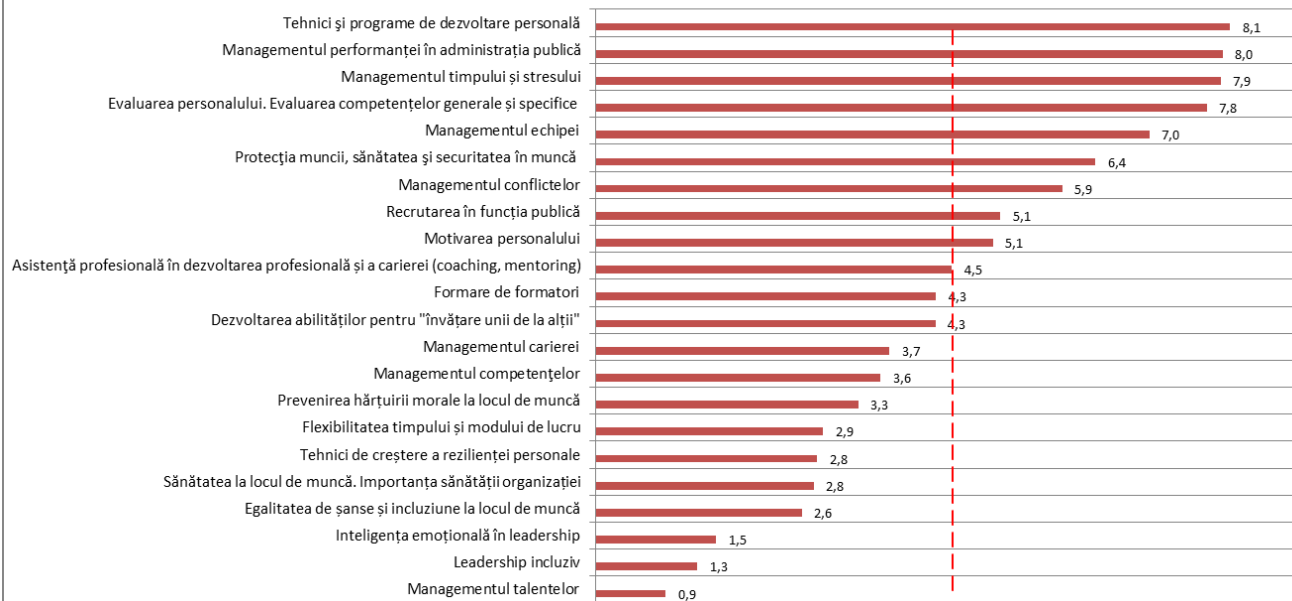
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Politici și afaceri europene (%)



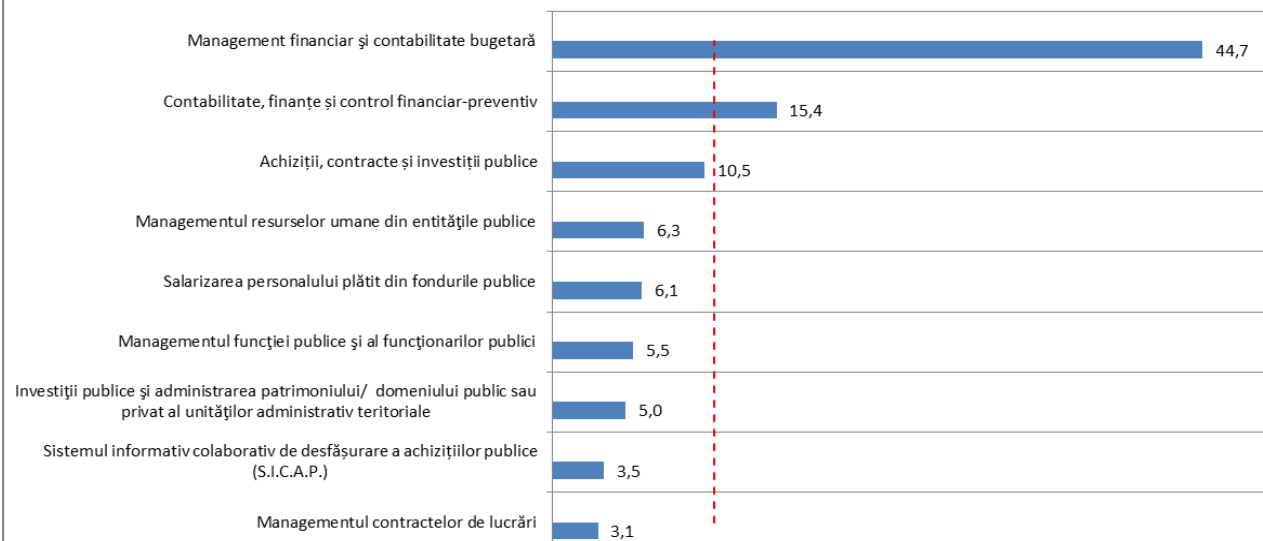
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul T.I.C. - Tehnologia informației și comunicării (%)



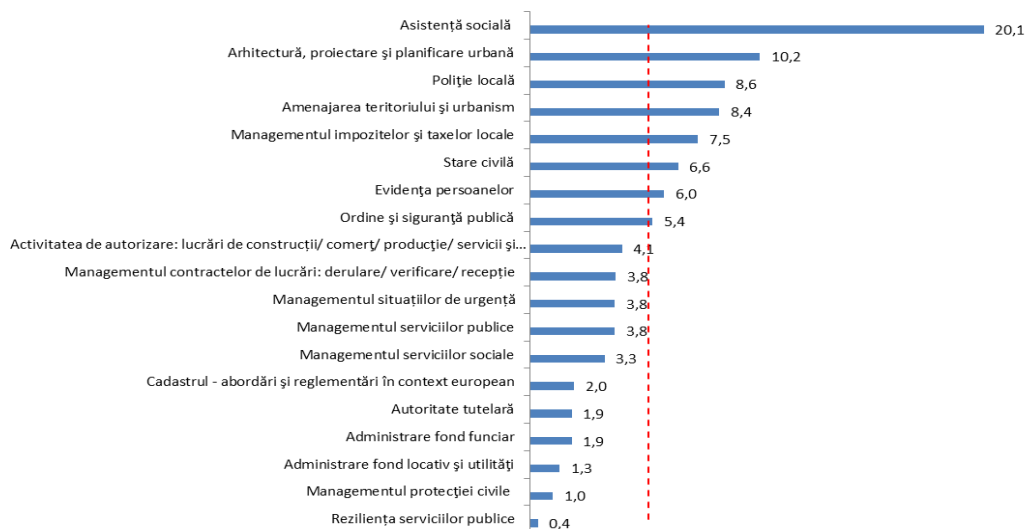
**Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul
Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership (%)**



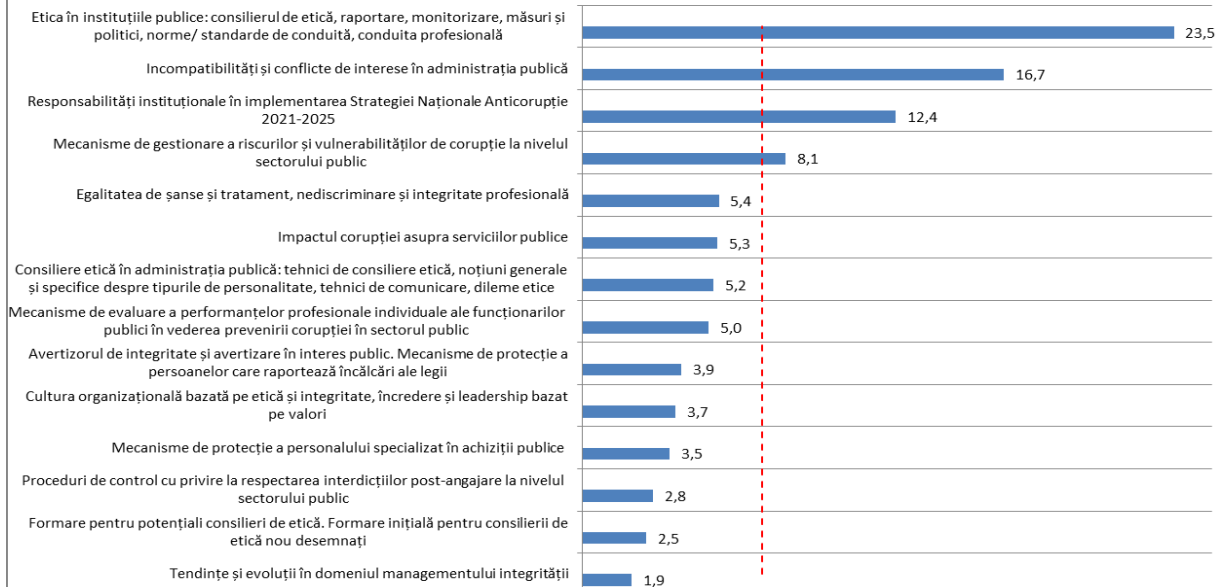
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Resurse publice (%)



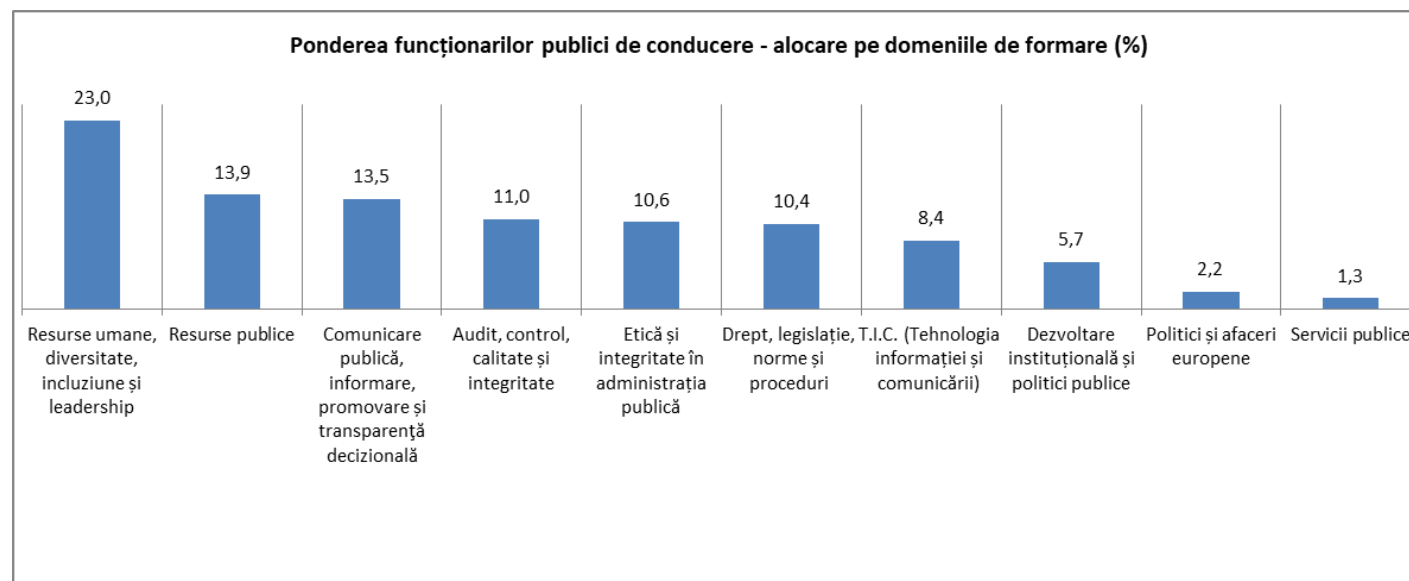
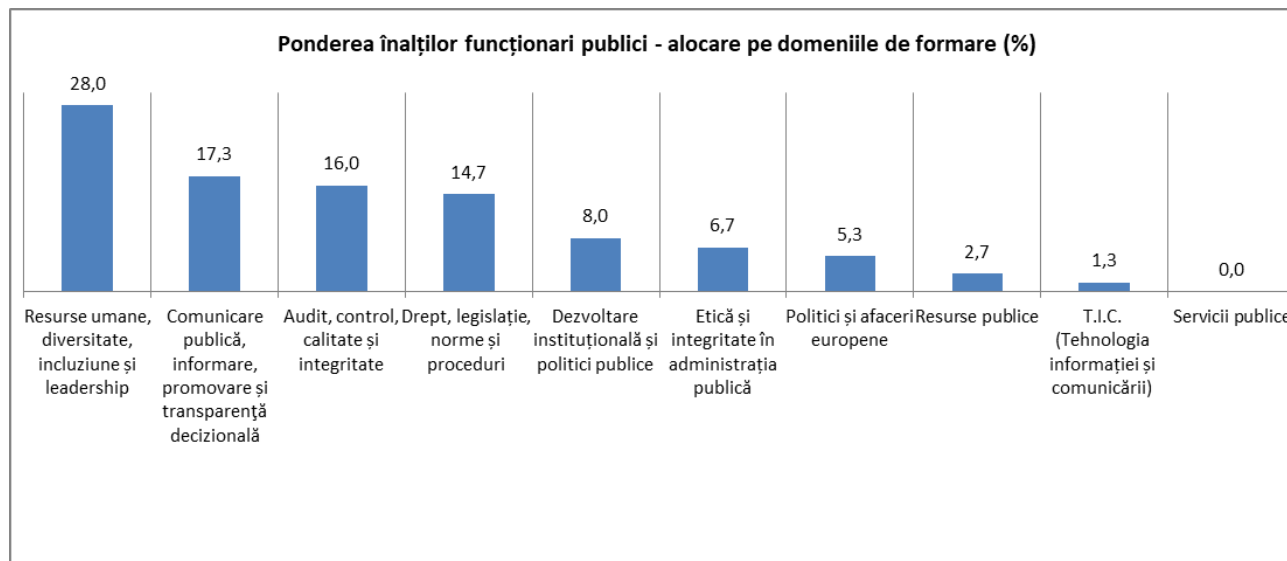
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Servicii publice (%)



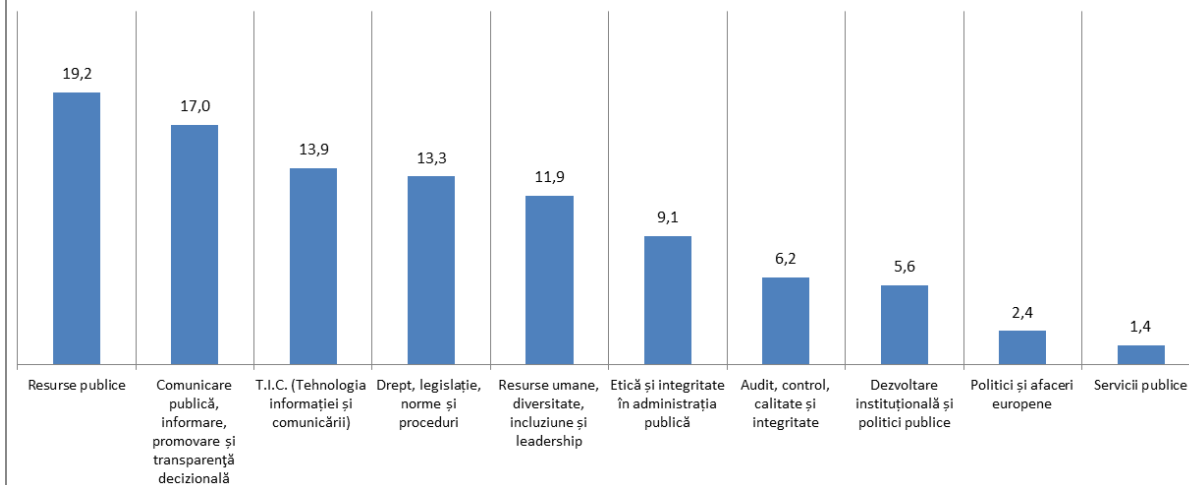
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Etică și integritate în administrația publică (%)



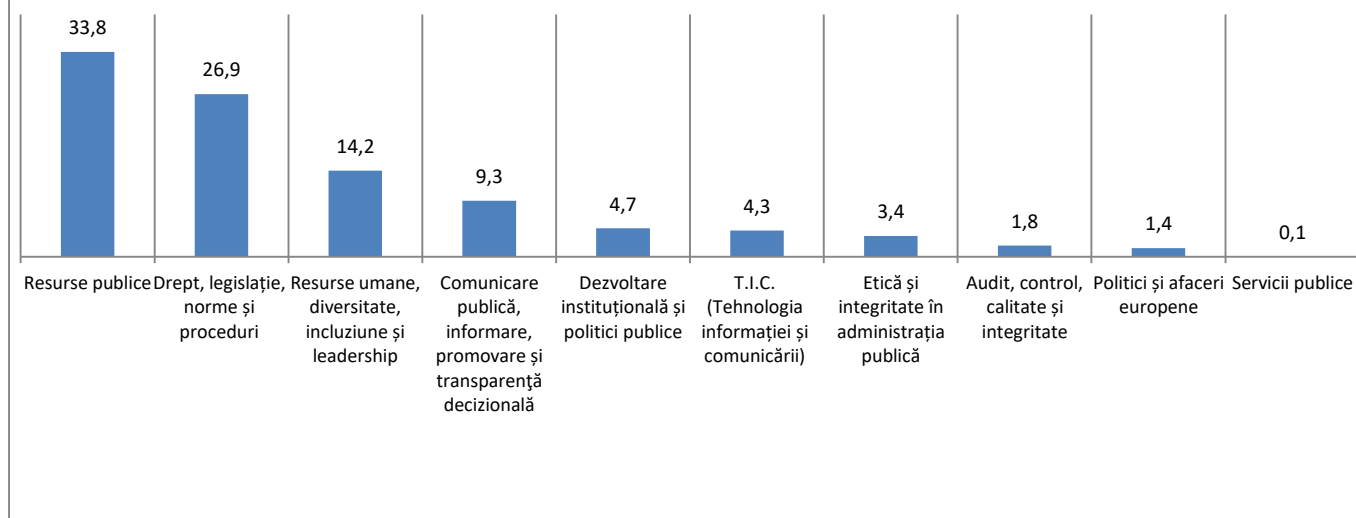
Opțiunile pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul administrației publice centrale:



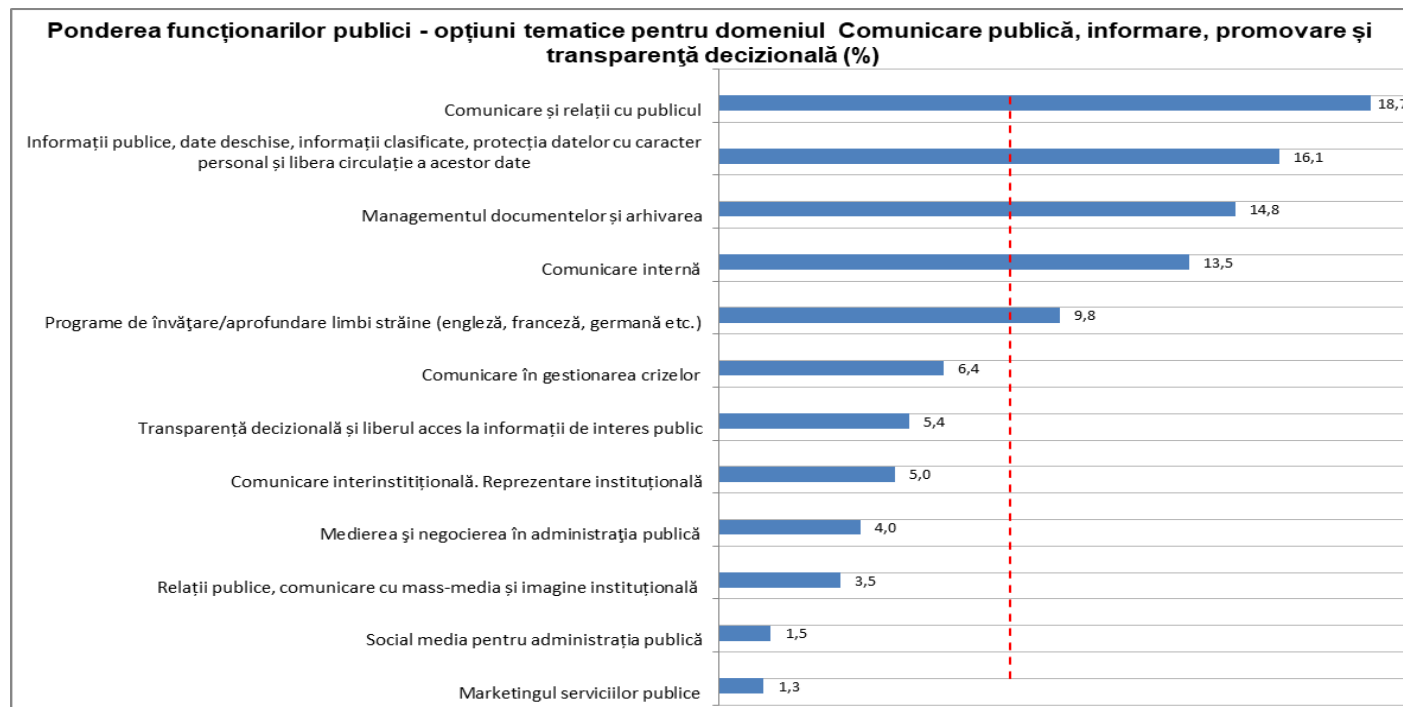
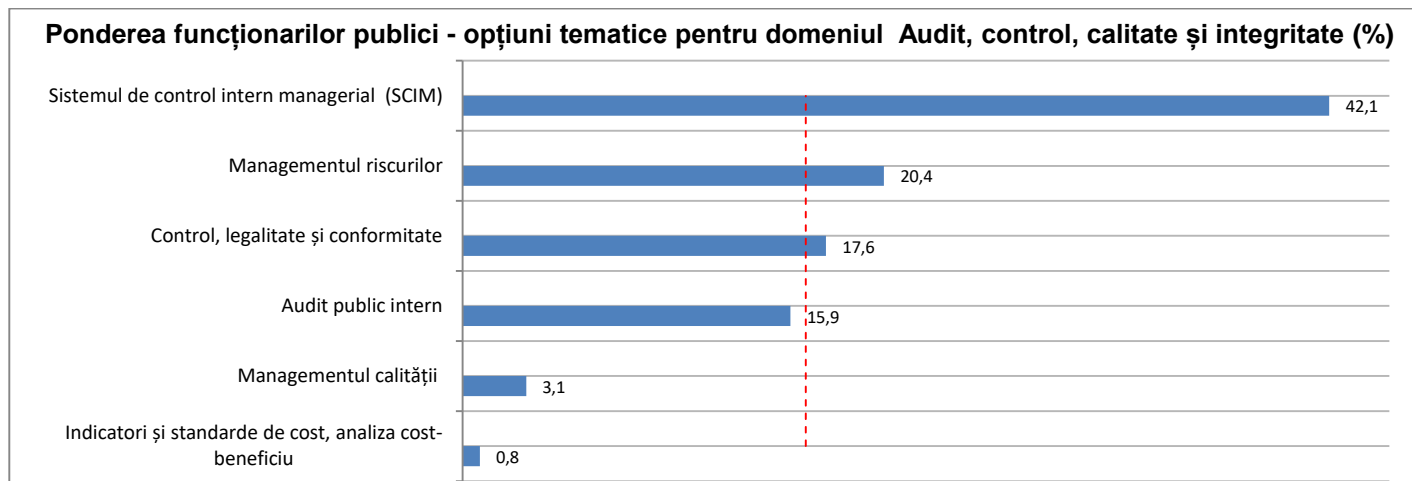
Ponderea funcționarilor publici de execuție - alocare pe domeniile de formare (%)



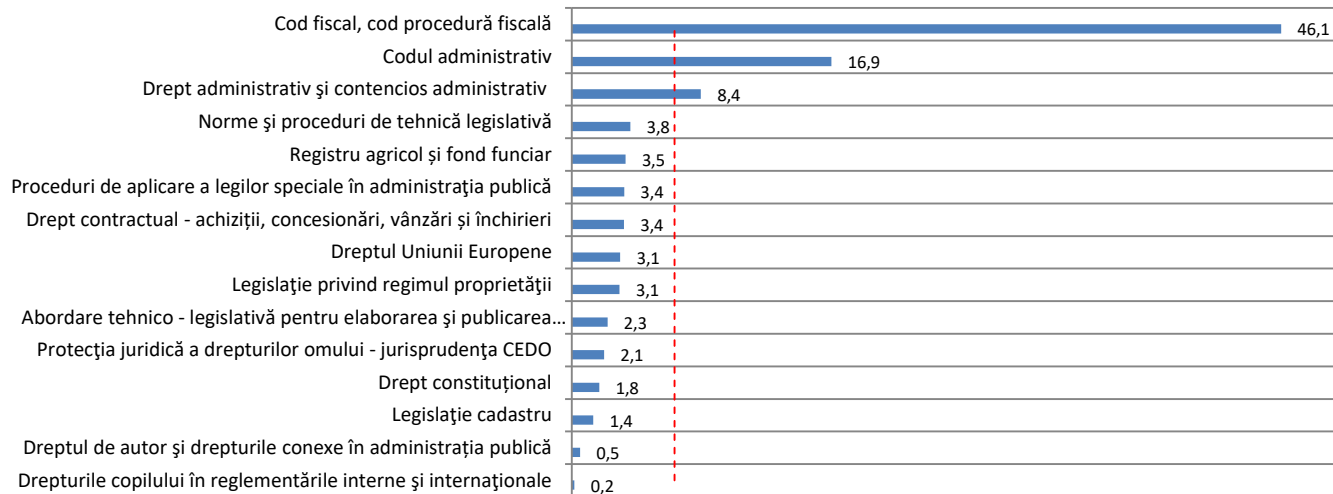
Funcții publice specifice - alocare pe domeniile de formare (%)



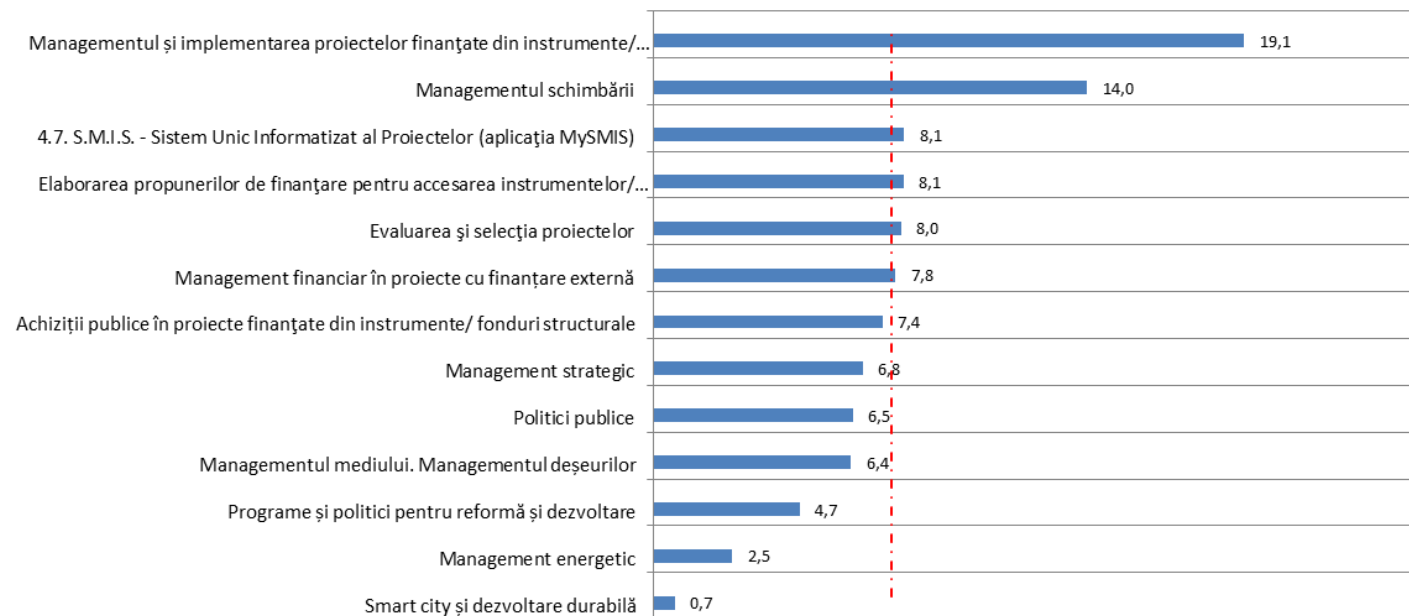
Opțiunile tematice pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul administrației publice centrale:



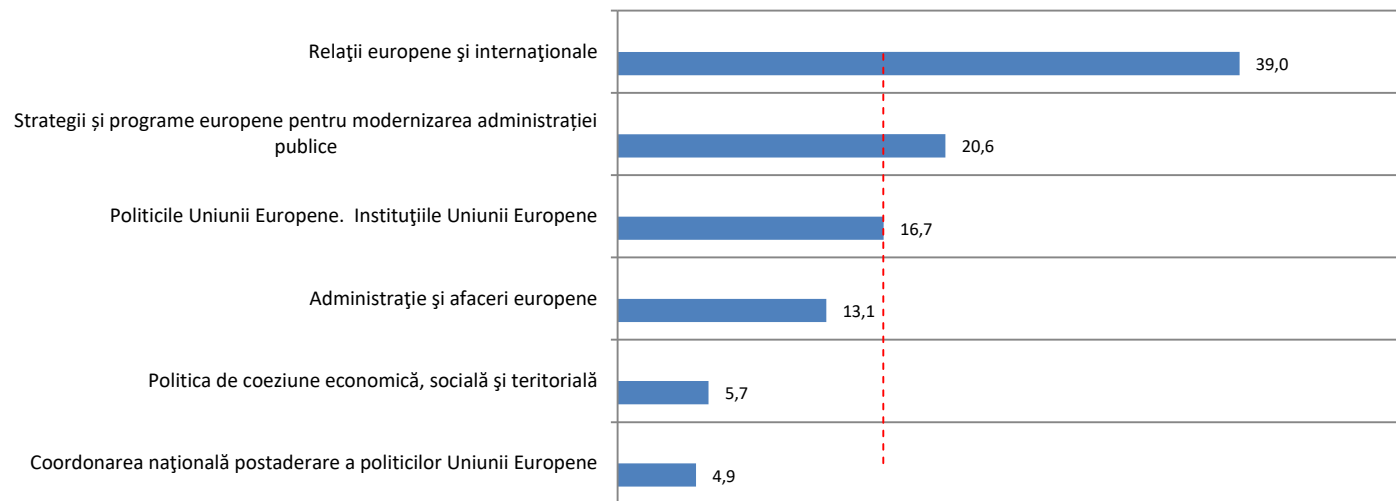
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Drept, legislație, norme și proceduri (%)



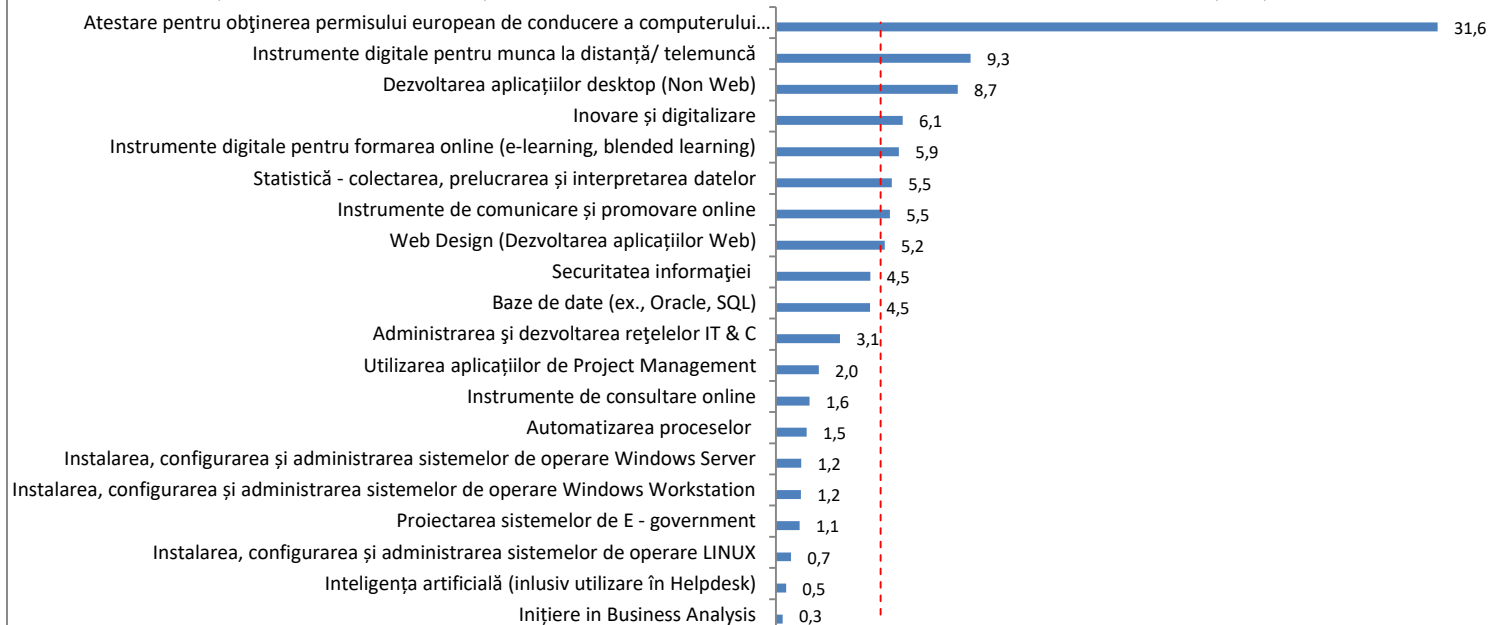
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Dezvoltare instituțională și politici publice (%)



Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Politici și afaceri europene (%)



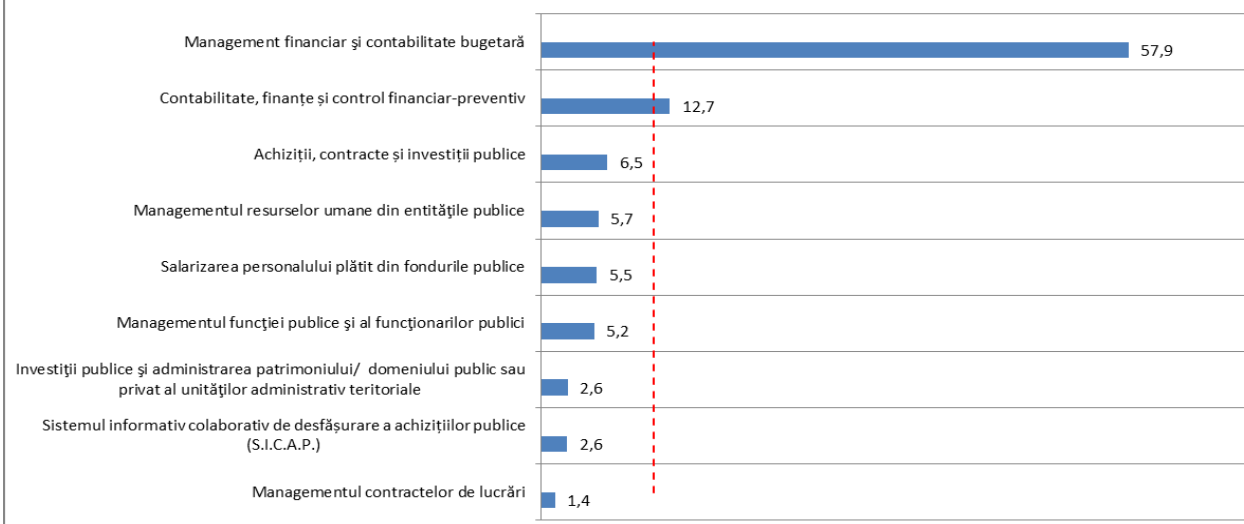
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul T.I.C. - Tehnologia informației și comunicării (%)



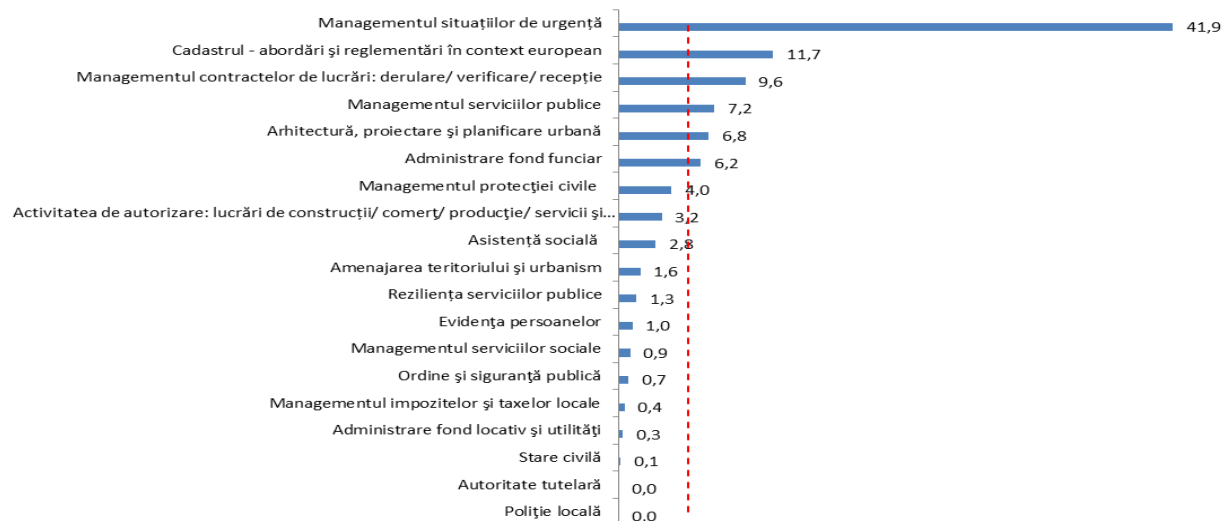
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership (%)



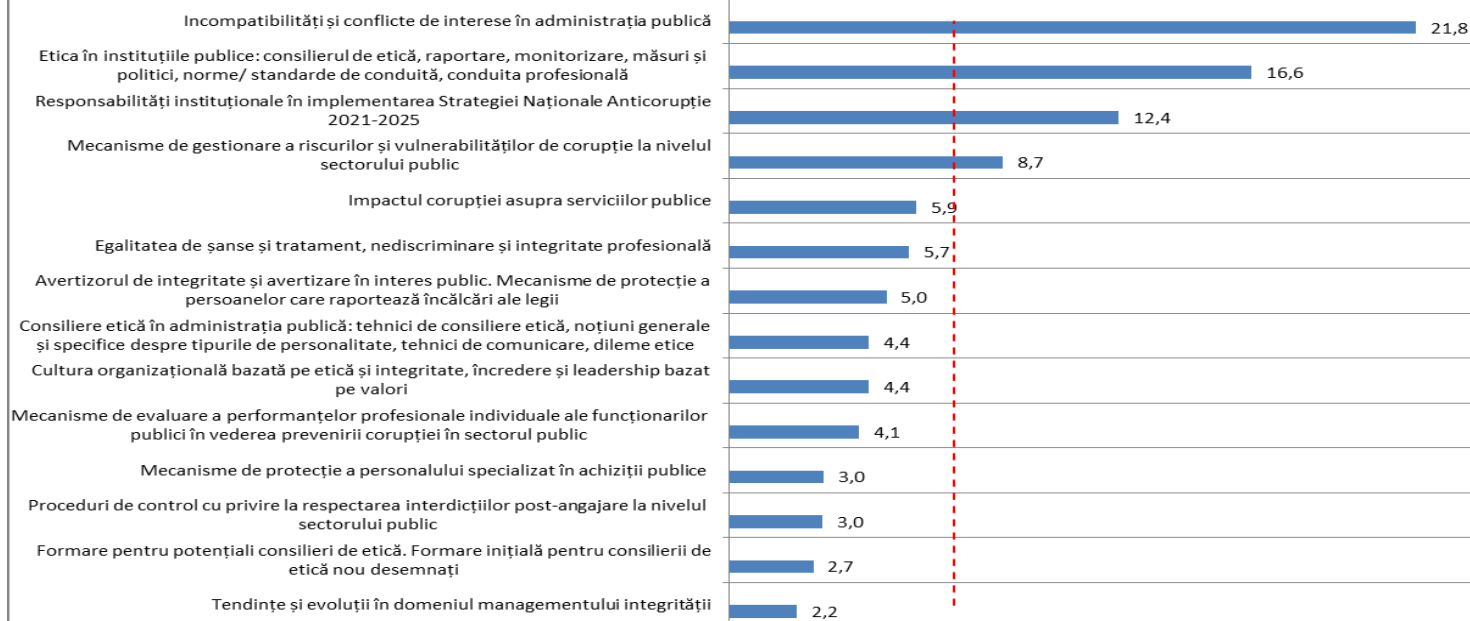
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Resurse publice (%)



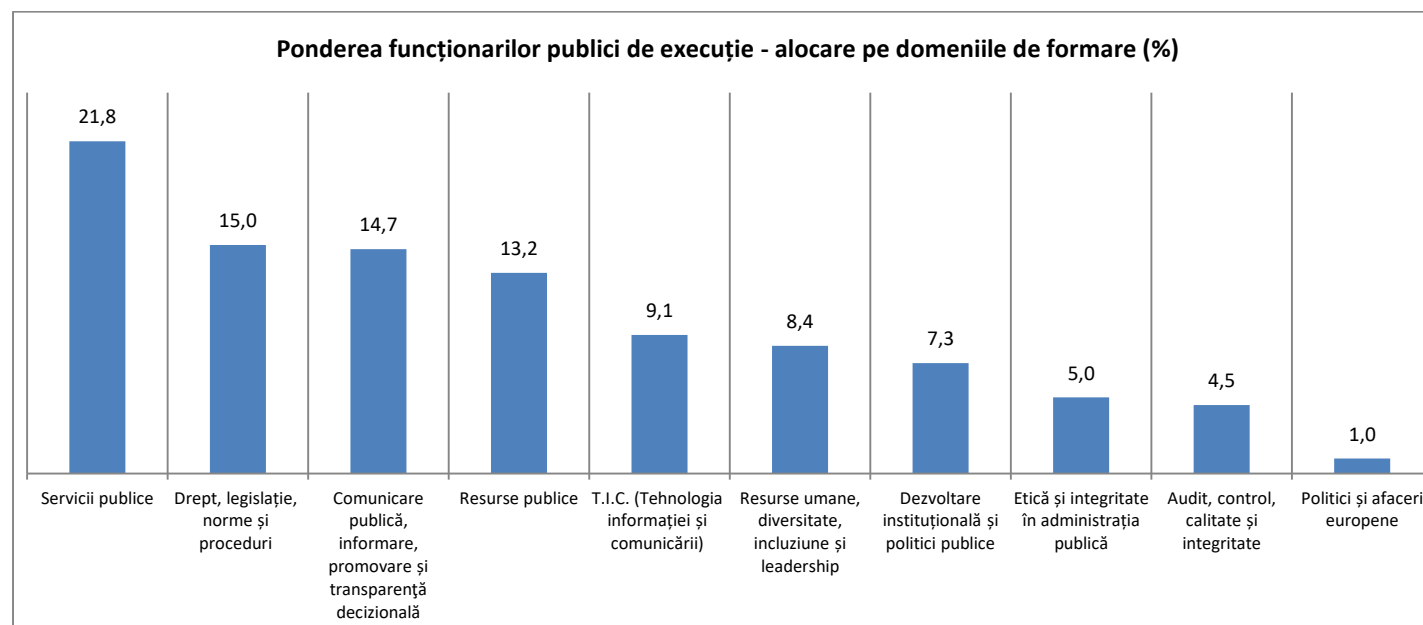
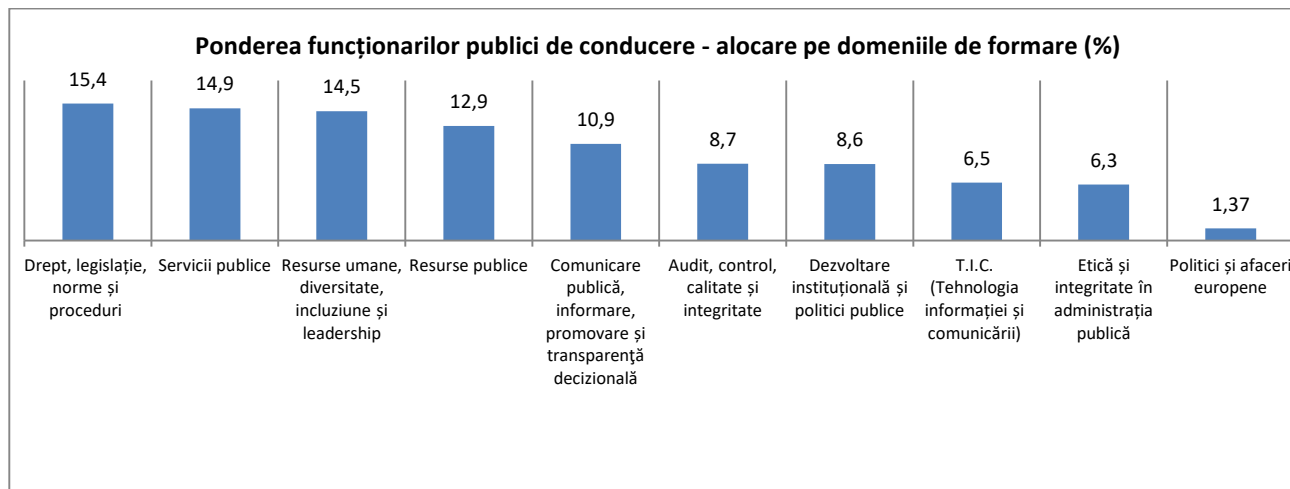
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Servicii publice (%)

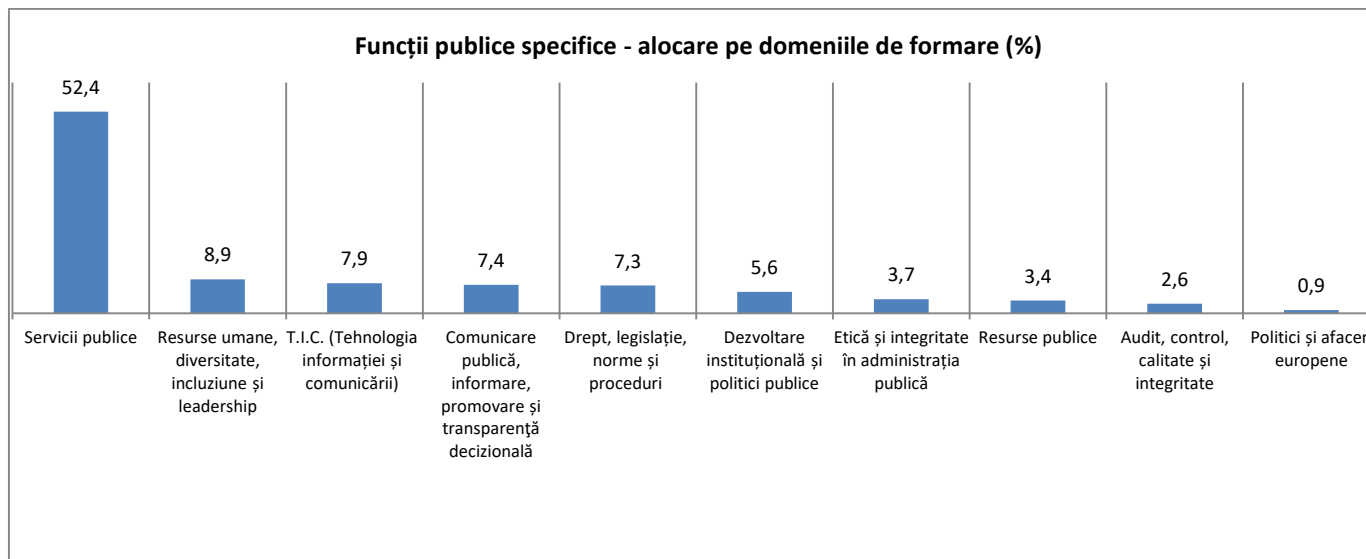


Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Etică și integritate în administrația publică (%)

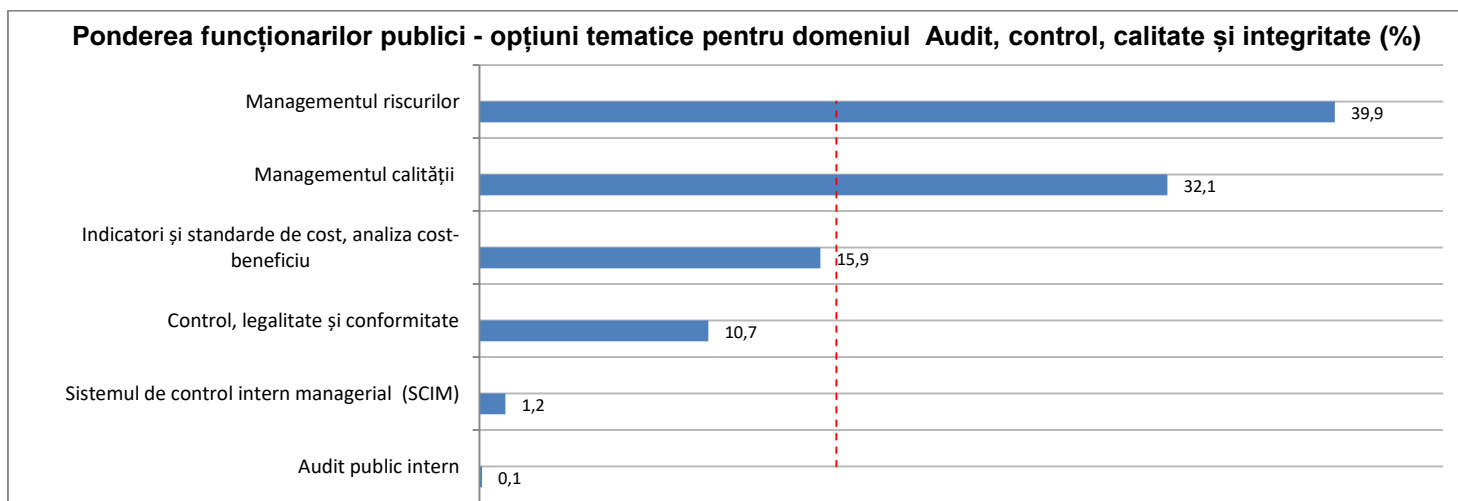


Opțiunile pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul administrației publice locale (unități administrativ-teritoriale):

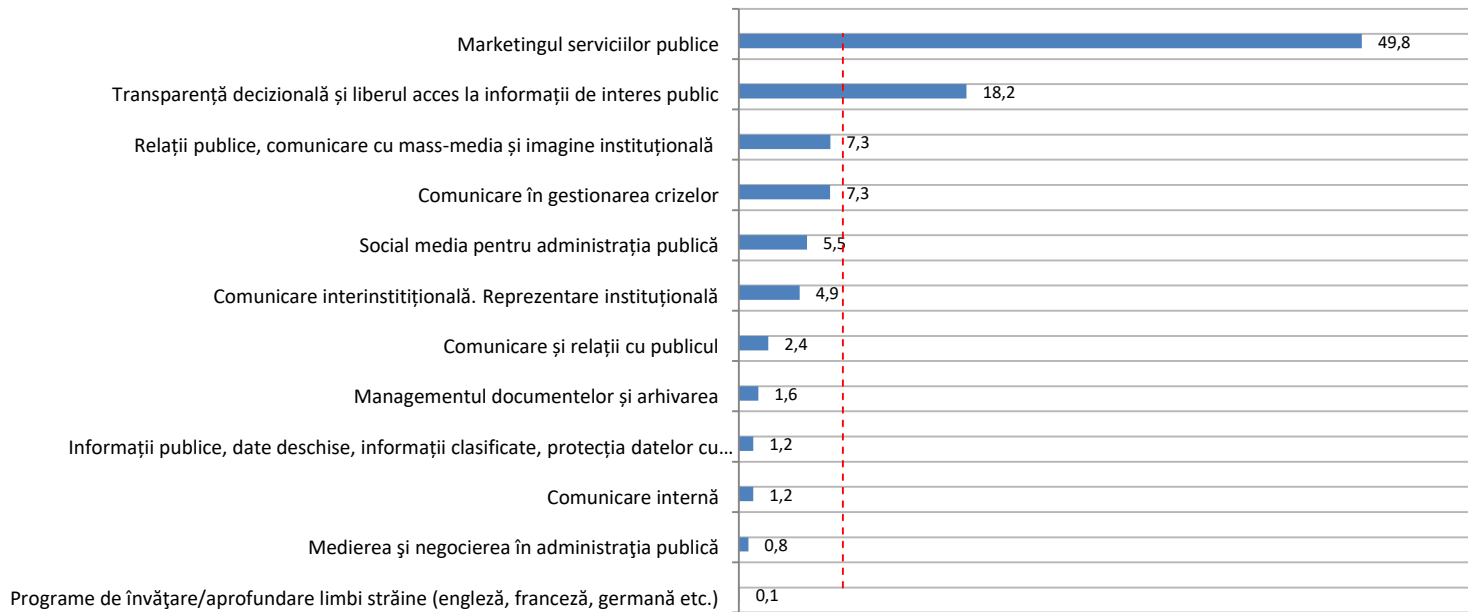




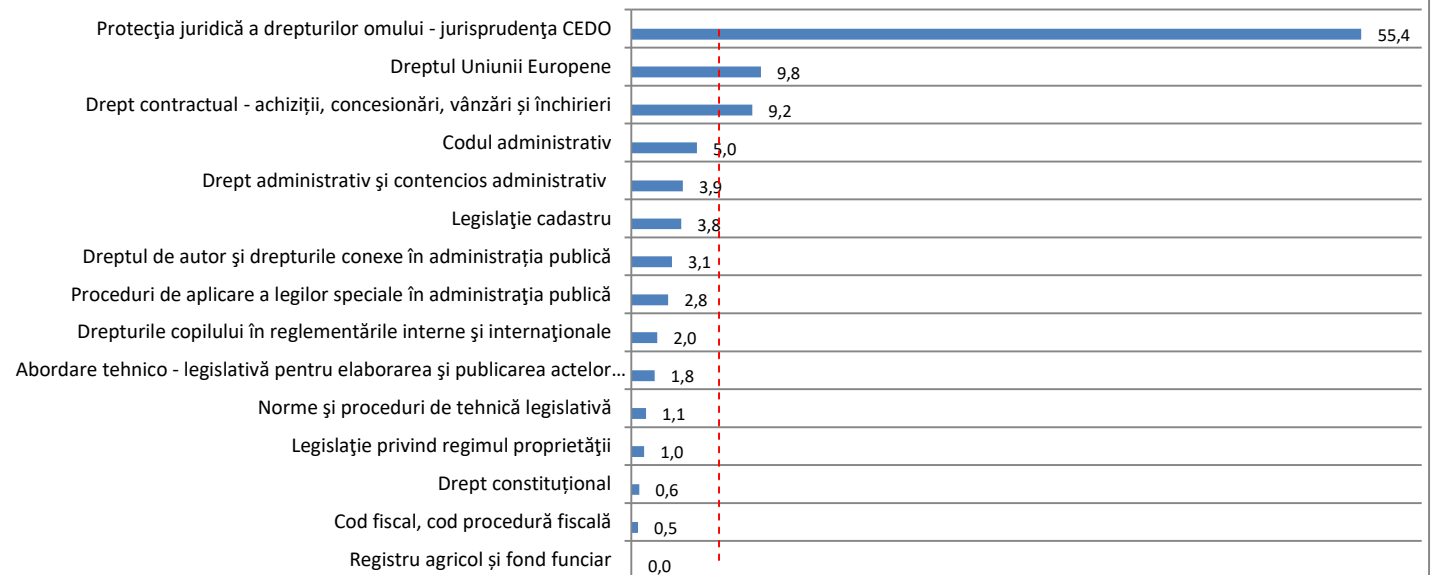
Opțiunile tematice pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul administrației publice locale (unități administrativ-teritoriale):



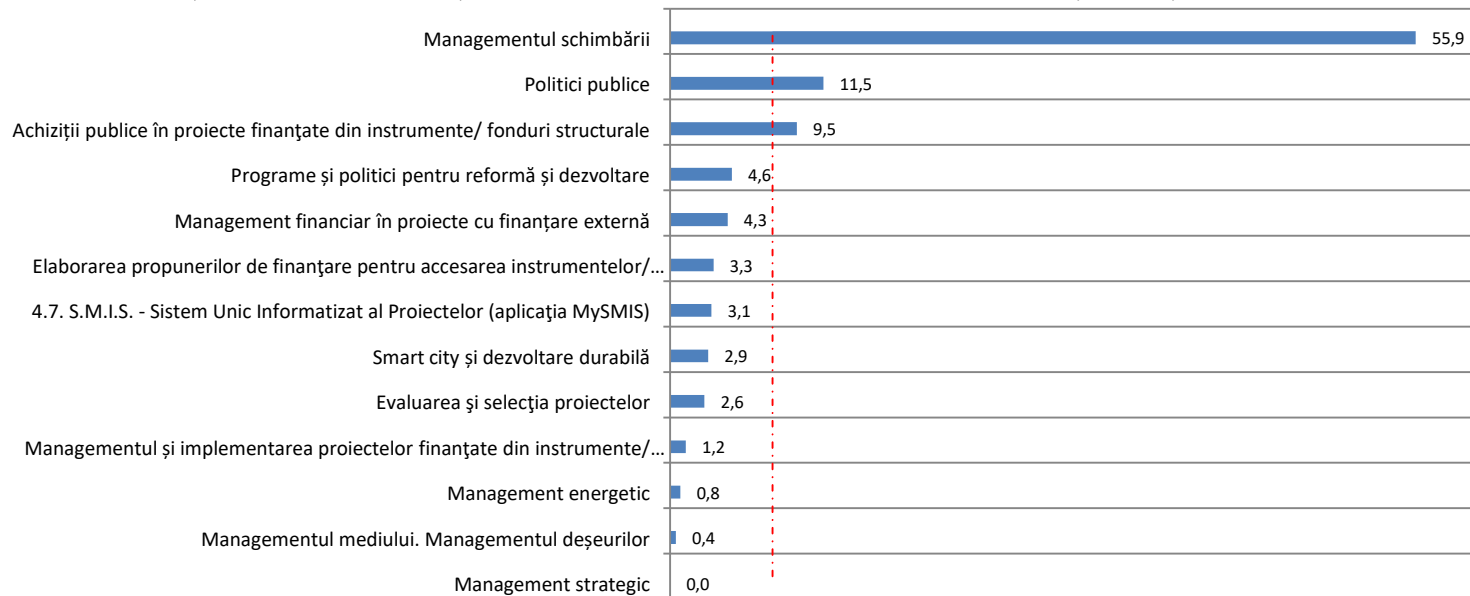
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Comunicare publică, informare, promovare și



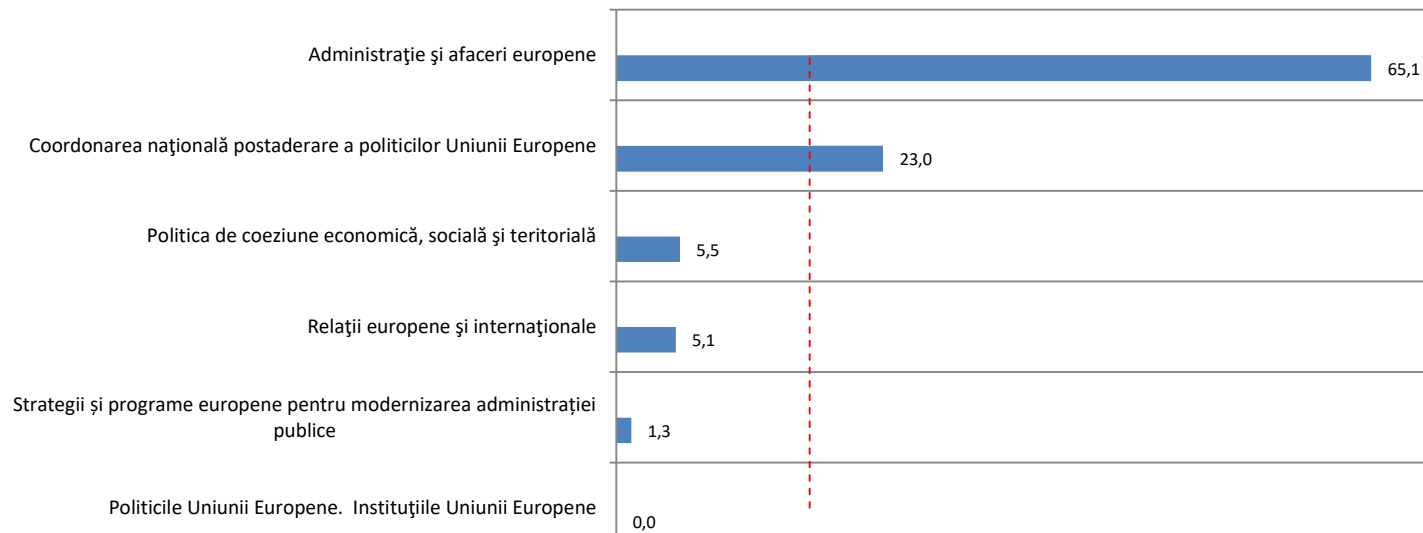
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Drept, legislație, norme și proceduri (%)



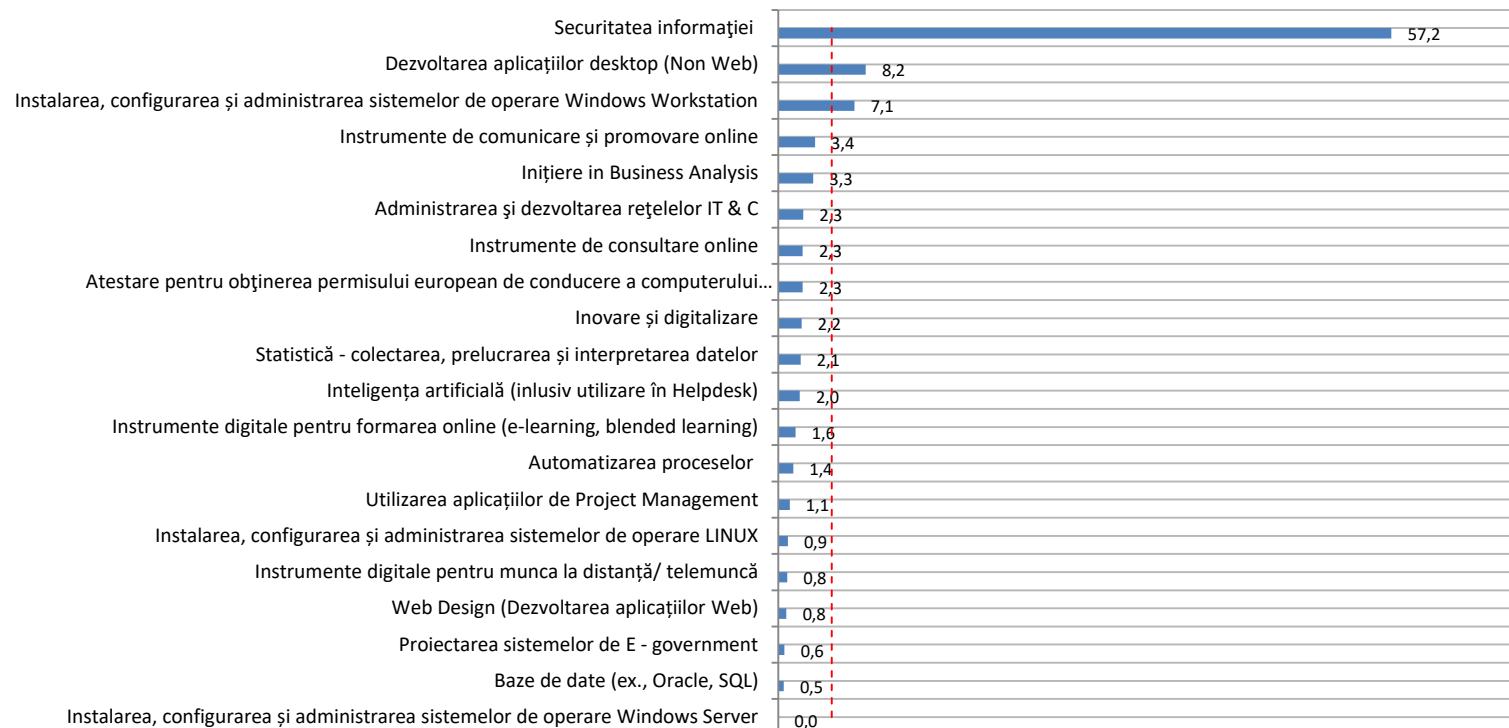
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Dezvoltare instituțională și politici publice (%)



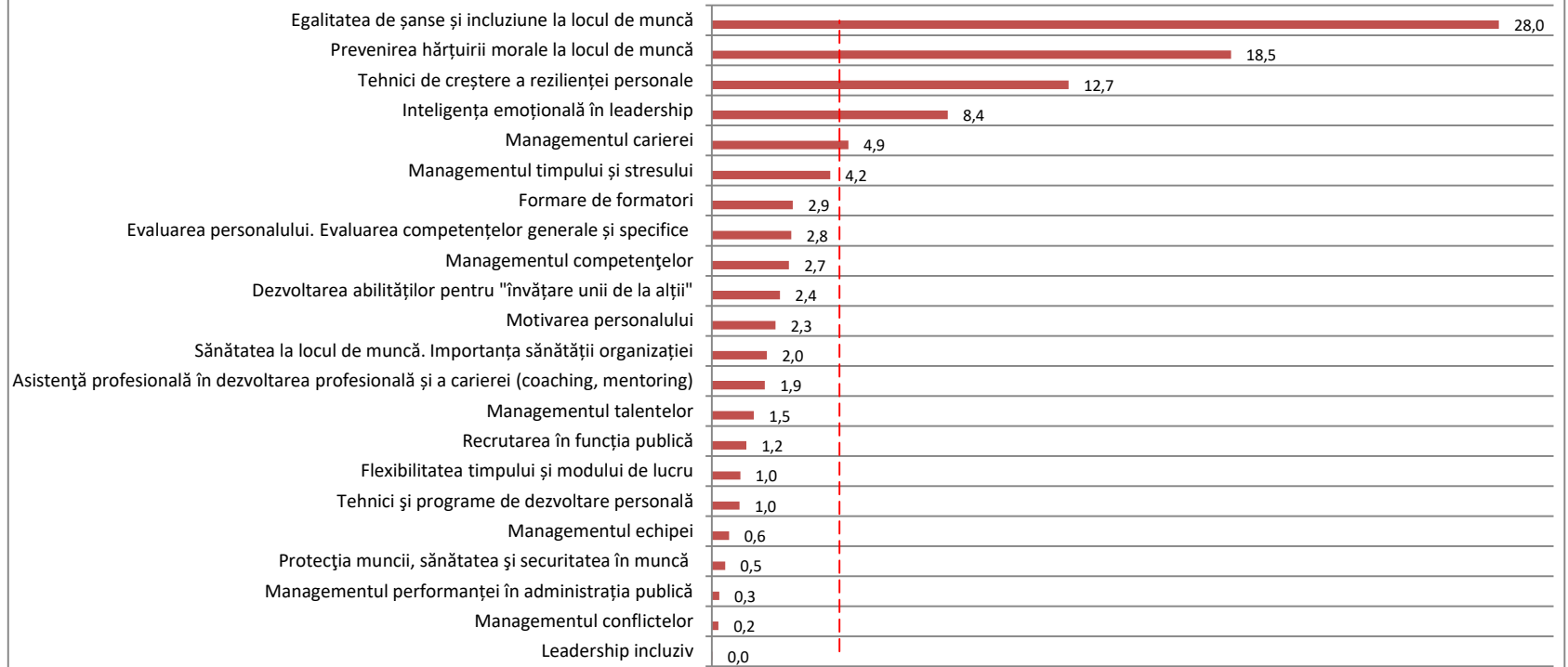
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Politici și afaceri europene (%)



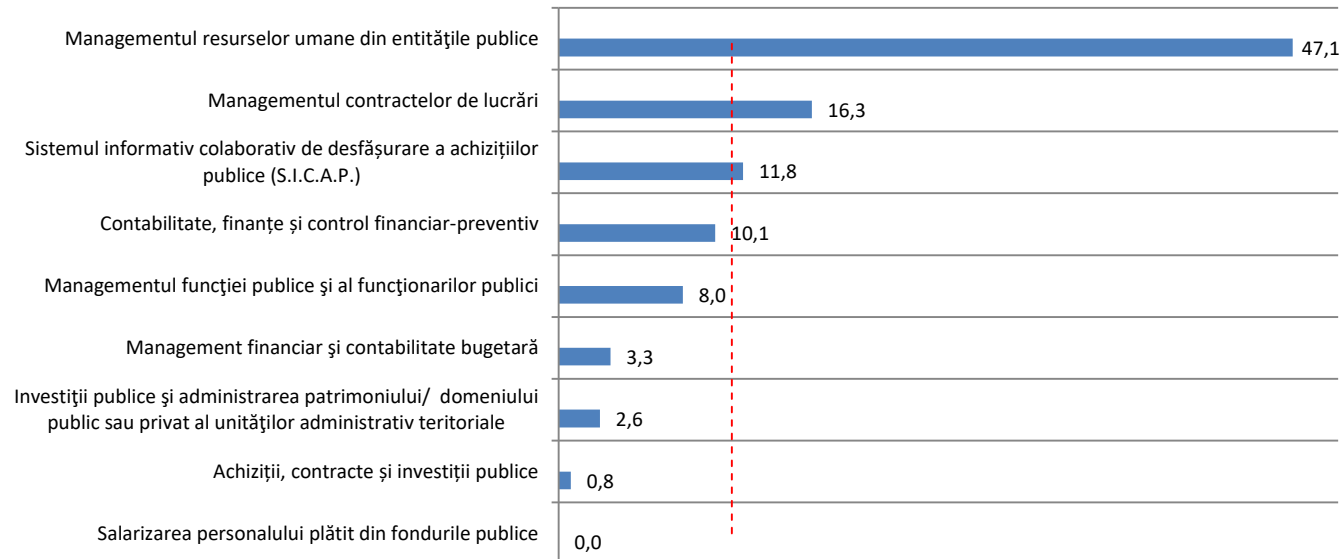
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul T.I.C. - Tehnologia informației și comunicării (%)



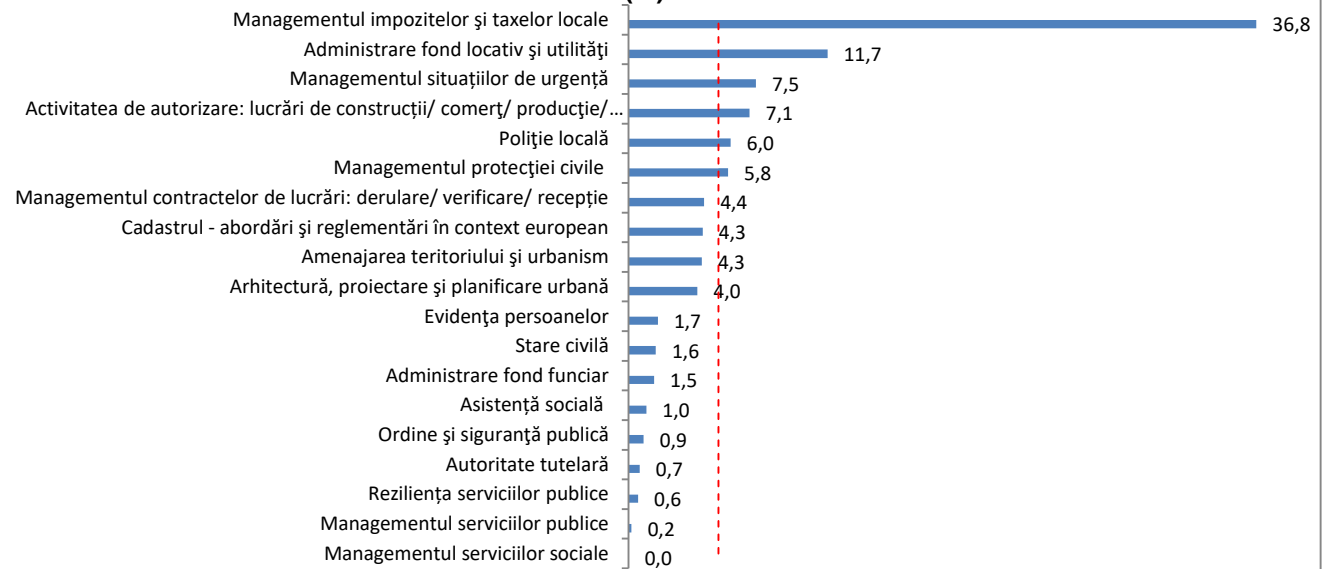
**Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul
Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership (%)**



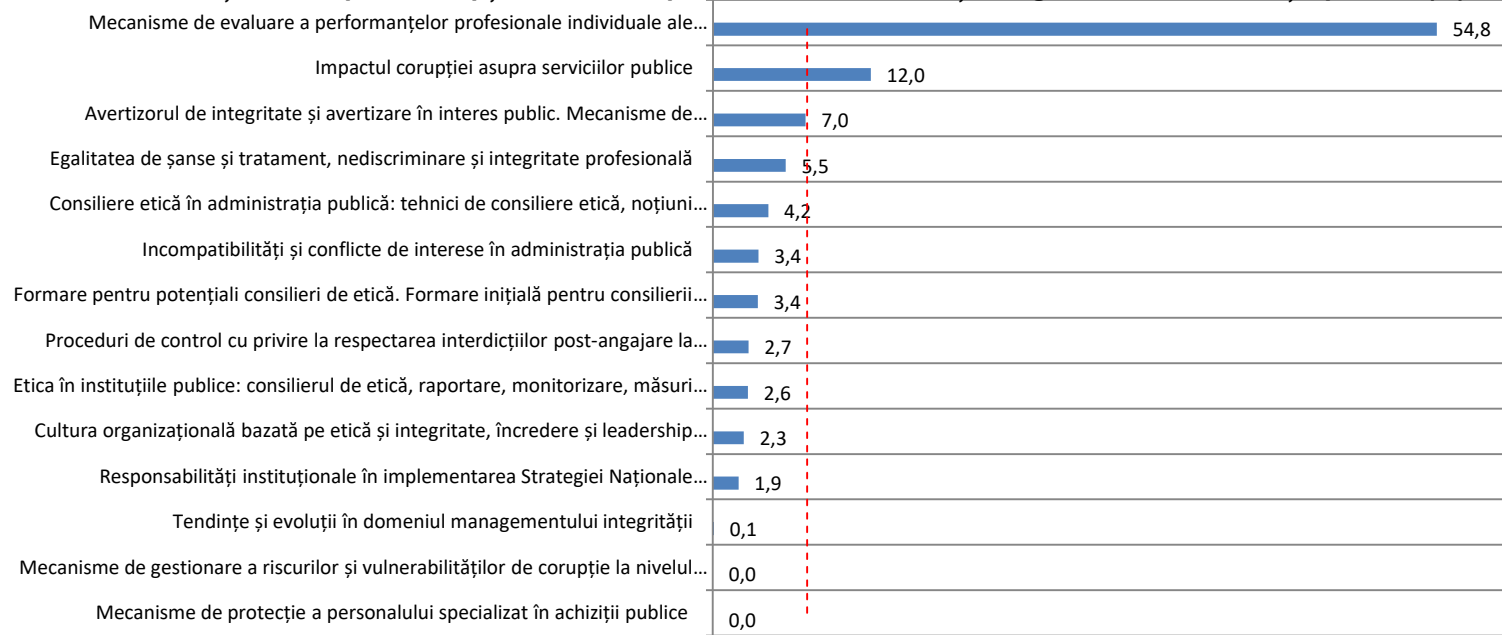
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Resurse publice (%)



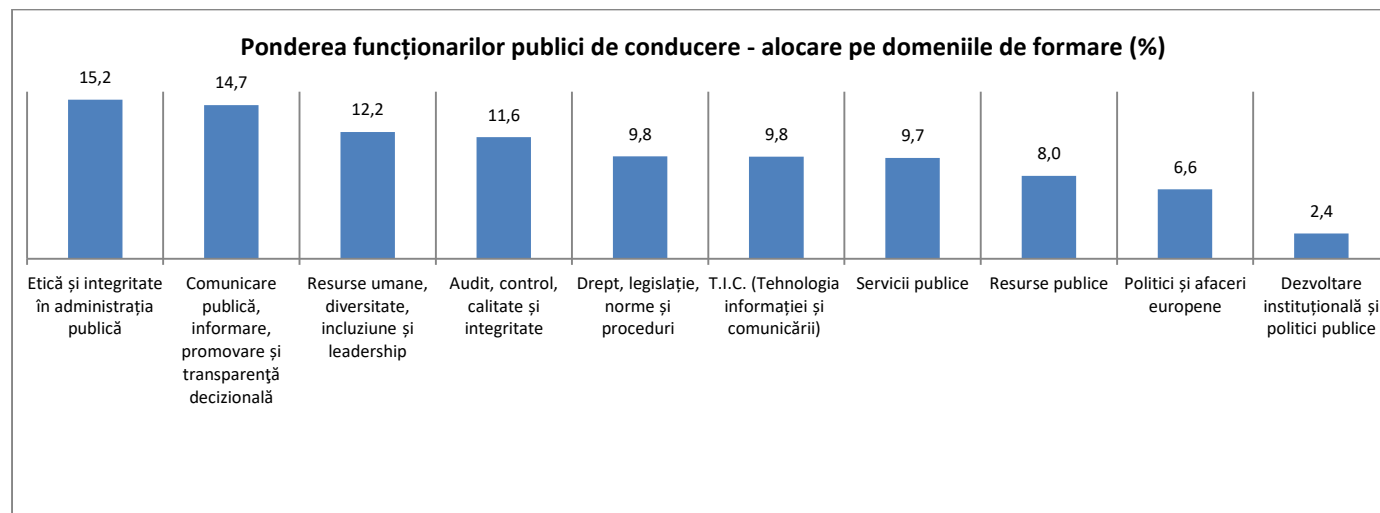
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Servicii publice (%)



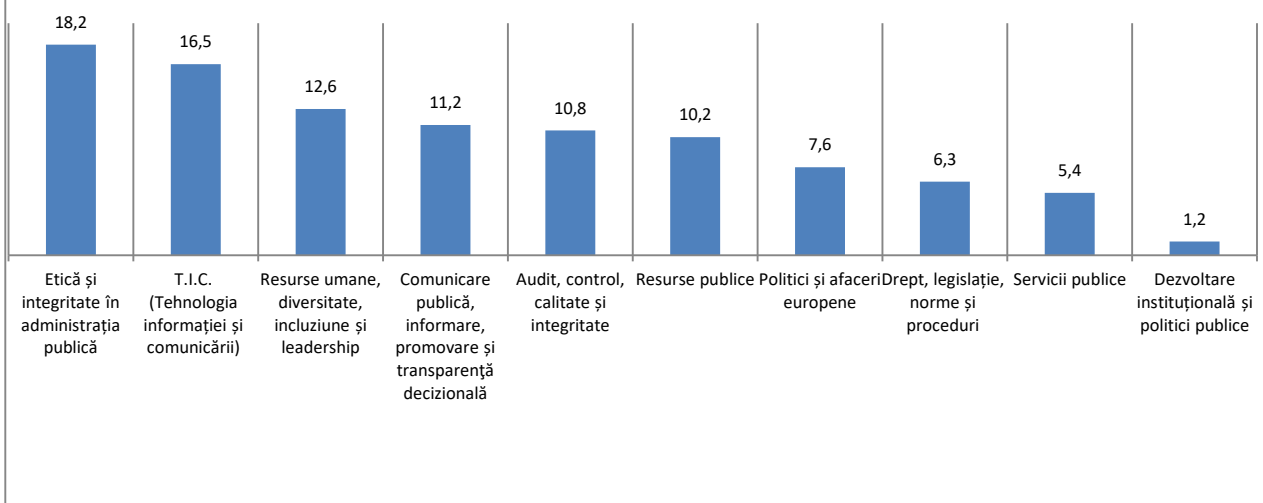
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Etică și integritate în administrația publică (%)



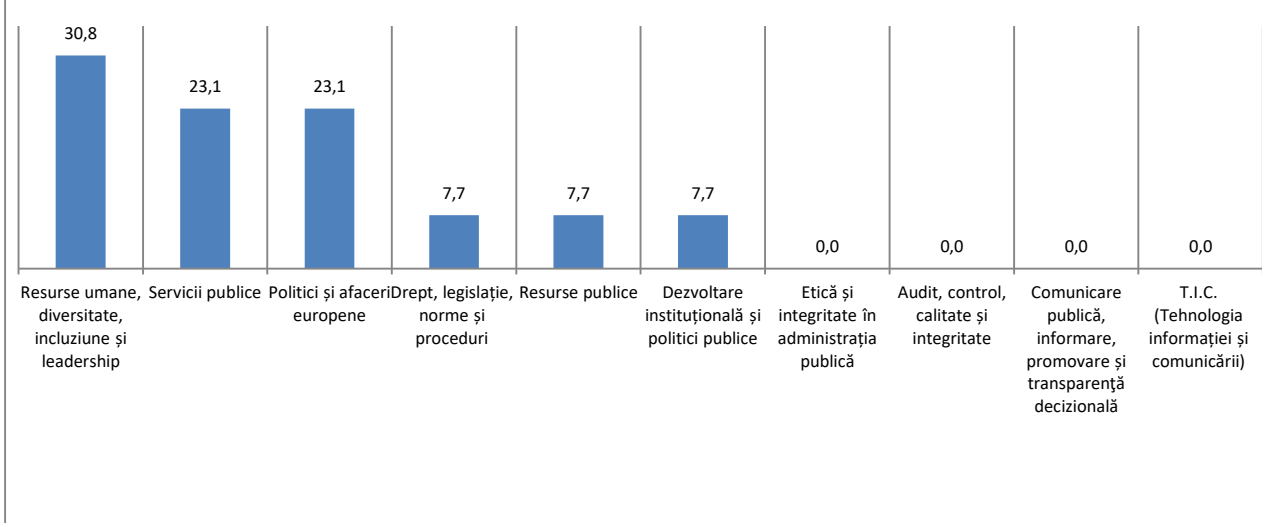
Opțiunile pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul consiliilor județene:



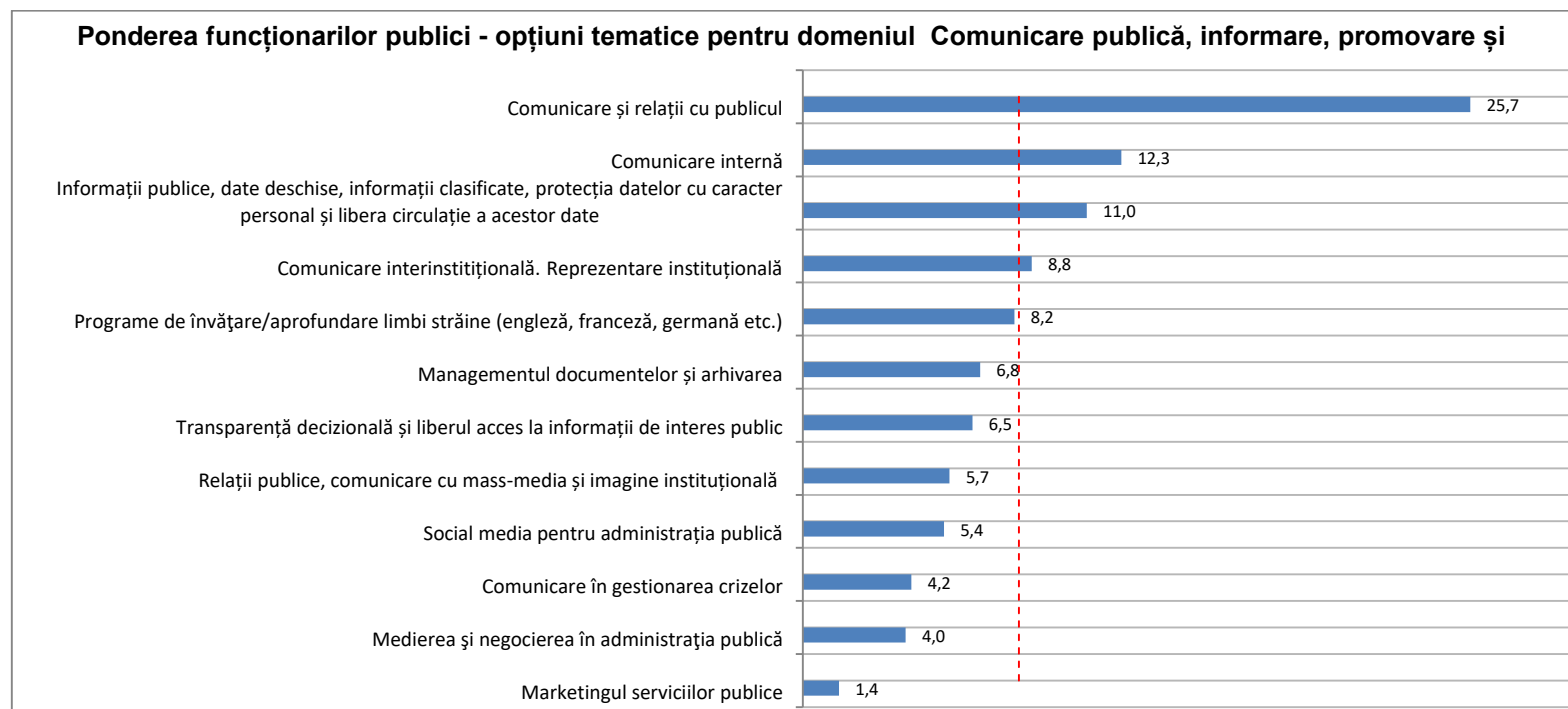
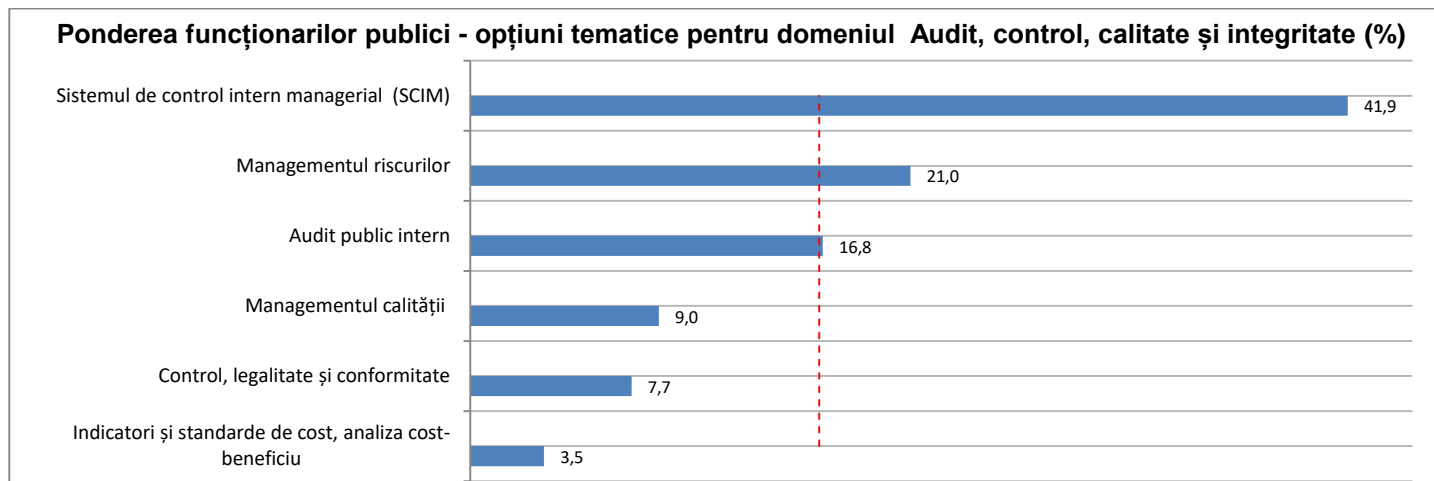
Ponderea funcționarilor publici de execuție - alocare pe domeniile de formare (%)



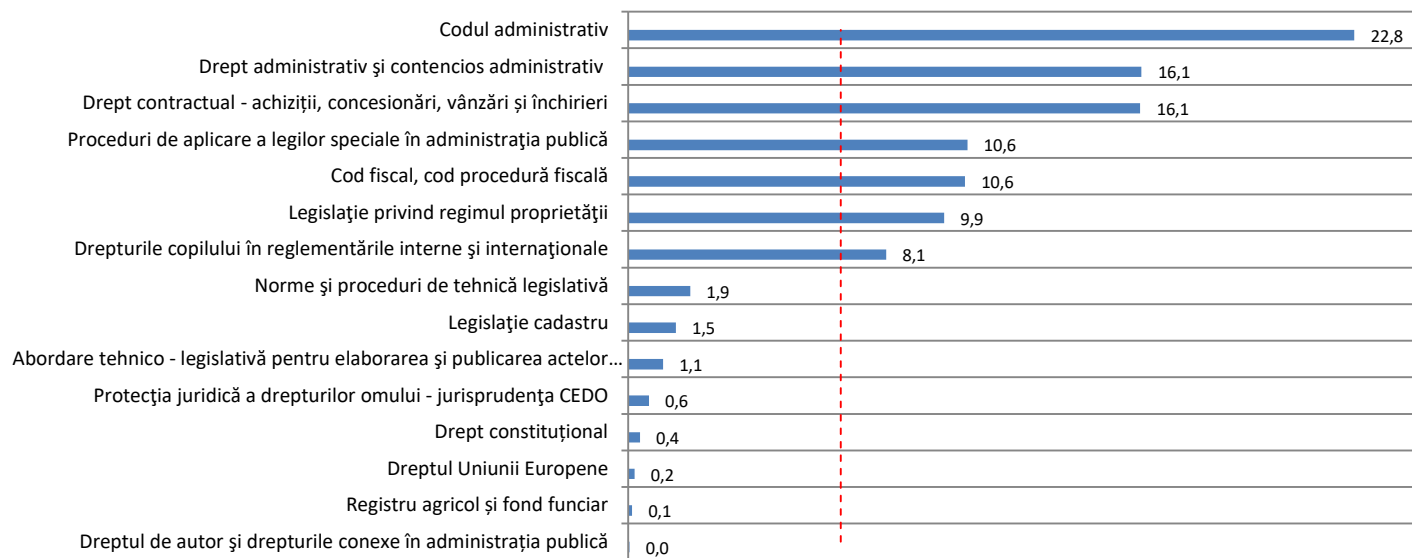
Funcții publice specifice - alocare pe domeniile de formare (%)



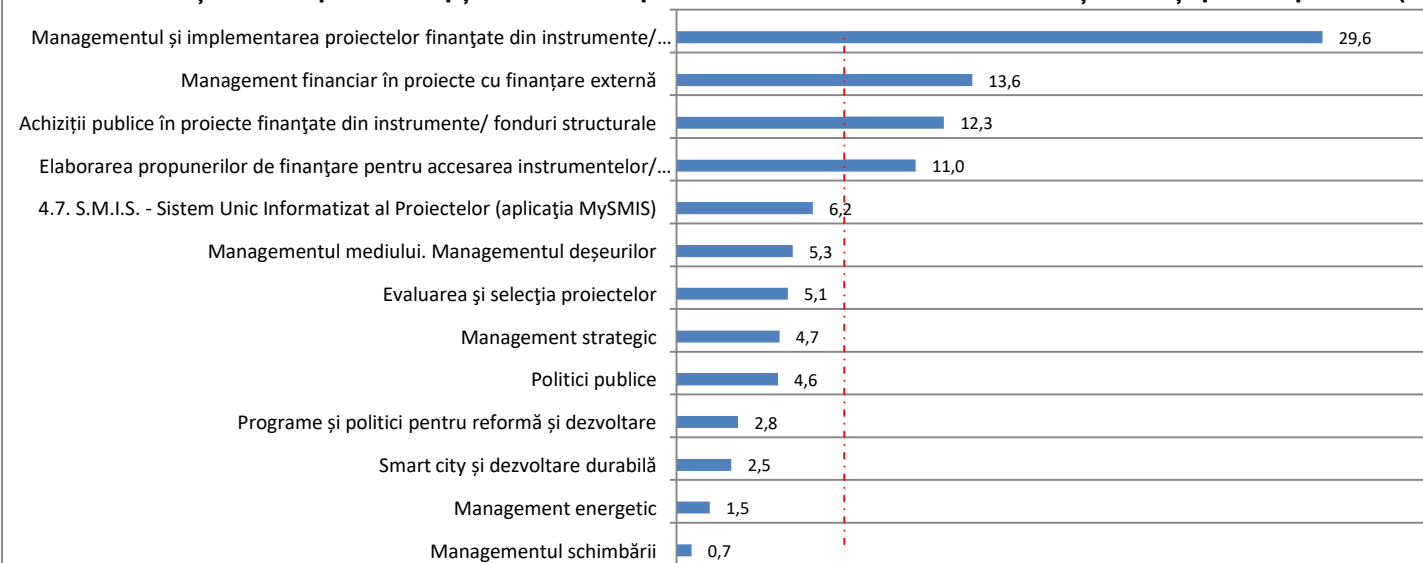
Opțiunile tematice pentru domeniile prevăzute în OPANFP nr. 234/2022 la nivelul consiliilor județene:



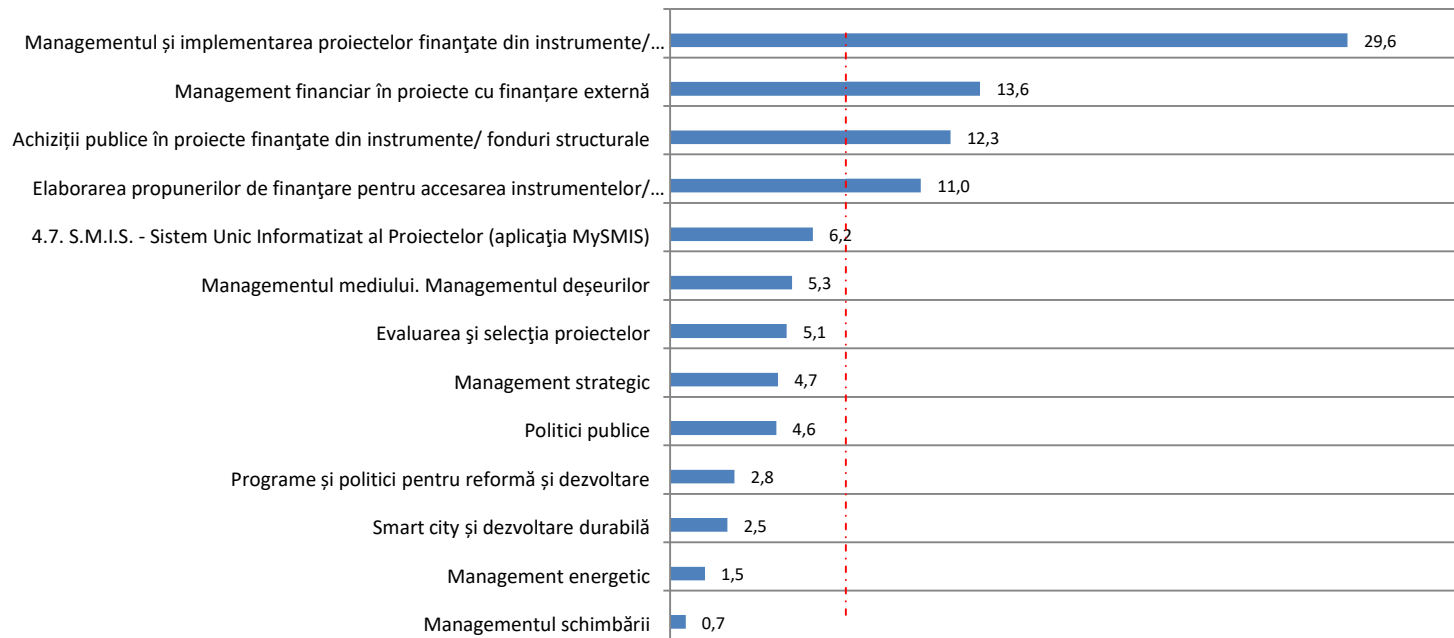
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Drept, legislație, norme și proceduri (%)



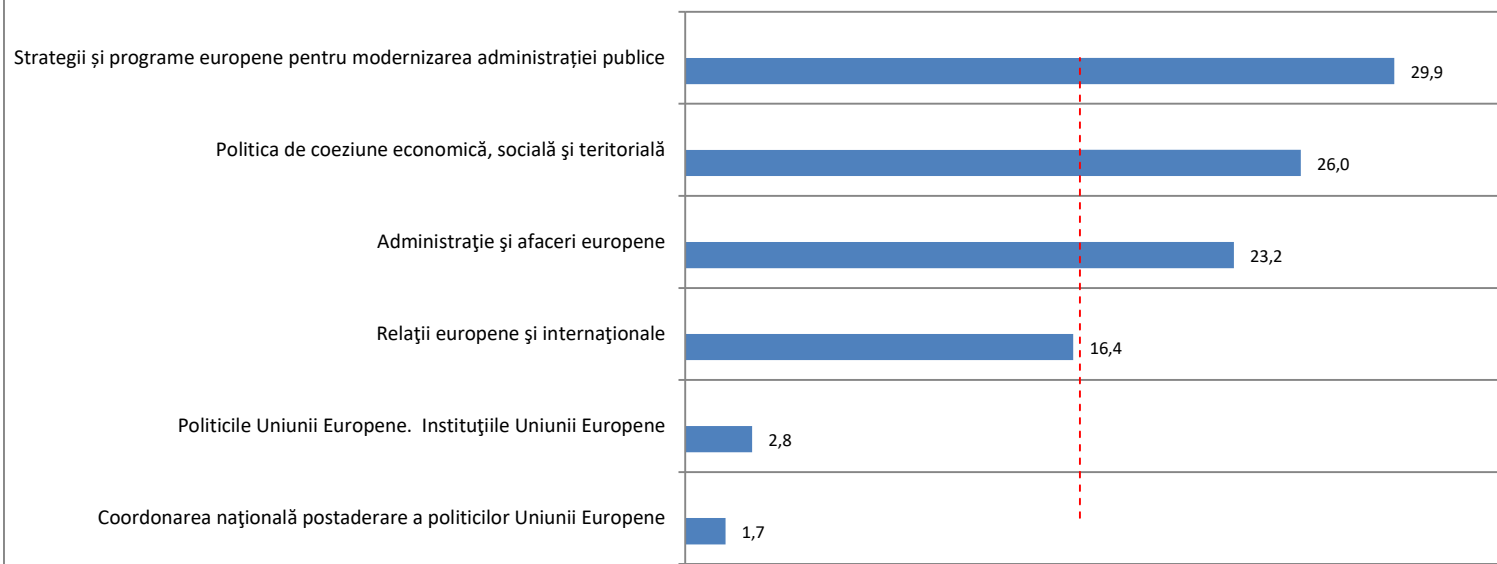
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Dezvoltare instituțională și politici publice (%)



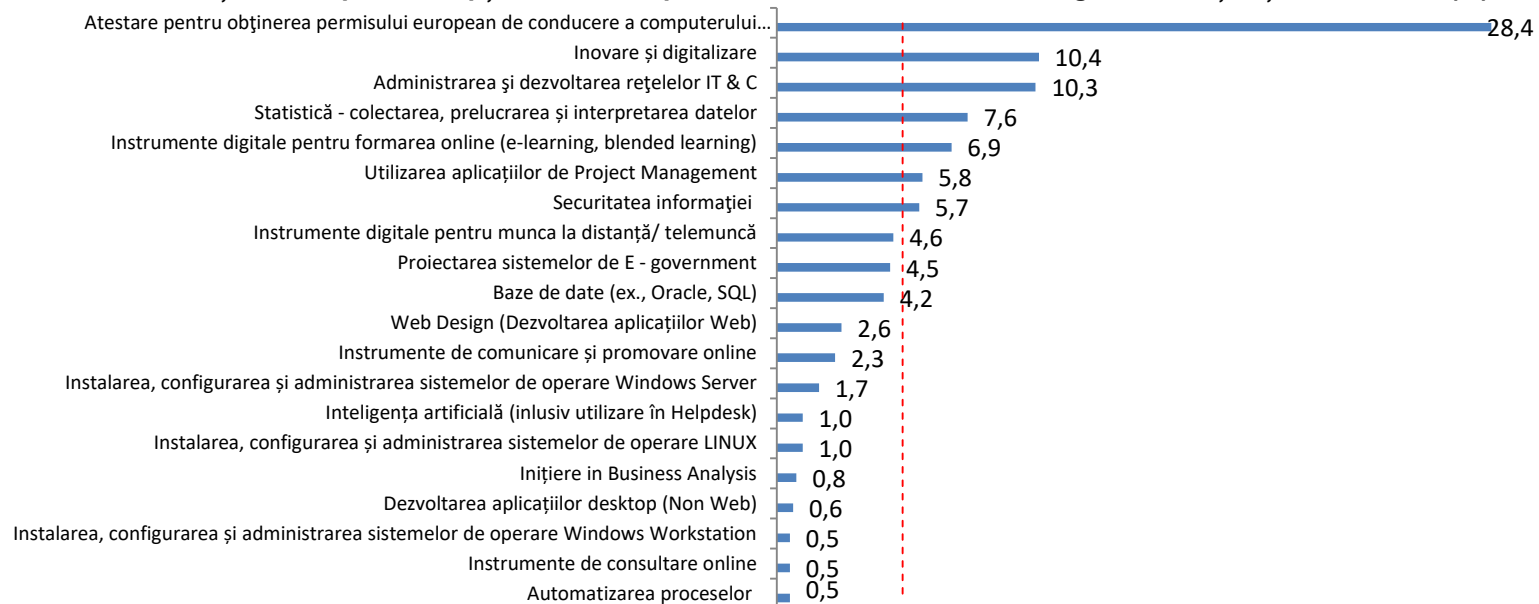
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Dezvoltare instituțională și politici publice (%)



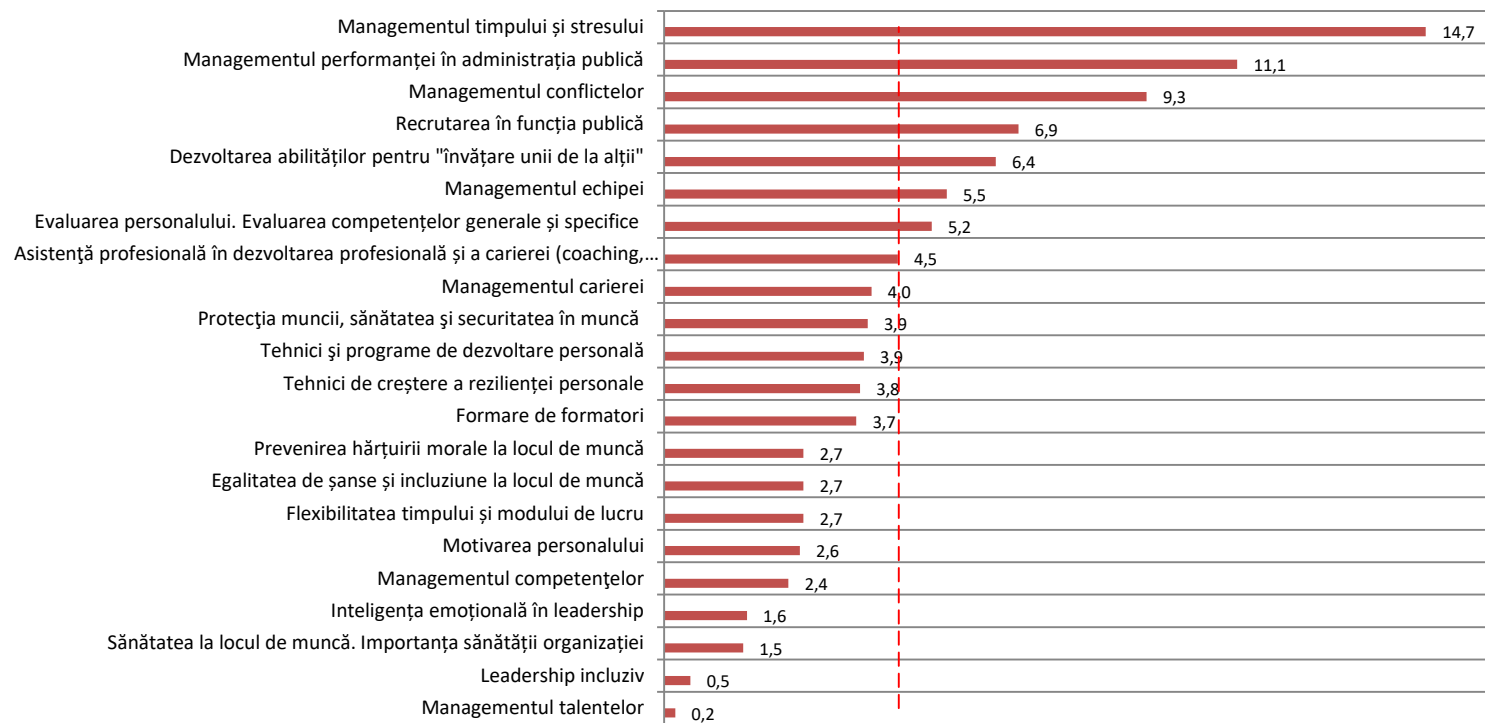
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Politici și afaceri europene (%)



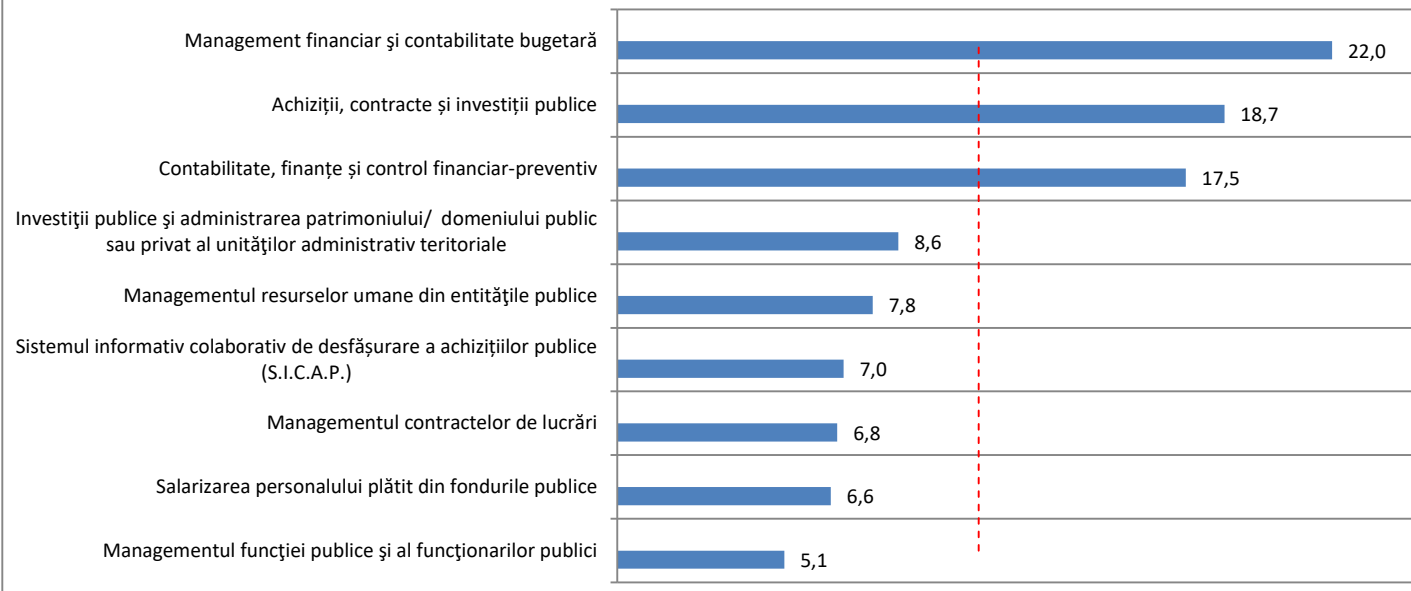
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul T.I.C. - Tehnologia informației și comunicării (%)



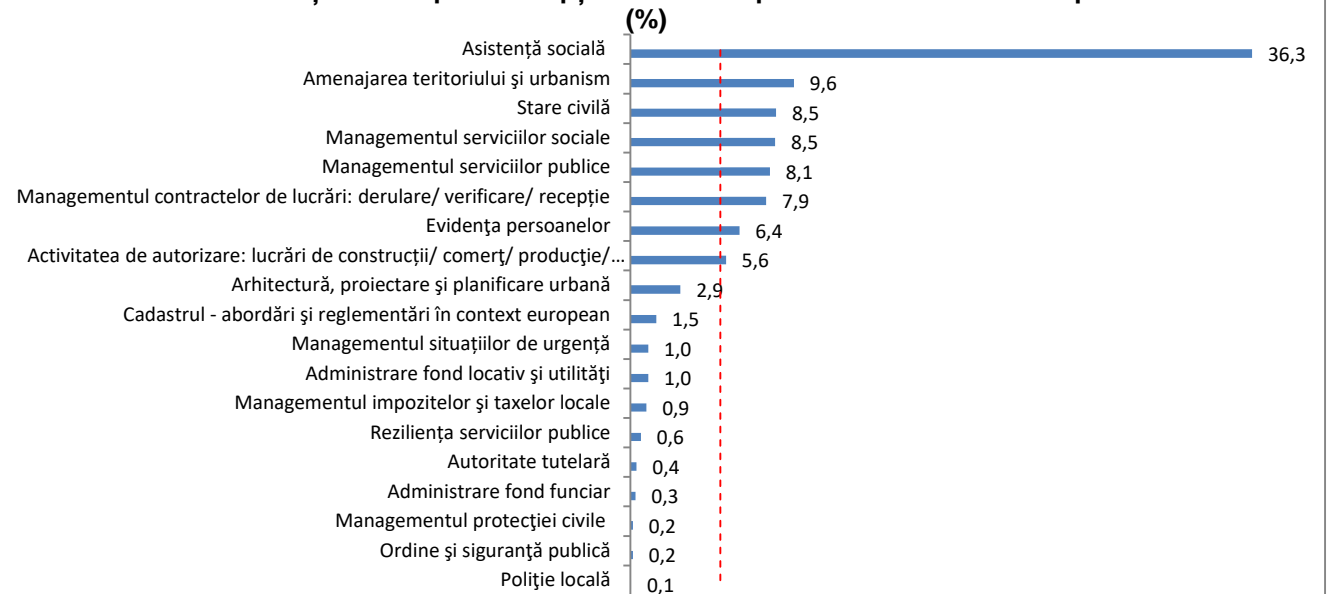
**Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul
Resurse umane, diversitate, incluziune și leadership (%)**



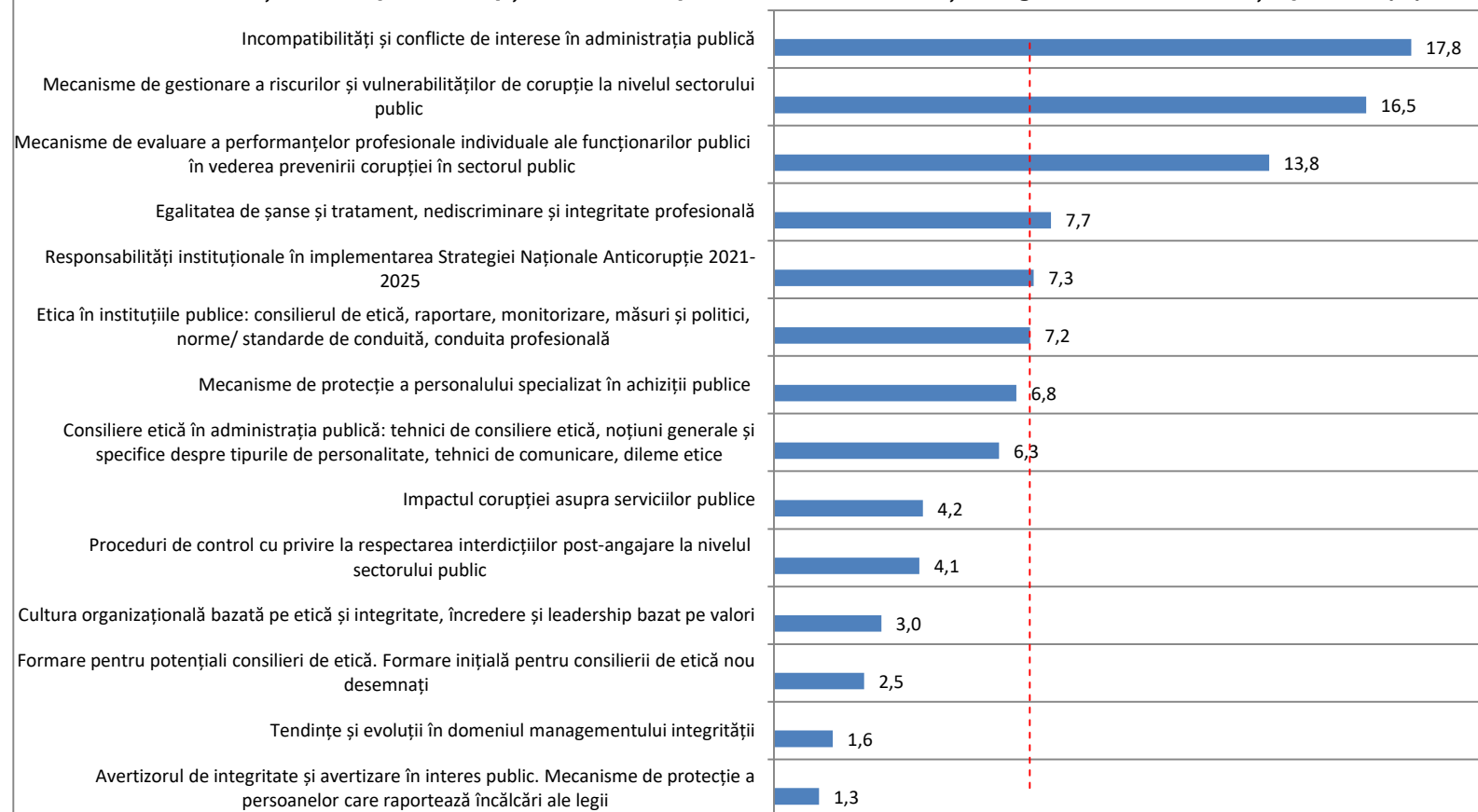
Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Resurse publice (%)

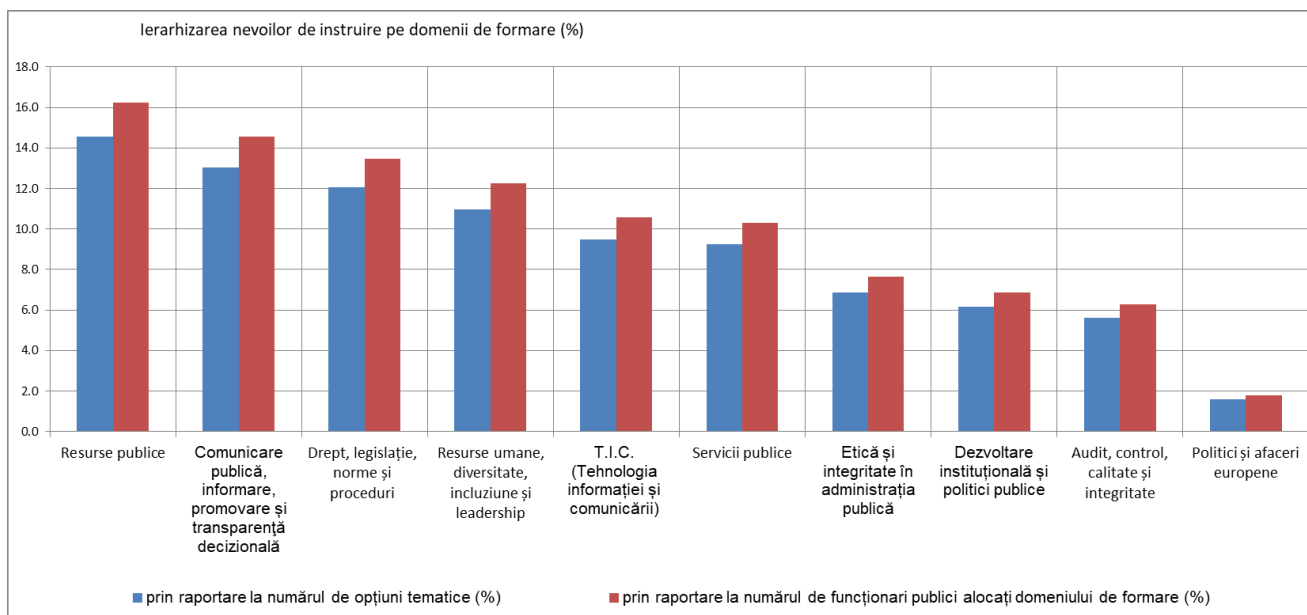


Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Servicii publice (%)



Ponderea funcționarilor publici - opțiuni tematice pentru domeniul Etică și integritate în administrația publică (%)





Lista selectivă a propunerilor de noi tematici de formare furnizate de către respondenții instituționali:

- Înființarea, organizarea și funcționarea asociațiilor de proprietari și administrarea condominiilor;
- Atribuții ale poliției locale de verificare - identificare a veniturilor realizate ilicit de către operatorii economici;
- Curs de prim ajutor pentru funcționarii publici din cadrul Poliției locale;
- Achizițiile publice - planificare, proceduri și asigurarea legalității;
- Analiză economică/ Econometrie - dezvoltarea unor abilități de analiză a spețelor, modele și metodologii necesare unor analize economice complexe;
- Analiza pieței muncii, programe de ocupare și implementare măsuri active;
- Amenajamente silvice;
- Administrarea rețelelor de inovare și digitalizare;
- Arta comunicării și ascultării empatic;
- Arhivarea electronică a documentelor;
- Aspecte practice privind executarea silită;
- Atragerea investitorilor străini pe raza unităților administrativ-teritoriale;
- Atribuții privind aplicația PatrimWen;
- Auditor intern pentru sistemul de management al calității;
- Acordarea ajutoarelor de stat și de minimis;
- Codul muncii;
- Comportament și conduită publică;
- Comunicare digitalizată în instituțiile publice;
- Conflictul de interese și incompatibilități în exercitarea funcțiilor publice și a funcțiilor de demnitate publică;
- Contractarea și decontarea serviciilor medicale;
- Cooperarea structurilor de ordine și siguranță publică;
- Cunoștințe în domeniul nuclear și al energiei;
- Curs de formare privind apărarea împotriva incendiilor;
- Curs în domeniul executării silite - sistem de administrare a creanțelor fiscale;
- Modul de completare și raportare a declarațiilor de avere;

- Dezvoltare regională durabilă;
- Dezvoltarea colaborării inter-instituționale în ceea ce privește bazele de date interconectate (instituțiile unde trebuie să avem acces la diferite baze de date - DRPCIV, Evidența Populației, ANAF etc.);
- Economie circulară;
- Elaborarea devizelor;
- Evaluare și intervenție în situație de abuz, neglijare, exploatare a copilului, violență în familie;
- Aplicații practice ale Forexebug;
- Gestionarea inteligentă a situațiilor solicitante - de la epuizare la performanță;
- Guvernanță corporativă;
- Identificarea și analiza operațiunilor financiare bancare;
- Imaginea și relațiile publice instituționale;
- Inteligența socială;
- Întocmirea documentațiilor tehnico-economice;
- Lucru în echipă și bullying;
- Lucrul în echipă pluridisciplinară privind aplicarea standardelor pe managementul de caz;
- Planul individualizat de viață independentă și integrare în comunitate a persoanelor cu dizabilități;
- Pensii internaționale - pensii comunitare;
- Politica de concurență - abordarea unor teme de interes precum: abuzul de poziție dominantă, carteluri, inspecții inopinate;
- Politici și afaceri europene;
- Politicile comune ale UE în domeniul acordării sprijinului pentru fermieri;
- Prevenirea și combaterea violenței domestice;
- Proceduri privind reconstituirea dreptului de proprietate terenuri vegetație forestieră pe alt amplasament, nu pe vechiul amplasament;
- Protecția juridică a drepturilor omului - Jurisprudența Curții Europene a drepturilor omului (modulul 2 și modulul 3);
- Protejarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural;
- Protocol și etichetă diplomatică în instituțiile publice;
- Servicii sociale și prestații sociale;
- Sistem eficient de management în cadrul parcului auto;
- Sisteme de informare geografică (GIS) și gestiunea datelor geografice.

Lista selectivă a propunerilor de îmbunătățire a sistemului de formare profesională a funcționarilor publici la nivelul autorității sau instituției publice⁸ furnizate de către respondenții instituționali

- ✓ Majorare fonduri alocate procesului de formare și perfecționare profesională a funcționarilor publici;
- ✓ Obligativitatea participării funcționarilor publici debutanți la cursuri de formare și perfecționare profesională;
- ✓ Selectarea eficientă a furnizorilor de cursuri iar tarifele practicate de aceștia să fie pe măsura serviciilor oferite;
- ✓ Necesitatea alocării resurselor financiare pentru activitatea de formare și perfecționare profesională, conform nevoilor identificate;
- ✓ Conștientizarea de către funcționarii publici a importanței perfecționării și dezvoltării profesionale continue;
- ✓ Accesarea de fonduri prin proiecte cu finanțare externă pentru formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor publici;
- ✓ Completarea rapoartelor de evaluare cu programe de formare profesională recomandate pentru funcționarii publici;
- ✓ Existența unei baze de date cu personalul care participă la cursuri de formare profesională;
- ✓ Colaborarea dintre angajator și reprezentanții funcționarilor publici, care se vor ocupa permanent de eficientizarea formării profesionale, prin identificarea celor mai bune resurse acreditate potrivit legii și a celor mai avantajoase oferte de pregătire profesională;
- ✓ Abordarea unor tematici noi pentru programele de perfecționare profesională în funcție de cerințele legislative, precum și de nevoia de a adapta aceste programe de formare ținând cont de evoluția domeniului specific de activitate;
- ✓ Crearea condițiilor optime pentru desfășurarea programelor de pregătire profesională a funcționarilor publici la sediul autorității publice sau asigurarea participării acestora la cursuri on-line, în scopul reducerii costurilor suplimentare;
- ✓ Dezvoltarea competențelor digitale ale angajaților administrației publice și asigurarea resursei umane necesare procesului de transformare digitală;
- ✓ Evaluarea preliminară și analiza impactului activității de formare profesională;
- ✓ Crearea contextului participării active la dezbateri pe probleme practice, în domeniul specific de competență;
- ✓ Alocarea, pe viitor, în limita posibilităților financiare ale bugetului local, a unor sume mai mari pentru perfecționarea profesională a unui număr cât mai mare de salariați ai instituției;
- ✓ Întărirea colaborării cu furnizorii de formare, prin participarea la consultările pe care aceștia le lansează pentru a-și adapta oferta de servicii la nevoile beneficiarilor;
- ✓ Evaluarea procesului de formare, prin elaborarea unui rezumat al cunoștințelor dobândite, competențelor obținute sau abilităților dezvoltate și asigurarea condițiilor necesare pentru transferul de cunoștințe acumulate și către alți funcționari publici care își desfășoară activitatea în același domeniu sau în domenii conexe.

⁸ Conform prevederilor art. 21 alin. (1) lit. f) din HG 1066/2008 pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici.