



MINISTERUL DEZVOLTĂRII REGIONALE ȘI ADMINISTRAȚIEI PUBLICE
AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI

Proiectul
Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020

Lista abrevierilor

Acronim	Explicație
ANFP	Agenția Națională a Funcționarilor Publici
BSGR	Bursa Specială „Guvernul României”
YPS	Young Professionals Scheme (Proiectul Tinerilor Profesioniști)
CNCISCAP	Comitetul Național pentru Coordonarea Implementării Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice
CPM	Cancelaria Primului-Ministru
MDRAP	Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice
SCAP	Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020
SDFP	Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020

Cuprins

Introducere	5
Capitolul 1. Informații generale relevante.....	8
Capitolul 2. Priorități generale și cadru juridic relevant	20
Capitolul 3. Priorități în domeniul funcției publice – probleme și opțiuni de soluționare	25
Capitolul 4. Principii generale.....	53
Capitolul 5. Obiective și impact anticipat	54
Capitolul 6. Direcții de acțiune și rezultate anticipate – planul de acțiuni propus ..	57
Capitolul 7. Implicații pentru buget	86
Capitolul 8. Implicații juridice	88
Capitolul 9. Etape ulterioare și instituții responsabile.....	90
Capitolul 10. Proceduri de monitorizare și evaluare	91
Capitolul 11. Bibliografie.....	93

Lista tabelelor

Tabel 1 Distribuția funcțiilor publice pe niveluri administrativ-teritoriale la sfârșitul anului 2014.....	10
Tabel 2 Reguli privind organizarea unei instituții sau autorități publice în care se încadrează funcționari publici.....	12
Tabel 3 Număr de posturi din unități administrativ-teritoriale, corespunzător grupelor de populație.....	14
Tabel 4 Numărul mediu de locuitori deserviți de 1 post din cadrul autorităților/instituțiilor administrației publice locale, în funcție de încadrarea unității administrativ-teritoriale conform numărului de locuitori	15
Tabel 5 Încadrarea pe tipuri de activități a funcționarilor publici.....	16
Tabel 6 Situația specializării funcționarilor publici ulterior obținerii diplomei de licență.....	16
Tabel 7 Implicații juridice ale implementării Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020	88

Lista figurilor

Figura 1 Situația funcțiilor publice pe niveluri de autoritate în anul 2014	10
Figura 2 Structura de gen a corpului funcționarilor publici în anul 2014.....	10
Figură 3 Structura pe grupe de vârstă a corpului funcționarilor publici în anul 2014. .11	
Figura 4 Structura pe clase a funcției publice la sfârșitul anului 2014	11
Figura 5 Structura pe grade profesionale a funcției publice la sfârșitul anului 2014 ..11	
Figura 6 Avize de modificare a structurii de funcții publice sau de reorganizare a activității în instituțiile și autoritățile publice	18
Figura 7 Situația corpului de rezervă și a ordinelor de redistribuire în perioada 2010-2014.....	19
Figura 8 Obiectul petițiilor primite de ANFP în anul 2014	19
Figura 9 Schemă generală a cadrului de competențe pentru funcția publică (sursa: ANFP).....	39
Figura 10 Temele Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020	56
Figura 11 Planul de acțiuni propus pentru <i>Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020</i>	58
Figura 12 Bugetul <i>Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020</i> (SDFP) estimat în corelație cu SCAP în domeniul resurselor umane.....	86

Introducere

Strategia privind dezvoltarea funcției publice (SDFP) 2015-2020 face parte din categoria strategiilor tematice asumate de administrația publică românească ca parte a efortului pe termen mediu de îmbunătățire a guvernării, cu impact la nivelul întregii societăți, și este prevăzută în *Planul de acțiuni pentru îndeplinirea condiționalității ex-ante privind existența unui cadru strategic de politică pentru consolidarea eficienței administrative a statelor membre, inclusiv reforma administrației publice*.

Strategia promovează principiile și direcțiile de acțiune din *Strategia pentru consolidarea administrației publice (SCAP) 2014-2020* și reflectă, detaliază și completează perspectiva privind resursele umane în administrația publică așa cum este prezentată în SCAP, concentrându-se pe domeniul funcției publice. Astfel, între *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* și *Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020* este o relație de la parte la întreg, raționamentul, logica și viziunea SCAP 2014-2020 regăsindu-se în toate elementele SDFP 2015-2020, pornind de la obiective și până la calculul impactului bugetar. În plus, perspectivele privind funcția publică din *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* vor fi completate de abordarea detaliată a formării profesionale în domeniul funcției publice/administrație publică din *Strategia privind formarea profesională 2015-2020*.

Totodată, *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* urmărește orizontul de timp al exercițiului financiar al fondurilor europene alocate României pentru perioada 2014-2020, o parte semnificativă a acestui efort financiar fiind deja planificată pentru implementarea unor măsuri de consolidare a capacității administrației publice românești, inclusiv a funcției publice.

De asemenea, obiectivele *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* sunt corelate cu obiective prevăzute în *Strategia privind mai buna reglementare 2014-2020* și *Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2015-2019* și conduc la îndeplinirea acestor obiective privind: simplificarea legislației, promovarea și asigurarea exercitării neîngrădite a drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, înlăturarea deficiențelor care afectează buna guvernare, întărirea capacității administrative.

Procesul de elaborare a proiectului *Strategiei pentru dezvoltarea funcției publice 2015-2020* a inclus următoarele etape sau acțiuni:

- Elaborarea în cadrul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici (ANFP) a cinci documente primare de analiză care au avut rol de fundamentare a unor direcții de acțiune din proiectul *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020*:
 - Analiza privind înființarea unei entități cu atribuții în domeniul formării profesionale a personalului din administrația publică;
 - Analiza privind evaluarea implementării programelor tip YPS (Proiectul Tinerilor Profesioniști) și BSGR (Bursa Specială „Guvernul României”);
 - Analiza privind situația curentă a sistemelor de recrutare și de evaluare a personalului din punct de vedere al aplicării normelor în vigoare;
 - Analiza privind cadre de competență pe domenii strategice și specifice identificate;

- Analiza privind consolidarea rolului ANFP și/sau înființarea unei instituții cu atribuții în gestiunea personalului contractual din administrația publică.

Elaborarea acestor analize a fost prevăzută în planul de acțiuni al *Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*.

- Elaborarea altor materiale de analiză sau sinteză în cadrul celor două grupuri de lucru create la nivelul ANFP pentru pregătirea proiectului *Strategiei*, în anul 2014 și în anul 2015;
- Întâlniri de informare și schimb de experiență cu personal universitar din domeniul administrație publică din Universitatea București (Facultatea de Administrație și Afaceri), Academia de Studii Economice (Facultatea de Administrație și Management Public) și Școala Națională de Științe Politice și Administrative (Facultatea de Administrație Publică);
- Consultări cu sindicate ale funcționarilor publici – Sindicatul Național al Funcționarilor Publici și Alianța Națională a Sindicatelor Bugetarilor SED LEX;
- Întâlniri de schimb de experiență cu experți ai Direcției Generale pentru Administrație și Funcție Publică din Franța, facilitate de Expertise France și Ambasada Franței la București în perioada mai-iunie 2015;
- Consultanță din partea companiei Ernst&Young România în procesul de elaborare a documentului primar al *Strategiei*, în perioada mai-iunie 2015, în cadrul proiectului ”Sprijin strategic, conceptual și metodologic pentru derularea procesului de consultare, fundamentare și elaborare a proiectului *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020*”;
- Ateliere de lucru pentru consultări specifice procesului de elaborare a proiectului *Strategiei* în perioada 25-29 mai 2015, la care au participat reprezentanți (funcționari publici de conducere, manageri publici, consilieri), cu atribuții și expertiză în domeniul elaborării documentelor strategice și managementul resurselor umane din cadrul următoarelor instituții publice: Cancelaria Primului-Ministru, Secretariatul General al Guvernului, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Ministerul Afacerilor Interne, Ministerul Finanțelor Publice, Ministerul Fondurilor Europene, Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, Agenția Națională a Funcționarilor Publici.
- Completări și observații privind documentul primar al proiectului *Strategiei* și planul de acțiuni din partea reprezentanților Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice.

De asemenea, în fundamentarea *Strategiei* au fost avute în vedere și alte studii și analize punctuale elaborate de către sau pentru administrația publică românească, enumerate la capitolul de bibliografie selectată.

Structura *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* corespunde prin conținut măsurilor și acțiunilor planificate prin SCAP, iar din punct de vedere formal respectă prevederile generale ale *Hotărârii Guvernului nr. 870/2006 privind aprobarea Strategiei pentru îmbunătățirea sistemului de elaborare, coordonare și planificare a politicilor publice la nivelul administrației publice centrale*.

În urma finalizării procesului de asigurare a transparenței decizionale, în conformitate cu Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică, și de valorificare a eventualelor observații și propuneri formulate de toate părțile interesate,

adoptarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* prin Hotărâre a Guvernului va asigura asumarea responsabilității, atât la nivel politic cât și tehnic, pentru implementarea efectivă a măsurilor preconizate în domeniul funcției publice.

Capitolul 1. Informații generale relevante

Acest capitol este dedicat prezentării unor aspecte relevante privind starea de fapt în domeniul funcției publice din România pentru clarificarea contextului actual de pregătire și implementare a strategiei.

Categoriile de resurse umane în administrația publică, clasificarea funcției publice

În contextul legislativ actual, **resursele umane din administrația publică centrală și locală sunt organizate în funcție de următoarele categorii:**

1. **Persoanele numite sau alese în funcții de demnitate publică și funcții asimilate acestora**, la nivelul administrației publice centrale și locale (inclusiv aleșii locali) - palierul politic, cu rol decizional în ceea ce privește transpunerea agendei publice în obiective și acțiuni de guvernare;
2. **Corpul funcționarilor publici**, pe cele 3 sub-categorii componente: **înalții funcționari publici, funcționarii publici de conducere și funcționarii publici de execuție** - palierul administrativ, în mod tradițional responsabil cu exercitarea de prerogative de putere publică, în interes public, în scopul îndeplinirii obiectivelor de guvernare. În această categorie sunt incluse și **persoanele numite în funcții publice generale și persoanele numite în funcții publice specifice, inclusiv funcții publice cu statut special**;
3. **Persoanele care au raporturi de muncă (sau asimilate acestora) cu autoritățile și instituțiile publice** aparținând administrației publice centrale și/sau locale - categorie dedicată îndeplinirii de activități care, în principiu, nu presupun exercitarea de prerogative de putere publică însă ajută la buna realizare a acestora.
4. **Alte categorii de personal, diferite de cele menționate anterior.**

Conform legislației în vigoare, funcția publică este definită ca reprezentând **„ansamblul atribuțiilor și responsabilităților, stabilite în temeiul legii, în scopul realizării prerogativelor de putere publică de către administrația publică centrală, administrația publică locală și autoritățile administrative autonome”**, prerogativele de putere publică referindu-se la următoarele activități:

- Punerea în executare a legilor și a celorlalte acte normative;
- Elaborarea proiectelor de acte normative și a altor reglementări specifice autorității sau instituției publice, precum și asigurarea avizării acestora;
- Elaborarea proiectelor politicilor și strategiilor, a programelor, a studiilor, analizelor și statisticilor necesare realizării și implementării politicilor publice, precum și a documentației necesare executării legilor, în vederea realizării competenței autorității sau instituției publice;
- Consilierea, controlul și auditul public intern;
- Gestionarea resurselor umane și a resurselor financiare;
- Colectarea creanțelor bugetare;

- Reprezentarea intereselor autorității sau instituției publice în raporturile acesteia cu persoane fizice sau juridice de drept public sau privat, din țară și străinătate, în limita competențelor stabilite de conducătorul autorității sau al instituției publice, precum și reprezentarea în justiție a autorității sau instituției publice în cadrul căreia persoana vizată își desfășoară activitatea;
- Realizarea de activități în conformitate cu strategia de informatizare a administrației publice.¹

Din punct de vedere statistic, studiile, analizele și rapoartele din ultimii ani vizând resursa umană din administrația publică au concluzionat că **din totalul de 1.183.608 funcții ocupate în sectorul public din România², aproximativ 13% sunt funcții publice** din categoria celor anterior menționate, gestionate de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP). Raportat la numărul total de salariați din România, conform rezultatelor *Anchetelor forței de muncă în gospodării*³ (AMIGO) ale Institutului Național de Statistică procentul salariaților care lucrează în sectorul public se plasează în jurul cifrei de 25%.

Revenind la clasificarea funcțiilor publice, acestea se împart în 3 clase definite în raport cu nivelul studiilor necesare ocupării funcției publice, după cum urmează:

- clasa I cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare sunt necesare studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă;
- clasa a II-a cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare sunt necesare studii superioare de scurtă durată, absolvite cu diplomă;
- clasa a III-a cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare sunt necesare studii liceale, respectiv studii medii liceale, finalizate cu diplomă de bacalaureat.

Legat de funcțiile publice de execuție, acestea sunt clasificate în următoarele categorii în funcție de gradul profesional:

- superior, ca nivel maxim;
- principal;
- asistent;
- debutant.

Situații și statistici detaliate privind funcția publică

Conform celor mai recente date statistice din *Raportul privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici pentru anul 2014* (document primar) numărul total de funcții publice la 30.12.2014 era de **158.712** din care:

- 122.964 - funcții publice ocupate;

¹ *Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, articolul 2, alineatele (1) și (3)

² *Analiza activităților de dezvoltare a capacității în administrația publică*, Banca Mondială, 2013.

³ *Anchetele forței de muncă în gospodării* (AMIGO) ale Institutului Național de Statistică pentru anii 2010, 2011, 2012 și 2013

- 4.295 - funcții publice temporar ocupate;
- 6.323 - funcții publice temporar vacante;
- 25.130 - funcții publice vacante.

În continuare sunt redate situații și statistici privind funcția publică în funcție de diverse dimensiuni relevante, respectiv:

Tabel 1 Distribuția funcțiilor publice pe niveluri administrativ-teritoriale la sfârșitul anului 2014

Categoriile de funcții publice	Ocupate și temporar ocupate 1	Temporar vacante 2	Total ocupate 1 + 2	Vacante 3	Total funcții 1 + 2 + 3
Funcții publice structuri centrale și teritoriale	61.910	3.151	65.061	5.559	70.620
Funcții publice structuri locale	65.349	3.172	68.521	19.571	88.092
TOTAL	127.259	6.323	133.582	25.130	158.712

Figura 1 Situația funcțiilor publice pe niveluri de autoritate în anul 2014

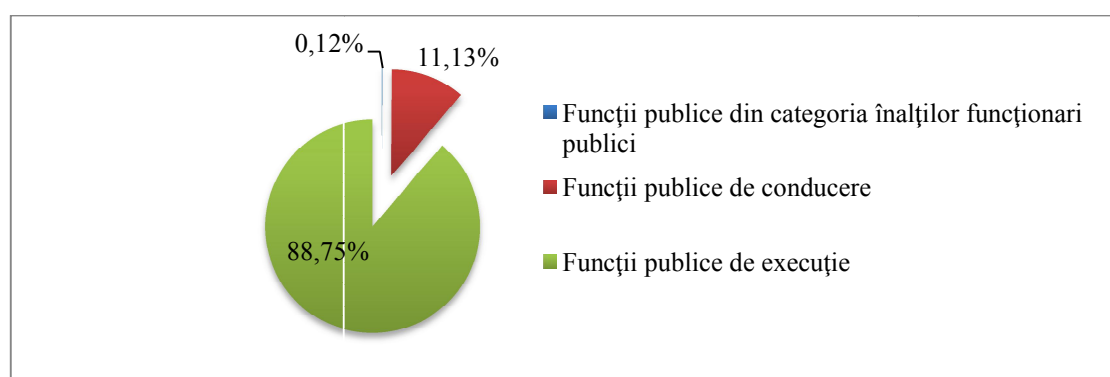
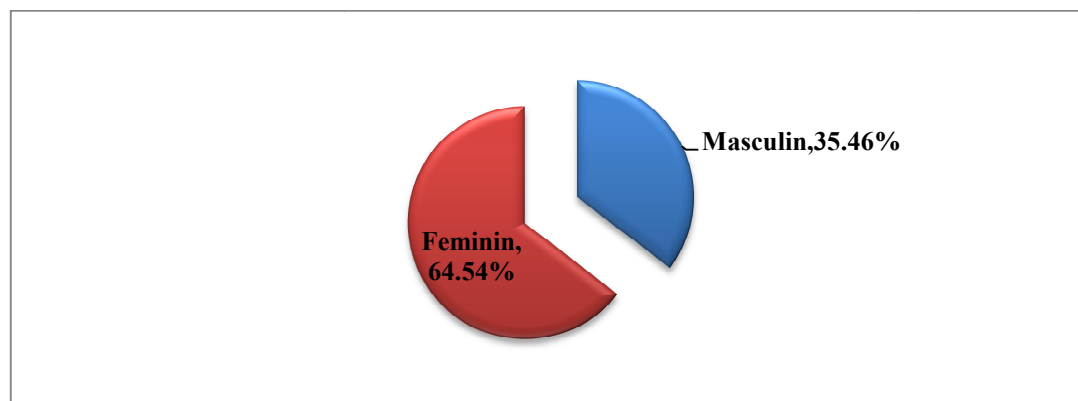


Figura 2 Structura de gen a corpului funcționarilor publici în anul 2014



Figură 3 Structura pe grupe de vârstă a corpului funcționarilor publici în anul 2014

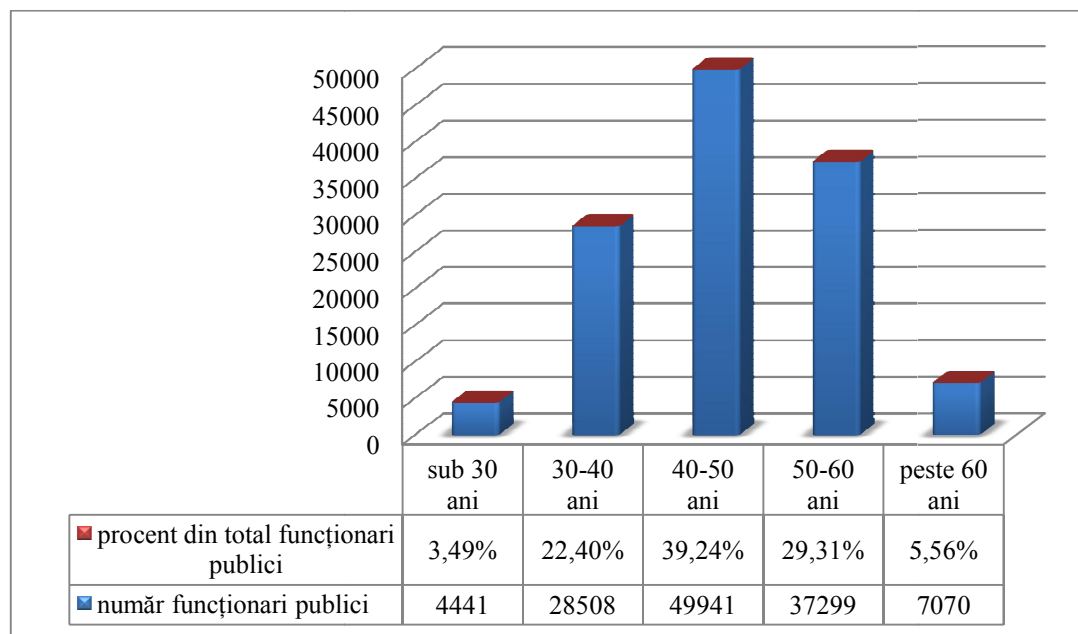


Figura 4 Structura pe clase a funcției publice la sfârșitul anului 2014

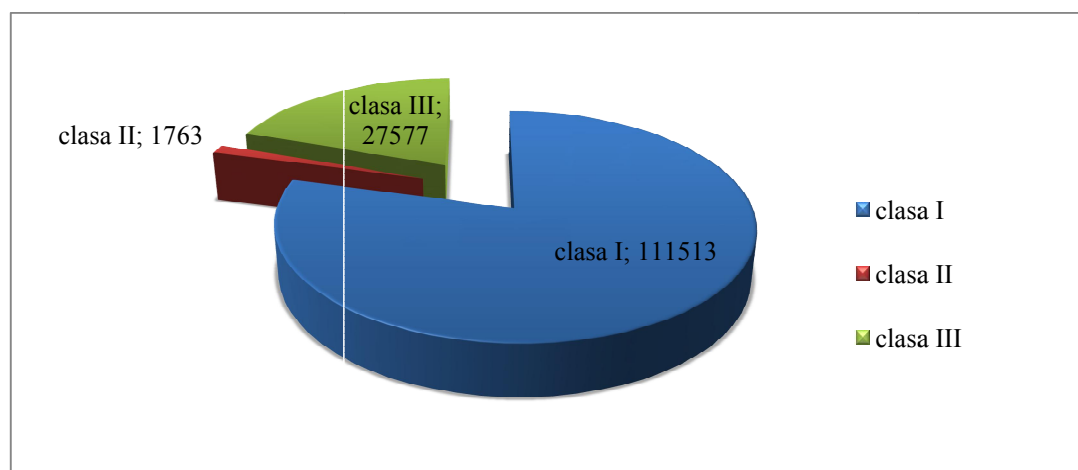
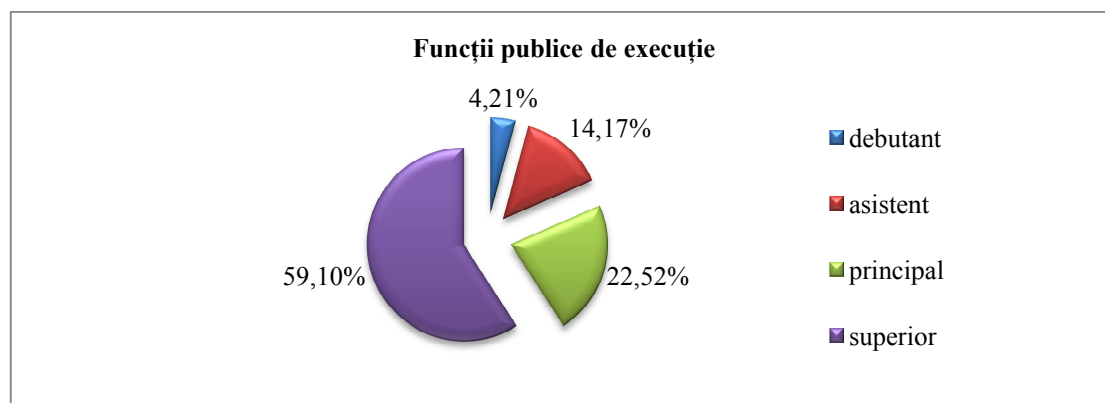


Figura 5 Structura pe grade profesionale a funcției publice la sfârșitul anului 2014



Cu privire la modul de organizare al autorităților și instituțiilor publice, au fost introduse reglementări încă din 2003, prin lege⁴, unele dintre ele rămânând în vigoare până astăzi, altele fiind fie modificate, fie abrogate de-a lungul timpului:

Tabel 2 Reguli privind organizarea unei instituții sau autorități publice în care se încadrează funcționari publici

Regulă	Status
Pentru constituirea unei structuri organizatorice în cadrul unei autorități sau instituții publice este necesar: a) un număr de minimum 5 posturi de execuție, pentru un birou; b) un număr de minimum 7 posturi de execuție, pentru un serviciu; c) un număr de minimum 15 posturi de execuție, pentru o direcție; d) un număr de minimum 25 de posturi de execuție, o direcție generală.	În vigoare
În cadrul autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală, numărul funcțiilor publice pentru care se solicită studii de licență absolvite este de minimum 70% din numărul total al funcțiilor publice.	În vigoare
Numărul total al funcțiilor publice corespunzătoare, în mod cumulativ, categoriei înalților funcționari publici și categoriei funcționarilor publici de conducere din cadrul fiecărei autorități sau instituții publice este de maximum 12% din numărul total al funcțiilor publice.	Abrogat în 2006, odată cu introducerea unei reguli relativ similare, care însă instituie expres o serie de excepții privind funcțiile avute în vedere la calcularea procentului de 12%
La stabilirea numărului maxim al funcțiilor publice de execuție din cadrul unei autorități sau instituții publice se vor avea în vedere următoarele: a) numărul funcțiilor publice de execuție din grad profesional superior este de maximum 20%; b) numărul funcțiilor publice de execuție din grad profesional principal este de maximum 40%; c) numărul funcțiilor publice de execuție din grad profesional asistent este de maximum 30%; d) numărul funcțiilor publice de execuție din grad profesional debutant este de maximum 10%.	Abrogat în 2006

Mai mult, începând cu anul 2010, pentru administrația locală au fost stabilite, normative și mai detaliate de personal, în funcție de care autoritățile respective au avut obligația stabilirii (și, ulterior, gestionării) alocărilor de resurse⁵ (vezi tabelul 3)

în funcție de media numărului de locuitori pe fiecare unitate/subdiviziune administrativ-teritorială, calculată de Ministerul Dezvoltării Regionale și

⁴ Au fost avute vedere în special reguli stabilite prin *Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției*, în forma sa publicată în Monitorul Oficial al României Partea I nr. 279 din 21/04/2003.

⁵ *Ordonanța de urgență nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare*, art. III

Administrației Publice în comun cu Ministerul Finanțelor Publice pe baza datelor comunicate de către Institutul Național de Statistică⁶ (tabelul 4).

⁶ Pentru detalii, a se vedea *Ordinul comun al ministrului dezvoltării regionale și administrației publice și al ministrului finanțelor publice nr. 63/206/2014 privind revizuirea mediei numărului de locuitori prevăzute în tabelul 2 din anexa la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare*

Tabel 3 Număr de posturi din unități administrativ-teritoriale, corespunzător grupelor de populație

Grupe de populație, în funcție de numărul de locuitori	Numărul posturilor din comune			Numărul posturilor din orașe			Numărul posturilor din municipii			Numărul posturilor din municipiul București și sectoarele acestuia			Numărul posturilor din județe			
	<i>minim</i>	<i>mediu</i>	<i>maxim</i>	<i>minim</i>	<i>mediu</i>	<i>maxim</i>	<i>minim</i>	<i>mediu</i>	<i>maxim</i>	<i>minim</i>	<i>mediu</i>	<i>maxim</i>	<i>minim</i>	<i>mediu</i>	<i>maxim</i>	
cel mult 1.500	10	14	16	---			---			---			---			
1.501 - 3.000	17	19	22	25	30	33	---			---			---			
3.001 - 5.000	22	25	30	35	44	51	---			---			---			
5.001 - 10.000	30	35	43	53	63	75	---			---			---			
10.001 - 20.000	40	52	60	76	100	130	100	145	165	---			---			
20.001 - 50.000	---			131	151	189	171	202	349	---			---			
50.001 - 100.000	---			---			350	498	575	---			---			
100.001 - 200.000	---			---			600	625	699	---			---			
200.001 - 400.000	---			---			700	747	800	---			---			
Municipiul București										4391	4391	4391	---			
Sectoarele municipiului București										630	896	950	---			
cel mult 500.000	---										---			310	402	455
cel puțin 500.001	---										---			507	605	698

Tabel 4 Numărul mediu de locuitori deserviți de 1 post din cadrul autorităților/instituțiilor administrației publice locale, în funcție de încadrarea unității administrativ-teritoriale conform numărului de locuitori

Grupe de populație, în funcție de numărul de locuitori	Autorități/ instituții la nivel de comune		Autorități/ instituții la nivel de orașe		Autorități/ instituții la nivel de municipii		Autorități/ instituții la nivel de județe		Autorități/ instituții la nivel de sectoare ale municipiului București		Autorități/ instituții la nivelul municipiului București
	min.	max.	min.	max.	min.	max.	min.	max.	min.	max.	-
cel mult 1.500	71	277	-		-		-		-		-
1.501 – 3.000											
3.001 – 5.000											
5.001 – 10.000											
10.001 – 20.000	-		76	194	-		-		-		-
20.001 – 50.000											
50.001 – 100.000											
100.001 – 200.000											
200.001 – 400.000	-		-		85	393	-		-		-
cel mult 500.000											
cel puțin 500.001											
Sectoarele municipiului București											
Municipiul București	-		-		-		778	1142	-		-
	-		-		-		910	1253	-		
	-		-		-		-		316	476	-
	-		-		-		-		-		437

În ceea ce privește activitățile efectiv desfășurate de funcționarii publici, într-un document intitulat *Analiza activităților de dezvoltare a capacității în administrația publică*, realizat de experții Băncii Mondiale în 2013, sunt prezentate următoarele încadrări generale:

Tabel 5 Încadrarea pe tipuri de activități a funcționarilor publici

Categorii	Clasa I	Clasa II	Clasa III
Gestionarea bunurilor și logistică	70.6%	2.5%	26.9%
Gestionarea situațiilor de urgență	61.6%	5.4%	33.1%
Operațiuni financiare	68.1%	1.1%	30.9%
Gestionarea resurselor umane	83.8%	1.3%	14.9%
Păstrarea evidenței populației	64.0%	1.4%	34.6%
Trafic și siguranță publică	23.5%	0.5%	76.1%
Servicii de utilitate publică	78.9%	2.2%	18.9%
Servicii sociale	76.0%	1.5%	22.4%
Dezvoltarea teritorială	61.5%	5.7%	32.8%
Servicii tehnice	77.2%	5.4%	17.5%
Total	76.7%	1.5%	21.8%

În aceeași analiză, pe un eșantion de 3.300 de posturi s-a constatat că, în medie, majoritatea persoanelor care ocupă funcții publice de clasa I, dețin diplome în domeniul economic (27%), urmat de cel tehnic (23%), juridic (18%) și de cel al administrației publice (9%).

Din perspectiva specializării ulterioare obținerii diplomei de licență, situația poate fi sintetizată astfel:

Tabel 6 Situația specializării funcționarilor publici ulterior obținerii diplomei de licență

Diplomă	Domeniu					
	Juridic	Administrație publică	Economic	Netehnic	Tehnic	Medicină
Diplomă universitară	18%	9%	27%	8%	23%	2%
Diplomă postuniversitară	7%	18%	11%	3%	3%	-
Cursuri specializate în ultimii 3 ani (*)	6%	41%	21%	20%	15%	-

(*) Suma procentelor privind cursurile specializate poate depăși 100% deoarece anumiți funcționari publici au participat la mai multe programe de instruire

Activitatea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici

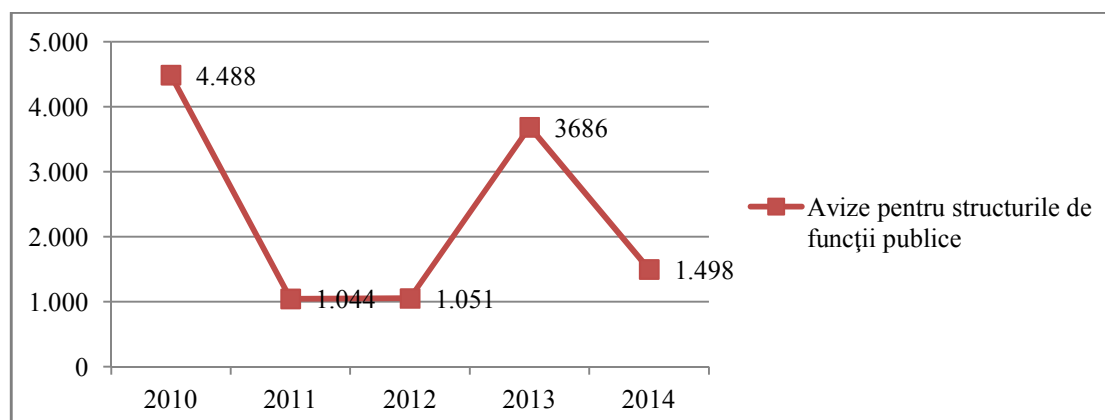
În ceea ce privește activitatea ANFP în prezent, aceasta se reflectă în atribuțiile sale, respectiv:

- Reglementarea funcției publice, prin asigurarea unui cadru normativ coerent și unitar aplicabil funcției publice și funcționarilor publici;
- Realizarea managementului funcției publice și al funcționarilor publici, prin asigurarea condițiilor necesare implementării unor instrumente manageriale moderne și performante în domeniul funcției publice;
- Perfecționarea profesională a funcționarilor publici, în scopul dezvoltării de competențe și aptitudini necesare eficientizării activității funcționarilor publici;
- Formarea profesională în administrația publică, prin susținerea permanentă a proceselor de instruire de tip formare specializată, în scopul dezvoltării, la nivelul sistemului administrației publice, a acelor competențe și abilități necesare exercitării prerogativelor de putere publică de către funcționarii publici;
- Gestionarea de programe în domeniul funcției publice, destinate dezvoltării unei administrații publice la standarde europene și a profesionalizării funcției publice în scopul furnizării de servicii de calitate pentru cetățean;
- Monitorizarea, controlul activităților referitoare la funcția publică și funcționarii publici, precum și exercitarea tutelei administrative pentru asigurarea implementării și a respectării prevederilor legale în domeniul specific de competență, pe baza unor indicatori de monitorizare și evaluare specifici.

Raportul de activitate al ANFP pentru anul 2014 și Raportul privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici pentru anul 2014 (document primar) furnizează următoarele date privind starea de fapt în domeniul managementului resurselor umane în domeniul funcției publice:

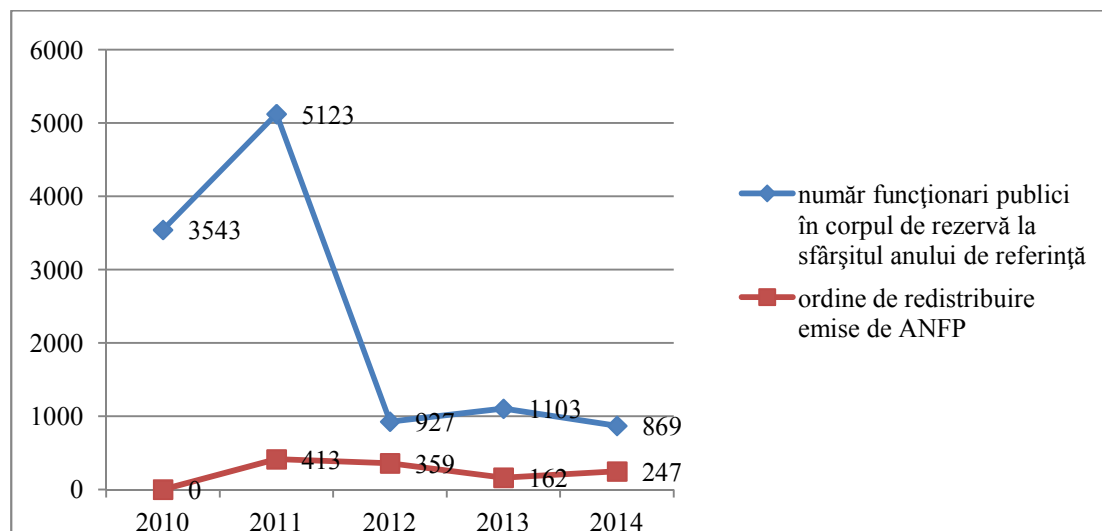
- La sfârșitul anului 2014 ANFP gestiona prin intermediul portalului de management al funcțiilor și funcționarilor publici structura de funcții publice pentru 4.361 autorități și instituții din administrația publică;
- În anul 2014 au fost emise 1.498 de avize ca urmare a procesului de stabilire / modificare a structurii de funcții publice sau reorganizării activității în conformitate cu prevederile articolul 107, alineatul (1) din Legea nr. 188/1999; coroborat cu situațiile prezentate în rapoartele de activitate ale ANFP pe anii anteriori, situația emiterii acestor avize arată astfel:

Figura 6 Avize de modificare a structurii de funcții publice sau de reorganizare a activității în instituțiile și autoritățile publice



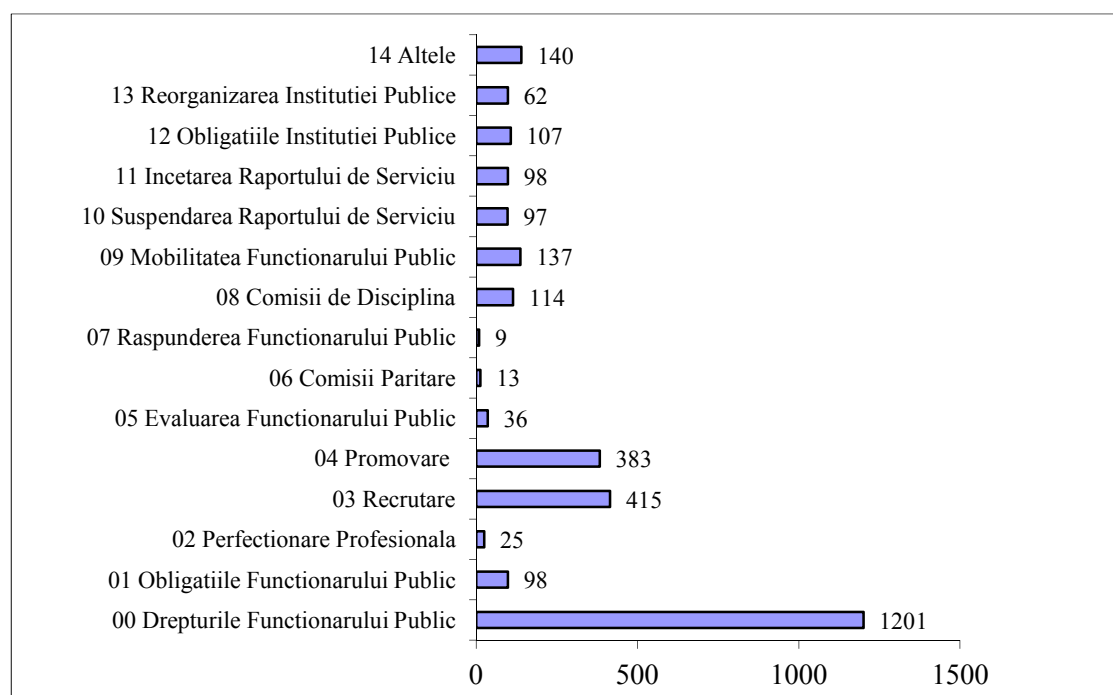
- Pentru exercitarea cu caracter temporar a funcțiilor publice de conducere vacante, precum și a celor din categoria înalților funcționari publici, vacante și temporar vacante, în anul 2014 au fost acordate 2.280 avize pentru exercitarea cu caracter temporar a 3.447 funcții publice de conducere și corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici în cadrul autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală, ale serviciilor deconcentrate ale ministerelor, precum și din administrația publică locală;
- În ceea ce privește avizele privind mobilitatea între funcții publice generale și cele cu statut special, ANFP a emis un număr de 38 avize, pentru un număr de 69 funcții publice;
- Pe parcursul anului 2014 ANFP a avizat, respectiv a aprobat tacit, un număr 8.821 concursuri de recrutare și promovare în gradul profesional imediat superior celui deținut, desfășurate în afara ANFP, iar în cadrul ANFP a fost organizat un număr de 1.357 de concursuri de promovare și recrutare;
- Legat de activitatea ANFP de redistribuire a persoanelor din corpul de rezervă al funcționarilor publici, raportul ANFP de activitate pentru anul 2014 corelat cu datele din același raport pe anii 2010, 2011 și 2013 prezintă următoarea situație:

Figura 7 Situația corpului de rezervă și a ordinelor de redistribuire în perioada 2010-2014



- Principalele domenii pentru care a fost solicitată îndrumarea și coordonarea metodologică în domeniul funcției publice a ANFP, au vizat drepturile și obligațiile funcționarului public, perfecționarea profesională, recrutarea și promovarea în funcția publică, evaluarea performanțelor profesionale individuale, comisii paritare și de disciplină, răspunderea funcționarului public, mobilitatea, suspendarea și încetarea raportului de serviciu, reorganizarea și obligațiile instituției publice. Situația detaliată pentru anul 2014 este surprinsă în graficul de mai jos:

Figura 8 Obiectul petițiilor primite de ANFP în anul 2014



Capitolul 2. Priorități generale și cadru juridic relevant

Priorități / politici generale

Din punct de vedere al funcției publice cel mai important document programatic care stabilește priorități și politici este *Strategia privind consolidarea administrației publice 2014-2020*. În conținutul acestei strategii găsim următorul mesaj: „în 2020 România va avea o administrație publică eficientă și receptivă la nevoile societății”. Astfel, obiectivele generale ale SCAP se concentrează pe:

- Adaptarea structurii și mandatului administrației la nevoile cetățenilor și la posibilitățile reale de finanțare;
- Implementarea unui management performant în administrația publică;
- Debirocratizare și simplificare pentru cetățeni, mediul de afaceri și administrație;
- Consolidarea capacității administrației publice de a asigura calitatea și accesul la serviciile publice.

Obiectivele SCAP 2014-2020 corespund problemelor identificate în lucrarea *Analiza cauzelor structurale care au dus la existența unei capacități administrative reduse în România*, elaborată în 2013 pe baza activității grupului de lucru constituit în acest scop la nivelul Cancelariei Primului Ministru, respectiv:

- Politizarea administrației publice;
- Alocarea deficitară a fondurilor publice și a resurselor corelată cu constatarea unor conflicte de mandate în administrația publică;
- Lipsa de încredere între palierele politic și administrativ;
- Cultură administrativă conservatoare, rezistentă la schimbare;
- Lipsa de transparență în procesele decizionale locale și centrale;
- Deprofesionalizarea administrației publice prin capacitatea redusă de a reține în sistemul administrației publice funcționarii publici profesioniști.

Conform SCAP 2014-2020, până în 2020 eforturile se vor concentra în jurul creării unei administrații care simplifică și consolidează instituții și mecanisme, bazată pe resurse umane profesioniste. Astfel, în această strategie este precizat: „administrația publică va fi formată din profesioniști, animați de *esprit de corps*, care vor contribui la articularea și implementarea proiectelor strategice de dezvoltare a societății, în ansamblul ei. Administrația publică își va recruta personalul pe criterii profesionale și transparente oferindu-i perspective de dezvoltare a carierei în contextul unei culturi organizaționale moderne și a neutralității funcției publice. În același timp, procesul de selecție va fi corelat cu mandatele instituțiilor publice și obiectivele strategice ale

acestora. Se va forma un personal profesionalizat ce deține atât abilități de management al calității serviciilor, cât și competențe avansate de planificare strategică. Resursa umană din administrația publică va fi motivată, formată și profesionalizată în mod constant în funcție de nevoile și tendințele societății. În același timp, personalul din administrație va fi încurajat să aibă inițiativă, să fie deschis la schimbare și să ofere o fundamentare tehnică adecvată procesului decizional, în conformitate cu principiile integrității și eticii profesionale”.

Din perspectiva funcției publice, *Strategia privind consolidarea administrației publice 2014-2020* prezintă relevanță deosebită prin Obiectivul specific II.2 *Adaptarea politicilor și sistemului de resurse umane la obiectivele și exigențele unei administrații moderne*, Obiectivul specific II.3 *Promovarea eticii și integrității în administrația publică și continuarea măsurilor privind reducerea și prevenirea corupției și sprijinirea implementării recomandărilor aferente formulate în cadrul Mecanismului de Cooperare și Verificare* și Obiectivul specific II.6. *Calitate, cercetare și inovare în administrația publică*. Elaborarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* are drept punct de plecare deciziile strategice care se încadrează în aceste obiective.

Cauzele structurale enumerate anterior, la baza slăbirii capacității administrației publice, au făcut obiectul analizei și în textul *Acordului de Parteneriat al României cu Uniunea Europeană pentru perioada 2014-2020* care reia problematica generală a resurselor umane în administrația publică, precizând în capitolul *Principalele deficiențe transversale care afectează administrația publică* următoarele: ”deși există personal devotat și profesionist în administrația publică, sistemul funcționează ineficient din cauza politicilor de resurse umane existente și a cadrului instituțional, principalele deficiențe fiind cauzate de politizare, de lipsa unei abordări unitare, de rigiditățile în managementul resurselor umane, de relativa insuficiență a specialiștilor înalt calificați și de dificultatea de a motiva și reține angajații performanți”. Mai mult, *Acordul de Parteneriat* prezintă sintetic deficiențele administrației publice românești din punct de vedere al resurselor umane: „legislația actuală conține în continuare destule elemente anacronice sau incomplete - legi diferite pentru funcționarii publici și pentru personalul contractual, statutul special al diferitelor categorii socio-profesionale sau regulile de organizare și funcționare a instituțiilor – (...), probleme care conduc la o abordare insuficient de unitară a politicilor privind resursele umane și la disiparea răspunderii. Corpul funcționarilor publici în ansamblu este unul învechit, majoritatea membrilor săi având peste 40 de ani sau deținând deja un grad profesional mai înalt. Există anumite deficiențe constând în instabilitatea funcției publice, atât la nivelul posturilor de conducere, cât și al celor de execuție, din diverse motive: lipsa/ineficiența mecanismelor de motivare, gradul ridicat de fragmentare al remunerației înalților funcționari publici și alte probleme similare pe care *Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice* nu a reușit să le rezolve). Mecanismele de selecție, management, evaluare și promovare a personalului sunt inflexibile, iar capacitatea departamentelor de resurse umane de a analiza necesitățile de pregătire ale angajaților în raport cu nevoile

instituționale este redusă. Constrângerile bugetare determinate de criză și deplasarea forței de muncă către sectorul privat, în special a persoanelor cu experiență în domenii precum gestionarea fondurilor UE, învățământul și sănătatea (chiar dacă nu fac parte din corpul funcționarilor publici), au dus la apariția unor probleme operaționale în sectorul public”. Pentru perspectiva acestei Strategii, Acordul de Parteneriat reține două nevoi de dezvoltare sub titlul *Reformarea managementului resurselor umane în instituțiile publice*, respectiv:

- Elaborarea și aplicarea unui cadru strategic integrat de management al resurselor umane în sectorul public;
- Creșterea nivelului de profesionalism, independență efectivă și de atractivitate în administrația publică.

Cadru juridic relevant

În prezent următoarele acte normative reglementează domeniul funcției publice în România:

Legi

- *Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici*, republicată (2), cu modificările și completările ulterioare;
- *Legea nr. 90/2001 privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor*, cu modificările și completările ulterioare;
- *Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției*, cu completările și modificările ulterioare;
- *Legea nr. 7/2004 privind Codul de conduită a funcționarilor publici*, republicată;
- *Legea nr. 340/2004 privind Prefectul și instituția prefectului*, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- *Legea nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice*.

Ordonanțe de urgență/ Ordonanțe ale Guvernului:

- *Ordonanța Guvernului nr. 6/2007 privind unele măsuri de reglementare a drepturilor salariale și a altor drepturi ale funcționarilor publici până la intrarea în vigoare a legii privind sistemul unitar de salarizare și alte drepturi ale funcționarilor publici, precum și creșterile salariale care se acordă funcționarilor publici în anul 2007*, cu modificările și completările ulterioare;
- *Ordonanță de urgență nr. 45/2008 privind unele măsuri pentru întărirea capacității administrative a României în vederea îndeplinirii obligațiilor ce îi*

revin în calitatea sa de stat membru al Uniunii Europene, cu modificările și completările ulterioare;

- *Ordonanță de urgență nr. 92/2008 privind statutul funcționarului public denumit manager public, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Ordonanță de urgență nr. 229/2008 privind măsuri pentru reducerea unor cheltuieli la nivelul administrației publice;*
- *Ordonanță de urgență nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare, cu modificările și completările ulterioare.*

Hotărâri ale Guvernului:

- *Hotărârea Guvernului nr. 432/2004 privind dosarul profesional al funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 341/2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 833/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor paritare și încheierea acordurilor colective, cu completările și modificările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 1344/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor de disciplină, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 832/2007 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și desfășurarea programului de formare specializată pentru ocuparea unei funcții publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 1000/2006 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, republicată, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 1066/2008 pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 553/2009 privind stabilirea unor măsuri cu privire la evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici.*

Ordine ale Președintelui ANFP:

- *Ordinul nr. 7660/2006 privind aprobarea Instrucțiunilor pentru elaborarea Planului de ocupare a funcțiilor publice;*
- *Ordinul nr. 13601/2008 pentru aprobarea termenelor și a formatului standard de transmitere a datelor și informațiilor privind planul anual de perfecționare profesională și fondurile alocate în scopul instruirii funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Ordinul nr. 1355/2009 pentru aprobarea Instrucțiunilor de completare a formatelor-standard și de transmitere a datelor și informațiilor cu privire la evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici;*
- *Ordinul nr. 1496/2009 pentru aprobarea formatului standard, a termenelor și modalității de transmitere a datelor privind comisiile paritare și acordurile colective;*
- *Ordinul nr. 1932/2009 pentru aprobarea Regulamentului privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare în clasă a funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare;*
- *Ordinul nr. 1200/2013 privind monitorizarea respectării normelor de conduită de către funcționarii publici și a implementării procedurilor disciplinare;*
- *Ordinul nr. 762/2015 pentru stabilirea domeniilor prioritare de formare profesională pentru administrația publică.*

Capitolul 3. Priorități în domeniul funcției publice – probleme și opțiuni de soluționare

În acest capitol sunt discutate prioritățile specifice domeniului funcției publice și managementului resurselor umane în administrația publică din România, problemele avute în vedere și opțiunile de soluționare, pentru perioada 2015-2020.

1. Realizarea sistemului național de evidență a ocupării în administrația publică

Definirea problemei

Lipsa unei evidențe globale privind resursele umane din administrația publică

*Analiza privind consolidarea rolului ANFP și/sau înființarea unei instituții cu atribuții în gestiunea personalului contractual din administrația publică (2015) arată că urmare a fragmentării cadrului normativ privind definirea funcțiilor publice, evidența și managementul funcțiilor publice și al funcționarilor publici sunt, de asemenea, fragmentate. Astfel, ANFP se ocupă de gestiunea funcțiilor publice generale și specifice, însă, în evidența ANFP nu sunt incluse toate funcțiile publice cu statute speciale. Unele ministere au evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici cu statute special din subordine (Ministerul Afacerilor Interne – polițiștii, Ministerul Afacerilor Externe – personalul diplomatic și consular). În același timp, pentru evidența personalului contractual (din sectorul public și privat) a fost creat și este funcțional *Registrul General de Evidență a Salariaților*, în cadrul Inspecției Muncii, instituție în subordinea Ministerului Muncii.*

Principalele consecințe ale evidenței și gestiunii fragmentate pentru resursele umane din administrația publică sunt:

- date incomplete cu privire la resursele umane din administrația publică și cheltuielile de personal corespunzătoare
- grad scăzut de predictibilitate cu privire la resursele umane și cheltuielile aferente, în administrația publică,
- capacitate scăzută de a identifica ariile de activitate cu probleme de personal în timp real.

Având în vedere atribuțiile Inspecției Muncii privind evidența salariaților care rezultă din prevederile *Hotărârii Guvernului nr.500/2011 privind registrul general de evidență a salariaților*, precum și prevederile *Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020* privind sistemul național de evidență a ocupării în administrația publică, ANFP va colabora cu Inspecția Muncii sau/și alte structuri relevante care dețin informații privind personalul din administrația publică. De asemenea, ANFP are în vedere colaborarea cu Inspecția Muncii sau/și alte structuri relevante pentru identificarea, împreună cu acestea, a

soluțiilor necesare, inclusiv de ordin normativ, precum și operațional, prin interconectarea sistemelor informatice gestionate de către acestea, dacă este cazul, astfel încât să poată fi asigurat sistemul național de evidență a ocupării în administrația publică prevăzut în *Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*, care să includă atât funcționarii publici cât și personalul contractual din administrația publică, precum și evidența funcțiilor care în momentul de față nu sunt inventariate nici de către Inspekția Muncii și nici de către ANFP, cum ar fi parlamentarii, aleșii locali, secretarii de stat și subsecretarii de stat, alte funcții de demnitate publică.

2. Consolidarea rolului / competențelor specifice Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind managementul strategic al resurselor umane în domeniul funcției publice /administrația publică

Definirea problemei

Lipsa unei instituții care să centralizeze datele privind evidența personalului din administrația publică

Prin raportare la problemele specificate de evidență a resurselor umane din administrația publică, Agenția Națională a Funcționarilor Publici, prin natura atribuțiilor sale curente și facilitățile de care dispune, are legitimitatea necesară pentru a-și consolida rolul cu privire la evidența corpului funcționarilor publici și a altor categorii de personal din administrația publică. Astfel, ANFP ține deja evidența națională a funcțiilor publice și a funcționarilor publici pe baza datelor transmise de autoritățile și instituțiile publice. Aceste date sunt comunicate de către responsabilii de resurse umane prin intermediul portalului de management al funcțiilor și al funcționarilor publici și sunt integrate în sistemul național de evidență. Sistemul de evidență este susținut prin registratura electronică (care asigură circulația documentelor semnate electronic conform Legii nr. 255/2001) și care conține trei instrumente principale:

- Sistemul electronic integrat de management al funcțiilor și funcționarilor publici (sistemul gestionat la sfârșitul anului 2014 158.712 funcții publice).
- Portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici (pentru comunicarea cu cele 4361 instituții publice cu funcții publice care raportează către ANFP, conform datelor de la sfârșitul anului 2014).
- DMS (sistem de evidență electronică a documentelor).

Portalul de management al funcțiilor și funcționarilor publici este accesibil de la orice calculator conectat la internet la adresa <https://www.anfp.gov.ro>. Principalele funcționalități puse la dispoziție prin intermediul portalului sunt:

- Încărcare documente;
- Istoric operații;

- Vizualizare și modificare asupra structurii instituției;
- Mesagerie;
- Descărcarea documentelor transmise și semnate electronic de către ANFP.

Sistemul intern de gestiune informatică și conexiunea sa externă, prin portal, sunt într-o continuă dezvoltare și sunt completate periodic cu noi caracteristici, întrebuințate pentru funcțiuni multiple și variate: evidență, raportări, simulări de situații, emitere de caziere administrative, înscrierea sentințelor judecătorești prin care se dispune interzicerea dreptului de a ocupa o funcție care implică exercițiul autorității de stat etc.

Opțiunea de consolidare a rolului ANFP cu privire la evidența personalului din administrația publică, în colaborare cu Inspekția Muncii sau/și alte structuri relevante care dețin informații privind personalul din administrația publică, are ca premise valorificarea expertizei, a experienței instituționale, a rezultatelor pozitive și a lecțiilor învățate în domeniul managementului funcției publice, precum și integrarea acestora, ca resurse strategice, în cadrul de dezvoltare a managementului personalului din administrația publică.

Lipsa unor instrumente informatice eficiente în relaționarea ANFP cu instituțiile administrației publice din România privind gestionarea funcției publice și a funcționarilor publici

Din cauza comunicării preponderent prin intermediul poștei civile și militare, între ANFP și instituțiile/autoritățile administrației publice, pot apărea diferențe semnificative între data de ieșire a documentului la nivelul instituției/autorității și data de intrare la ANFP. Acest fapt duce la întâzieri în soluționarea documentației pentru acordarea avizelor pentru instituțiile solicitante din toată țara și, uneori, la blocaje administrative la nivelul instituției care solicită avizul.

O altă problemă presantă se referă la păstrarea documentelor în format scriptic (pe hârtie). Acest fapt conduce la costuri ridicate pentru depozitare și consum de hârtie, consum de timp și resurse umane pentru accesarea și gestionarea documentelor, și implică riscul de deteriorare și/sau pierdere a documentelor.

Pentru rezolvarea și prevenirea unor astfel de probleme, precum și pentru dezvoltarea și îmbunătățirea capacității ANFP de a gestiona la nivel strategic managementul resurselor umane în administrația publică, ANFP a elaborat și implementează proiectul „eANFP - Întărirea capacității instituționale a ANFP în vederea asigurării unui management performant al funcției publice și funcționarilor publici la nivelul administrației publice centrale și al serviciilor publice din subordinea/coordonarea autorităților publice centrale și locale prin implementarea de instrumente inovatoare” (SMIS 36675). Scopul proiectului este “dezvoltarea de instrumente inovatoare specifice pentru îndeplinirea eficientă a rolului și atribuțiilor pe care ANFP le exercită în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici referitoare la utilizarea

semnăturii electronice la nivelul administrației centrale și locale precum și arhivarea electronică a documentației existente în arhiva ANFP” prin implementarea *Sistemului Informatic Managerial e-ANFP*. Dezvoltarea acestui sistem managerial este prevăzută în *Planul de acțiuni pentru îndeplinirea condiționalității ex-ante privind existența unui cadru strategic de politică pentru consolidarea eficienței administrative a statelor membre, inclusiv reforma administrației publice*, în domeniul resurse umane, cu termen de realizare trimestrul IV 2015. Astfel, și **prin această strategie, se urmărește continuarea eforturilor de digitalizare a cât mai multe dintre procesele de gestiune a funcției publice.**

Atractivitatea scăzută a funcției publice pentru piața forței de muncă

Nivelul în general scăzut al remunerației funcționarilor publici, cuplat cu rigiditatea internă a sistemului, perspective de carieră limitate și influențate de ingerința politicului în conducerea administrației, cultură organizațională în unitățile administrației publice insuficient deschisă spre inovare și integrarea unor resurse umane cu spirit antreprenorial, sistemul curent de promovare bazat pe vechime și trecerea unor teste și mai puțin pe măsurarea performanței individuale și identificarea potențialului, au făcut ca posturile de funcționar public să fie mai puțin atractive pentru resurse umane competente decât posturi echivalente sau similare din mediul privat, organizațiile internaționale sau organizațiile neguvernamentale. Deși, în mod evident, creșterea atractivității funcției publice reprezintă, în fapt, o sarcină generală a întregii administrații publice, ANFP prin atribuția sa specifică de gestionare de programe în domeniul funcției publice destinate dezvoltării unei administrații publice la standarde europene și profesionalizării funcției publice în scopul furnizării de servicii de calitate pentru cetățean, este instituția relevantă dezvoltării și implementării unor programe de promovare a avantajelor, beneficiilor, oportunităților oferite de funcția publică în piața generală a recrutării din România. În acest sens, **ANFP își va intensifica eforturile în asigurarea transparenței recrutării pentru funcția publică, cât și a îmbunătățirii imaginii funcției publice și a funcționarilor publici**, respectiv a personalului din administrația publică în general, concomitent cu inițierea și dezvoltarea unor parteneriate cu actori relevanți în procesul de formare a resurselor umane pentru administrația publică.

Multitudinea proceselor de reorganizare a administrației publice afectează stabilitatea funcției publice, predictibilitatea asupra propriei cariere a funcționarului public, loialitatea față de autoritatea sau instituția publică implicate în procesul de reorganizare, continuitatea și calitatea serviciului public

În contextul legislativ actual, reorganizarea instituțională reprezintă o decizie a conducerii instituției sau autorității publice respective, limitată doar de câteva condiții generale privind transformarea posturilor și formarea compartimentelor, birourilor, direcțiilor, în legislația funcției publice. În acest sens, Agenția Națională a Funcționarilor Publici avizează proiectele de reorganizare trimise în prealabil de

fiecare autoritate sau instituție publică prin prisma criteriilor legale amintite. Orice reorganizare instituțională (prin contopirea, divizarea sau apariția unor structuri interne, fuziunea cu o altă instituție sau autoritate publică, și mișcările de personal aferente), este de natură a destabiliza cursul activităților și de a afecta cel puțin temporar calitatea serviciilor asigurate prin instituția sau autoritatea publică respectivă. La nivelul funcționarului public, implicarea într-un proces de reorganizare creează stres în relație cu perspectivele sale de carieră în noua organizație, demotivează și poate astfel conduce la scăderea loialității față de locul de muncă. Din acest punct de vedere, orice decizie de reorganizare trebuie să aibă la bază un proces riguros de analiză a oportunității și fezabilității reorganizării (inclusiv analiza mai multor scenarii de reorganizare), a impactului probabil asupra angajaților și a măsurilor de reducere a potențialelor efecte negative.

În acest sens, această Strategie propune consolidarea capacității ANFP de a acorda asistență instituțiilor publice aflate în proces de reorganizare sau care vizează realizarea unor astfel de procese, inclusiv prin **elaborarea de metodologii și ghiduri care să includă atât obligațiile legale cât și recomandări care să faciliteze implementarea acestora, astfel încât impactul asupra stabilității funcției publice și a continuității activităților derulate de instituțiile și autoritățile publice să fie minim. Un document de referință în acest sens este *Cadrul de Calitate UE pentru anticiparea schimbării și a restructurării*, elaborat de Comisia Europeană în 2013⁷** și care oferă câteva indicații generale pentru pregătirea în vederea proceselor de restructurare și implementarea corectă și facilă a acestora. Aceste indicații vizează organizațiile, persoanele angajate și autoritățile statului. De exemplu, pentru organizații (inclusiv pentru organizații din administrația publică), documentul are recomandări precum: explorarea tuturor scenariilor alternative înaintea luării unei decizii de restructurare, organizarea unui mecanism de sprijin pentru angajații afectați de decizia de restructurare, participarea la negocieri cu reprezentanții angajaților.

Această asistență metodologică se subordonează atribuției generale a ANFP de realizare a managementului funcției publice și al funcționarilor publici, prin **asigurarea condițiilor necesare implementării unor instrumente manageriale moderne și performante în domeniul funcției publice.**

Fragmentarea managementului resurselor umane din administrația publică

În prezent, managementul resurselor umane din administrația publică este fragmentat între câteva instituții din administrația publică centrală cum ar fi ANFP, Ministerul Afacerilor Interne, Ministerul Muncii. În acest context, masa personalului care lucrează în administrația publică este extrem de fragmentată (funcționari publici,

⁷ COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, Brussels, 13.12.2013, EU Quality Framework for anticipation of change and restructuring

funcționari publici cu statute speciale, personal contractual, demnitari). Această fragmentare se reflectă în abordări diferite privind recrutarea, salarizarea, evidența, tratamentul juridic. Aceste abordări diferite nu sunt de natură a sprijini efortul de a dezvolta sentimentul general de apartenență la corp, aplicarea unor standarde comune de recrutare bazate pe nevoile administrației publice, aplicarea unor sisteme omogene de măsurare a performanței în furnizarea serviciilor publice.

Analiza Băncii Mondiale din 2011 *Public Administration Reform: An Overview of Cross-Cutting Issues* recomandă următoarele privind managementul strategic al resurselor umane: managementul resurselor umane ar trebui să fie o prioritate strategică pentru Guvern, și ar trebui să fie în sarcina unei singure instituții, pentru a asigura consistență și standarde comune. Această abordare este comună în statele EU 15. Unitatea centrală ar trebui să aibă responsabilitatea generală privind formularea propunerilor de politici în domeniul managementului resurselor umane, și diseminarea bunelor practici.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici are peste 14 ani de experiență în reglementarea funcției publice cu privire la aspecte precum recrutarea, evaluarea performanțelor profesionale, carieră, norme de conduit, etc. Din acest punct de vedere, **ANFP trebuie să se implice în armonizarea standardelor și principiilor de management al resurselor umane în administrația publică, prin promovarea bunelor practici din managementul funcției publice. De asemenea, este necesară clarificarea atribuțiilor de management al resurselor umane la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice.**

Insuficienta valorificare a corpului de rezervă al funcționarilor publici

Corpul de rezervă este format din funcționarii publici care au fost eliberați din funcția publică în condițiile art. 99 alin. (1) lit. a)-c), e) și g) din Legea nr. 188/1999 (r2), privind Statutul funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare. Corpul de rezervă este gestionat de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, dar conține datele comunicate de către compartimentele de resurse umane ale autorităților și instituțiilor publice de unde funcționarul public a fost eliberat din funcția publică. Funcționarii publici părăsesc corpul de rezerva și pierd calitatea de funcționar public în următoarele situații:

- după împlinirea termenului de 2 ani de la data trecerii în corpul de rezerva;
- în cazul în care Agenția Națională a Funcționarilor Publici îl redistribuie într-o funcție publică vacantă corespunzătoare studiilor absolvite și pregătirii profesionale, iar funcționarul public o refuză;
- angajarea în baza unui contract de muncă pe o perioadă mai mare de 12 luni;
- la cererea funcționarului public.

În contextul necesității optimizării procesului de recrutare atât din punct de vedere al duratei sale cât și din punct de vedere al atragerii în sistemul administrației publice a

unor persoane pregătite, cu experiență și având în vedere prezența în corpul de rezervă a unor funcționari publici cu experiență (pentru care s-au făcut investiții în pregătire), o mai bună valorificare a corpului de rezervă al funcționarilor publici se impune. Conform celor mai recente date statistice din ultimii ani procente mici din totalul membrilor corpului de rezervă al funcționarilor publici au fost redistribuite (2011 – 8%, 2012 – 39%, 2013 – 15%, 2014 – 28%), deși procedura de recrutare în administrația publică a fost mult mai extinsă decât numărul posturilor pentru care membrii din corpul de rezervă al funcționarilor publici au fost redistribuiți. *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* se va concentra în anii care urmează pe întărirea facilităților interne ale ANFP (proceduri interne, infrastructură, resurse umane dedicate) legate de gestiunea corpului de rezervă, inclusiv pe modificări legislative necesare îmbunătățirii accesului funcționarilor publici din corpul de rezervă la posturile vacante din administrația publică.

Solicitări frecvente de interpretare a legislației și a procedurilor aferente funcției publice

Una dintre atribuțiile Agenției Naționale a Funcționarilor Publici constă în reglementarea funcției publice prin asigurarea unui cadru normativ coerent și unitar aplicabil funcției publice și funcționarilor publici. În contextul acestei atribuții, ANFP primește în mod regulat solicitări de clarificare sau interpretare a unor aspecte ale legislației și procedurilor aferente funcției publice, legate de diverse spețe cu care se întâlnesc instituțiile sau autoritățile publice. Având în vedere numărul mare de dosare gestionate de ANFP în acest sens și tipologia variată a spețelor prezentate (peste 2.500 de petiții în anul 2014), riscul unui anumit nivel de practică neunitară în răspunsurile formulate de ANFP este unul real. Materializarea acestui risc poate conduce la abordări diferite în materie de management al resurselor umane în administrația publică. În acest context, rolul primordial al ANFP cu privire la reglementarea funcției publice trebuie întărit prin facilități, mecanisme interne de verificare, instrumente de diseminare, pentru promovarea interpretării unitare a legislației și a procedurilor legate de funcția publică.

În concluzie, pentru implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* este necesară dezvoltarea instituțională a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici pentru îndeplinirea atribuțiilor privind:

- Reglementarea (revizuirea cadrului normativ privind domeniul funcției publice);
- Evidența și gestiunea funcțiilor publice;
- Evidența pentru alte categorii de personal din administrația publică, în conformitate cu SCAP, în colaborare cu Inspekția Muncii sau/și alte structuri relevante care dețin informații privind personalul din administrația publică;

- Gestiunea corpului de rezervă al funcționarilor publici;
- Controlul aplicării reglementărilor în domeniul funcției publice;
- Elaborarea documentelor strategice în domeniul funcției publice (inclusiv cadre de competențe, politici, strategii, planuri de acțiune);
- Sprijin metodologic pentru autoritățile și instituțiile din administrația publică privind managementul resurselor umane;
- Analiză, promovarea bunelor practici și inovare în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică.

Aceste atribuții și direcții de acțiune anticipate pentru ANFP sunt subliniate în prioritățile prezentate în acest capitol al Strategiei.

În consecință, structura de personal și bugetul ANFP pentru acoperirea cheltuielilor de personal de la bugetul de stat trebuie ajustate corespunzător, în urma unei analize riguroase a necesarului de personal. De asemenea, va fi alcătuit un **model organizațional (structură de personal, buget, atribuții, etc.) pentru extinderea și consolidarea competențelor Agenției Naționale a Funcționarilor Publici** pentru implementarea obiectivelor și acțiunilor propuse în Strategie.

Având în vedere că *Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2015-2019* include între obiectivele naționale de securitate aspecte privind „înlăturarea deficiențelor care afectează buna guvernare, întărirea capacității administrative, protejarea procesului decizional față de influențe și/sau acțiuni nelegitime sau netransparente”, „consolidarea securității și protecției infrastructurilor critice-energetice, de transport și cibernetice” precum și „dezvoltarea culturii de securitate, inclusiv prin educație continuă”, *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* propune, pentru consolidarea rolului ANFP, realizarea unor acțiuni corelate, astfel:

- Măsuri normative și instituționale pentru monitorizarea accesului la funcțiile publice în conformitate cu art. 16 alin. (3) din Constituția României,
- Analize privind identificarea deficiențelor care afectează buna guvernare cu impact asupra domeniului funcției publice, posibile soluții pentru întărirea capacității administrative, protejarea procesului decizional față de influențe și/sau acțiuni nelegitime sau netransparente în domeniul funcției publice,
- Analiză privind adaptarea infrastructurii critice a ANFP, în raport cu riscurile de apariție a unor atacuri cibernetice și /sau calamități naturale,
- Analiză privind corelarea politicilor de ocupare pe piața muncii cu politica sectorială de ocupare a funcțiilor publice, raportate la sistemul de educație și formare, în vederea sprijinirii proceselor de dezvoltare durabilă și a integrării tinerilor pe piața muncii.

3. Întărirea capacității Grupului de Resurse Umane din cadrul Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării și Monitorizarea Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020

Definirea problemei

În vederea definirii în mod unitar a viziunii, principiilor și direcțiilor strategice în dezvoltarea resurselor umane în administrația publică este constituit un Grup de lucru de Resurse Umane în cadrul Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării și Monitorizarea *Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*. Înființarea acestui “organism colectiv de specialiști” este prevăzută în SCAP 2014-2020. Conform SCAP, acest Grup de lucru are următoarele atribuții principale:

- evaluări detaliate ale situației curente din perspectiva disponibilității și, respectiv, a necesarului de resurse umane la nivelul administrației publice;
- facilitarea coordonării, monitorizării și evaluării politicilor în domeniul resurselor umane în administrația publică;
- formularea unor propuneri de abordări strategice/reglementare pentru resursele umane în administrația publică.

Având în vedere rolul Grupului de lucru amintit de a asigura premisele unei abordări integrate a resurselor umane în administrația publică (incluzând astfel coordonarea aspectelor care țin de funcția publică cu cele care privesc alte categorii de resurse umane din administrația publică), prin această Strategie vor fi continuate eforturile de identificare și operaționalizare a celor mai potrivite mecanisme și instrumente (inclusiv de natură normativă) care să sprijine activitatea eficientă și eficace a Comitetului. Având în vedere rolul primordial al ANFP de reglementare a funcției publice și rolul strategic și tehnic al Comitetului, **este nevoie de o mai strânsă colaborare între acești actori în orizontul de timp al următorilor ani, pentru îmbunătățirea managementului strategic al resurselor umane în administrația publică din România.**

4. Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice

Definirea problemei

Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice va avea în centrul său **redefinirea prerogativei de putere publică**, o mai bună delimitare a competențelor decizionale între nivelul politic și cel administrativ și revizuirea fișelor de post, unde este cazul. Această prioritate va presupune atât intervenții normative cât și fără caracter normativ. *Analiza privind consolidarea rolului ANFP și/sau înființarea unei instituții cu atribuții în gestiunea personalului contractual din administrația publică* arată că, deși domeniul funcțiilor care implică exercitarea prerogativelor de putere

publică este definit prin *Legea nr.188/1999 privind Statutul funcționarilor publici*, în practică există categorii de posturi care implică exercitarea prerogativelor de putere publică dar care nu sunt definite ca funcții publice (de exemplu, funcția de inspector școlar). De asemenea, se constată că există curențe de reglementare cu privire la statutul / termenii contractuali / mandatul, drepturile și obligațiile unor categorii de personal din administrația publică (de exemplu, secretarii de stat). Această strategie propune:

-Clarificarea domeniului funcției publice, prin (re)definirea tipurilor de activități și funcții din autorități și instituții publice care implică exercitarea prerogativelor de putere publică,

-Clarificarea, la nivelul autorităților și instituțiilor publice a rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal și revizuirea fișelor de post, unde este cazul.

5. Consolidarea leadership-ului instituțional în materie de resurse umane și întărirea rolului și competențelor compartimentelor de resurse umane

Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020 vizează și **consolidarea leadership-ului instituțional în materie de resurse umane (inclusiv de management al funcției publice) la nivelul conducerii și managerilor intermediari ai instituției sau autorității publice precum și întărirea rolului și competențelor compartimentelor de resurse umane.**

Conform *Ghidului angajatorului în sectorul public* pus la dispoziție de ANFP tuturor persoanelor interesate din administrația publică se specifică că responsabilitatea managementului resurselor umane revine deopotrivă atât conducerii entității publice (inclusiv managementului intermediar) cât și responsabililor de resurse umane. În fapt, putem spune că **managerii decid asupra orientării politicii de resurse umane și conferă autoritate diverselor procese de resurse umane, responsabilii de resurse umane fiind arhitecții metodologici ai politicii de resurse umane și facilitatorii operaționalizării acesteia.** La nivel teoretic, potrivit ghidului amintit, managerul are următorul rol: este decidentul final asupra oricărei politici sau strategii de resurse umane adoptată de entitatea publică și promotor principal al managementului performanței; asigură implementarea politicii salariale, ca parte din politica de resurse umane; integrează managementul de resurse umane în managementul strategic al entității publice; monitorizează și evaluează activitatea de management al resurselor umane; sprijină responsabilii de resurse umane prin susținerea inițiativelor acestora în rândul angajaților; pune la dispoziția responsabililor de resurse umane mijloacele necesare pentru realizarea activităților și implementarea proceselor de resurse umane; solicită informații și recomandări responsabililor de resurse umane pentru fundamentarea deciziilor de resurse umane și îi implică în procesul decizional; personifică, de fapt, titlul de Angajator, fiind decidentul final în procesele de recrutare și încheiere a raporturilor de muncă / serviciu.

În ceea ce privește responsabilul de resurse umane, acesta ar îndeplini următoarele roluri: colaborează cu managementul entității publice pentru a transpune planurile strategice ale entității publice în obiective de resurse umane; colaborează cu conducerea entității publice la dezvoltarea strategiei organizației; se implică activ în procesele de schimbare organizațională; se asigură că managerul entității publice înțelege implicațiile deciziilor de resurse umane; furnizează conducerii soluții pentru asigurarea necesarului de resurse umane și utilizarea eficientă a personalului existent; inițiază și coordonează procese de diagnoză organizațională cu privire la angajați și la procesele de muncă și propune soluții practice de îmbunătățire; sprijină managerii în procesul de evaluare a performanțelor, managementul beneficiilor, promovare și alte procese și activități de resurse umane; acordă consiliere personalului cu privire la dezvoltarea carierei și formarea profesională; asigură un climat pozitiv la locul de muncă și cultivă relații armonioase între conducere și angajați; implementează procesele de resurse umane la nivelul entității publice (analiza muncii, recrutare, selecție, formare profesională, managementul beneficiilor, dezvoltarea carierei, evaluarea performanțelor); realizează cercetări și pune la dispoziția conducerii date care să fundamenteze deciziile de resurse umane; oferă suport managerilor și angajaților pentru implementarea procedurilor de resurse umane; formulează recomandări cu privire la activitatea de resurse umane; elaborează proceduri de resurse umane și monitorizează aplicarea acestora; asigură conformitatea cu legislația specifică funcției publice și cu legislația muncii, în general; monitorizează implementarea programelor de sănătate și securitate în muncă; administrează dosarele profesionale ale angajaților.

Referitor la rolul specialiștilor de resurse umane din administrația publică sau la compartimentul de resurse umane *Raportul privind dificultățile administrației publice în gestionarea proceselor de resurse umane*⁸ (care rezumă percepțiile și opiniile unui număr de peste 800 de respondenți din administrația publică) specifică: ”într-o mare măsură, cu foarte puține excepții, compartimentul de resurse umane este perceput ca având o poziție subordonată, de executant atât în relația cu managementul organizației, cât și cu departamentele profesionale. Părerile specialiștilor în resurse umane nu sunt în mod real ”ascultate” de conducerea organizației în procese importante cum ar fi recrutarea / promovarea sau acțiunile de restructurare. (...) Activitățile compartimentului de resurse umane sunt preponderent de natură tranzacțională, administrativă, atunci când angajații acestuia nu asigură consultanță legală în aplicarea legislației funcției publice / muncii. O mare parte din efortul specialiștilor în resurse umane este utilizat pentru activități rutiniere precum eliberare adeverințe, managementul dosarului angajaților, salarizare, gestiunea concediilor etc. Chiar și pentru activitățile de recrutare, rolul angajaților compartimentului se rezumă de obicei la a asigura respectarea procedurilor de angajare (din punct de vedere pur formal) și secretariatul comisiilor de concurs. Nu se poate vorbi decât cu rețineră (mai ales la nivelul administrației publice locale și deconcentrate) de un rol strategic, de

⁸ Deloitte, 2013.

partener al conducerii pe care să îl aibă compartimentul de resurse umane în contextul organizațional actual”.

Consolidarea competențelor compartimentelor de resurse umane și a leadership-ului instituțional privind managementul resurselor umane se vor realiza prin cadrul normativ al funcției publice, suportul metodologic ce va fi creat de ANFP, programe de informare și instruire pentru personalul din cadrul compartimentelor de resurse umane, diseminarea bunelor practici în domeniu și acțiuni de schimb de experiență.

6. Simplificarea, clarificarea, sistematizarea și armonizarea reglementărilor privind domeniul funcției publice și managementul resurselor umane din administrația publică

Definirea problemei

Această prioritate / politică derivă din obiectivul general al *Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020* de debirocratizare și simplificare pentru mediul de afaceri, cetățeni și administrație și are legătură directă cu *Strategia privind mai buna reglementare 2014-2020*. Această din urmă strategie anunță următorul obiectiv general: ”îmbunătățirea calității instrumentelor de implementare a politicilor publice reprezentate de reglementări (acte normative, proceduri etc.) precum și a procesului de inițiere, adoptare, implementare și evaluare a acestora”. Două direcții specifice de acțiune sunt simplificarea fondului activ al legislației și sistematizarea și unificarea legislației.

Această prioritate / politică se va axa pe **simplificarea, clarificarea și sistematizarea legislației specifice funcției publice**. De la intrarea în vigoare a *Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarului public* în domeniul funcției publice a fost dezvoltat un pachet considerabil de acte normative privind categorii de funcții publice specifice sau funcții publice cu statute speciale, precum și cu privire la managementul resurselor umane în domeniul funcției publice, cu un anumit grad de instabilitate în timp (detalii sunt în *Analiza privind consolidarea rolului ANFP și/sau înființarea unei instituții cu atribuții în gestiunea personalului contractual din administrația publică*). Însăși Legea nr. 188/1999 a avut, de la intrarea în vigoare, peste 25 de etape de modificări și completări. De asemenea, *Analiza actelor normative care cuprind dispoziții referitoare la statutele speciale aplicabile funcționarilor publici* elaborată de ANFP în anul 2013 a evidențiat o serie de neconcordanțe între Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și unele reglementări privind funcțiile publice cu statute speciale.

În subsidiar, procedurile de resurse umane specifice funcției publice au ca punct de pornire acest pachet legislativ bogat, la care se adaugă jurisprudența în materia funcției publice și setul de puncte de vedere / clarificări formulate de ANFP cu privire la diverse spețe. În acest context apare necesitatea re-evaluării legislației relevante funcției publice prin măsuri de clarificare, simplificare și sistematizare. Acest demers

este de așteptat să aibă un impact pozitiv nu doar asupra activității ANFP de reglementare, asupra activității specialiștilor de resurse umane și a managerilor din instituțiile și autoritățile publice, dar și asupra grupului țintă al acestor reglementări, respectiv funcționarii publici, prin creșterea înțelegerii asupra cadrului normativ care guvernează cariera lor în funcția publică. Prin urmare, în implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* vor fi elaborate proiecte de modificare și completare (pentru simplificare și clarificare) ale Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, Hotărârii Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici, Hotărârii Guvernului nr. 341/2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici, Ordonanței de urgență nr. 92/2008 privind statutul funcționarului public denumit manager public, Legii nr.7/2004 privind Codul de conduită a funcționarilor publici. De asemenea, se anticipează că vor fi elaborate proiecte de acte normative pentru armonizarea statutelor speciale în domeniul funcției publice.

Modificările legislative privind domeniul funcției publice vor avea în vedere procesul de elaborare a proiectelor de Cod Administrativ și de Cod de Procedură Administrativă (în derulare).

7. Facilitarea implementării, la nivelul instituțiilor administrației centrale, a diferitelor tipuri de organizare și desfășurare a activității specifice unui management flexibil, orientat spre atingerea obiectivelor strategice și bazat pe utilizarea de structuri organizatorice adaptabile

Definirea problemei

Această prioritate / politică are ca obiect **corelarea implementării principiilor și regulilor specifice managementului prin obiective cu modalitățile efective de alocare a resurselor umane pe activități precum proiecte sau programe.** Organizarea activității în instituțiile sau autoritățile publice pe proiecte sau programe nu este o practică rară, cu atât mai puțin în contextul utilizării fondurilor europene prin aceste proiecte sau programe – în această situație, instituția sau autoritatea publică trebuie să poată reacționa prompt, mobilizând fără întârzieri cele mai potrivite resurse umane pentru sarcinile pe care le are de îndeplinit, cu cât mai puține restricții birocratice legate de organigramă sau fișa postului. De exemplu, un specialist în planificare strategică sau în management financiar va putea participa nu doar la îndeplinirea atribuțiilor de încadrare, dar și la atingerea unor obiective instituționale, aflate în sarcina altor departamente, atunci când apare necesitatea contribuției sale. Desigur, **orice măsură de creare a unui management flexibil pentru a răspunde nevoilor organizației nu se poate lua fără a considera nevoia de stabilitate a conținutului postului corelată cu cerința protecției juridice a funcționarilor publici în fața eventualelor abuzuri în implementarea managementului flexibil.** Această prioritate / politică se va axa pe identificarea mecanismelor și a metodelor managementului flexibil, inclusiv pe amendarea corespunzătoare a legislației funcției

publice. De asemenea, în cadrul aceste priorități / politici sunt vizate și măsuri care să ducă la flexibilizarea duratei programului de lucru sau la atragerea de personal pentru sarcini limitate în timp precum și pentru posturile vacante din cauza lipsei de candidați adecvați. **Strategia propune elaborarea unui ghid și a unor standarde de calitate pentru a facilita stabilirea/dezvoltarea la nivel instituțional a unor proceduri administrative și de organizare/ reorganizare** pentru promovarea managementului flexibil în vederea unei alocări mai eficiente a resurselor umane (conform SCAP) în situații care vizează atingerea unor obiective strategice prioritare, a modificării unor atribuții sau a implementării unor proiecte, având în vedere recomandări europene relevante.

8. Elaborarea și introducerea în administrația publică a cadrelor de competențe pentru funcții publice

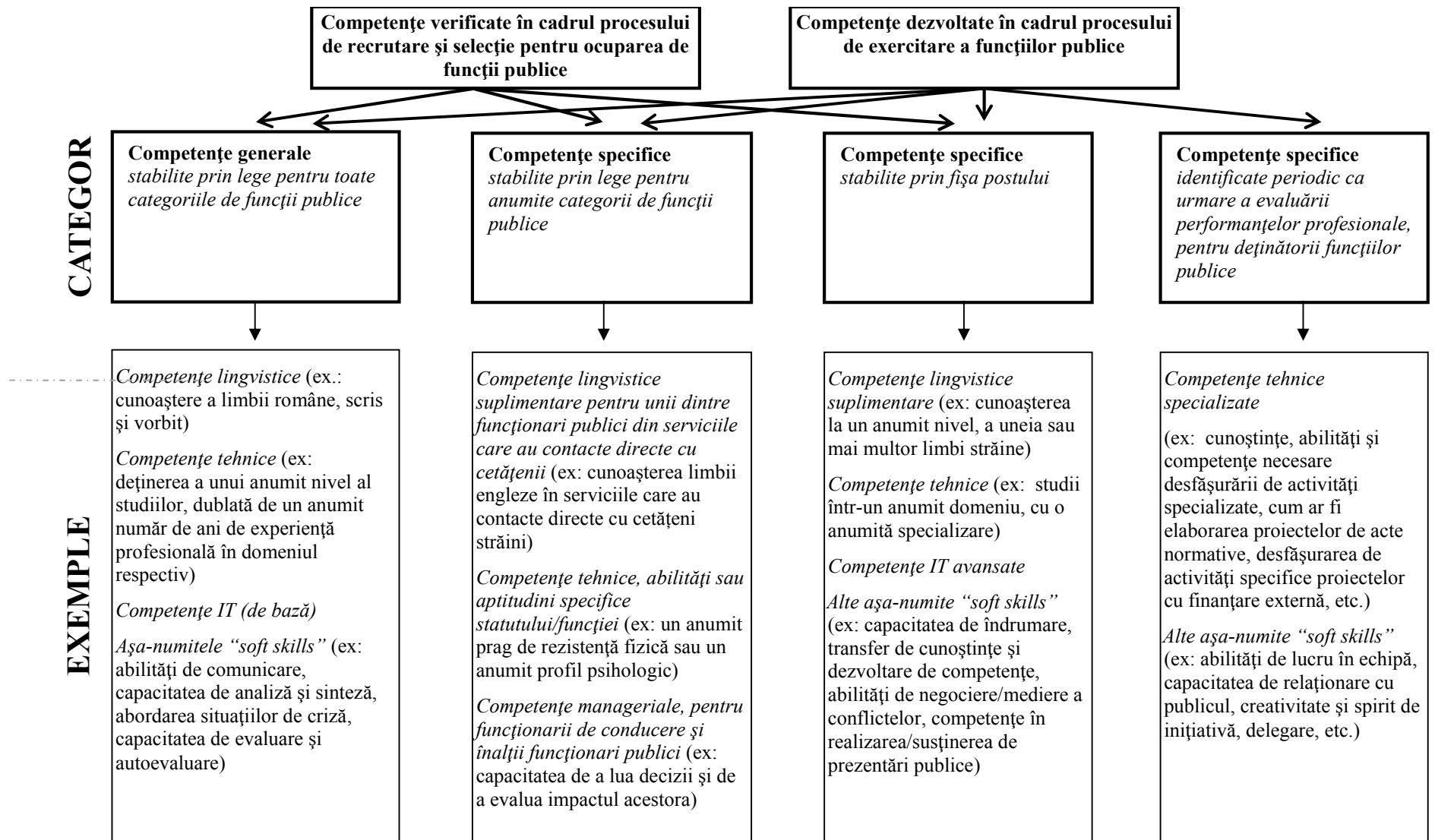
Definirea problemei

Analiza funcțională privind administrația publică realizată de Banca Mondială în 2013 remarcă: ”recrutarea și selecția în administrația publică este problematică, cu accent pe reguli și proceduri și **insuficientă atenție pentru corelarea abilităților și competențelor cu mandatele și funcțiile instituțiilor**”. Același raport menționa că **anunțurile privind concursurile de recrutare sau promovare conțin puține elemente specifice privind competențele manageriale și tehnice sau sarcinile care urmează a fi îndeplinite. În același timp fișele de post ale funcționarilor publici sunt încă insuficient orientate către măsurarea performanței individuale în atingerea obiectivelor strategice instituționale.**

Această prioritate sau politică vizează **introducerea în sistemul funcției publice, în toate procesele relevante – recrutare, evaluare, promovare, formare - a unor cadre de competențe pentru categorii de funcții și domenii strategice.** Această intervenție va determina transformarea testelor practice în cadrul concursurilor, a fișelor de post, a metodologiei de evaluare a performanțelor individuale și a modului general în care sunt proiectate și evaluate cursurile de formare. În construirea și implementarea acestui cadru de competențe se va ține cont de cunoștințele, aptitudinile, abilitățile și atitudinile care contribuie la capacitatea unei persoane de a-și îndeplini sarcinile și responsabilitățile. Marele avantaj al existenței unui cadru de competențe pentru fiecare post ocupat de funcționari publici este că, pe de o parte, **permite o mai bună măsurare a gradului de adecvare a candidatului față de cerințele postului și, pe de altă parte, constituie o bază metodologică relevantă pentru măsurarea performanțelor pe post.**

Orientativ, cadrele de competențe în domeniul funcției publice se vor construi ținând cont de clasificarea competențelor necesare în domeniul funcției publice prezentată în figura de mai jos.

Figura 9 Schemă generală a cadrului de competențe pentru funcția publică (sursa: ANFP)



Demersul de proiectare a unui cadru de competențe pentru funcția publică va porni de la un efort initial de a **identifica un set de competențe esențiale, general valabile pentru orice funcție publică** (de exemplu, cunoașterea limbii române). Următoarea etapă va consta în **pregătirea unui nomenclator al posturilor din administrația publică ocupate de funcționari publici și pregătirea pentru fiecare post și grad profesional aferent a cadrului de competențe specific**, la care se va adăuga cadrul de competențe generale. Odată pus la punct la nivel teoretic întregul sistem al cadrelor de competență, vor fi identificate și implementate mecanisme, instrumente, tehnici pentru utilizarea cadrelor de competență în toate procesele esențiale ale managementului funcției publice. De asemenea, în pregătirea și implementarea cadrelor de competență o atenție specială va fi acordată acelor domenii strategice pentru funcționarea administrației publice care sunt identificate în *Strategia privind consolidarea administrației publice 2014-2020* și care pot face parte din lista de verificare a competențelor necesare fiecărui post ocupat de funcționari publici, respectiv:

- Politici publice (planificare strategică, planificare bugetară multi-anuală, transparență decizională și procesul de luare a deciziilor);
- Elaborarea reglementărilor;
- Managementul resurselor umane;
- Management financiar și audit intern;
- Management de proiect;
- Reprezentare instituțională în cadrul activității de relații internaționale;
- Reforma modernizării serviciilor publice / managementul serviciilor publice și de utilitate publică.

Pentru elaborarea cadrelor de competențe pentru categorii de funcții publice vor fi avute în vedere bune practici relevante din alte State Membre ale Uniunii Europene, cum ar fi *Inventarul inter-ministerial al meseriilor în administrația de stat (Repertoire Interministeriel des Metiers de l'État)* din Franța. În implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice* ANFP se va alcătui un cadru metodologic pentru elaborarea cadrelor de competențe și se va colabora în acest sens cu Autoritatea Națională pentru Calificări.

Pentru introducerea cadrelor de competență se va ține cont de situația standardelor ocupaționale aplicabile și unora dintre posturile din funcția publică. De altfel, formatul standardului ocupational include și unități de competențe pe următoarea structură: titlul unității de competență, descrierea unității de competență, elemente de competență, criterii de realizare, gama de variabile – totalitatea contextelor și a condițiilor în care pot avea loc activitățile descrise în unitatea de competență, ghid de evaluare privind demonstrarea competenței descrise în unitatea de competență. Astfel, **introducerea cadrelor de competență pentru funcționarii publici va permite**

coexistența cu standardele ocupaționale relevante, acestea urmând a fi actualizate, dacă este necesar.

9. Îmbunătățirea proceselor de recrutare, evaluare și promovare a funcționarilor publici pe criterii precum competență, transparență, randament și conduită

Definirea problemei

Această prioritate sau politică reunește teme cu un impact mare asupra dezvoltării funcției publice în anii care urmează și este concluzia următoarelor situații specifice:

Recrutarea, selecția, promovarea și evaluarea performanțelor profesionale pun prea mult accent pe aspecte procedurale care nu sunt corelate cu competențele necesare pentru ocuparea/exercitarea funcțiilor publice și atribuțiile și obiectivele instituției

Analiza Băncii Mondiale *Public Administration Reform: An Overview of Cross-Cutting Issues* din 2011 atrage atenția asupra următoarelor probleme privind recrutarea și promovarea funcționarilor publici: recrutarea și selecția pun prea mult accent pe aspectele procedurale și nu acordă suficientă atenție legăturii dintre competențele necesare și atribuțiile instituției. Fișa postului și evaluarea performanțelor profesionale tind să fie descriptive și nu prea includ competențe măsurabile. Sistemul de evaluare a performanțelor profesionale este privit ca o povară administrativă, nu ca un instrument pentru a îmbunătăți performanța/activitatea instituției. Analiza menționată propune ca principale soluții/direcții de acțiune:

- schimbarea abordării cu privire la recrutare și promovare, de la simpla îndeplinire a unor condiții legale, la concentrarea pe atragerea personalului care are abilitățile necesare, pe criterii meritocratice;
- revizuirea fișele de post, începând cu nivelurile de la vârfurile ierarhiei;
- revizuirea sistemului de evaluare a performanțelor profesionale, pentru a lua în considerare prioritățile specifice postului, și a corela evaluarea performanțelor profesionale cu salarizarea.

Analiza privind situația curentă a sistemelor de recrutare și de evaluare a personalului din punct de vedere al aplicării normelor în vigoare (2015) recomandă următoarele măsuri pe termen mediu și lung, pentru îmbunătățirea proceselor de recrutare și evaluare a performanțelor profesionale ale funcționarilor publici (selecție):

- regândirea probelor de concurs și a modalităților de testare, astfel încât acestea să fie orientate către confirmarea de competențe și abilități practice;
- creșterea gradului de informatizare a procesului de recrutare;
- instruirea personalului care evaluează competențe în cadrul procesului de recrutare și selecție, precum și în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale.

Strategia pentru dezvoltarea funcției publice va contribui la creșterea gradului de transparență cu privire la recrutare, promovare și exercitarea funcțiilor (prevăzută în SCAP) prin procesul de clarificare a reglementărilor, prin clarificarea fișelor de post pentru funcții publice, prin îmbunătățirea anunțurilor și publicității concursurilor de recrutare și prin elaborarea unor ghiduri / îndrumări corespunzătoare pentru procesele de recrutare și promovare.

În procesul de planificare a necesarului de personal în administrația publică nu există o corelare între nevoile instituției pentru exercitarea atribuțiilor și necesarul de personal

Această planificare nu se face pe baza necesarului de competențe ci pe baza numărului maxim de funcții/posturi aprobate. Conform Legii nr.188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, republicată, art. 23, planul de ocupare a funcțiilor publice se elaborează anual, cu consultarea sindicatelor reprezentative ale funcționarilor publici de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici, pe baza propunerilor ordonatorilor principali de credite, pentru autoritățile și instituțiile publice din administrația publică centrală și de către primar sau, după caz, de către președintele consiliului județean, prin aparatul de specialitate, pentru autoritățile și instituțiile publice din administrația publică locală. Acest Plan include numărul maxim al funcțiilor publice rezervate promovării funcționarilor publici, ocupării prin recrutare, numărul maxim al funcțiilor publice care vor fi înființate sau supuse reorganizării, numărul maxim de funcții publice pe fiecare clasă, categorie și pe grade profesionale, precum și numărul maxim al funcțiilor publice de conducere și al funcțiilor publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici.

În practică, specialiștii din domeniul resurselor umane atrag atenția asupra lipsei strategiei organizaționale privind resursele umane (pe termen scurt și lung) și a lipsa de utilitate a planului de ocupare a funcțiilor publice (Deloitte 2013).

Analiza necesarului de personal și elaborarea strategiei de resurse umane sunt componente esențiale ale procesului de management al resurselor umane. În cadrul administrației publice din România este nevoie de strategii de resurse umane (la nivelul autorității/instituției publice și la nivel strategic, cu perspectivă de ansamblu asupra administrației publice din România) pentru a rezolva probleme presante generate de:

- Nevoia de personal cu calificări înalte și/sau specifice pentru anumite domenii strategice
- Competiția de pe piața muncii (în general, salariile și compensațiile din sectorul privat sunt mai atrăgătoare decât cele din sectorul public)
- Nevoia de a atrage tineri în sistemul funcției publice, deoarece structura de vârstă actuală a corpului funcționarilor publici (figura 3 din capitolul anterior) indică o tendință de “îmbătrânire” (34,87% dintre funcționarii publici au peste 50 de ani,

în timp ce doar 25,89% dintre funcționarii publici au mai puțin de 40 de ani, iar 39,24% dintre funcționarii publici au între 40 și 50 de ani).

- Nevoia de a atrage în sistemul funcției publice persoane pe funcții publice pe grade profesionale debutant, asistent și principal, pentru a păstra motivarea funcționarilor publici prin promovarea în carieră, în grad profesional superior. În prezent 59,10% dintre funcționarii publici au grad profesional superior, și doar 4,21% au grad profesional debutant (figura 5 din capitolul anterior).

Pentru a rezolva aceste probleme *Strategia privind dezvoltarea funcției publice* propune:

- **Introducerea, după efectuarea unor analize de fezabilitate, a unor politici motivaționale** (descrise pe scurt în secțiunea de mai jos) care să fie atractive și pentru funcționarii publici care ocupă funcții cu grad profesional superior (maxim),
- **Atragerea în sistemul funcției publice a tinerilor absolvenți, pe funcții publice cu grad profesional debutant.** În acest sens, se vor face campanii de informare în universități, în special în colaborare cu facultățile de administrație publică. De asemenea, vor fi inițiate programe de colaborare între ANFP și facultăți de administrație publică pentru a contribui la pregătirea profesională aplicată a studenților (prin stagii în administrația publică, contribuții la curricula din domeniul administrație publică) pe parcursul anilor de studiu.
- **Analiză de oportunitate pentru stabilirea unei cote obligatorii de funcții publice grad profesional debutant care să fie scoase la concurs în fiecare autoritate/instituție publică, în orizontul de timp 2020.** Recrutarea funcționarilor publici de grad profesional debutant ar contribui, pe termen lung, la echilibrarea structurii pe grade profesionale în domeniul funcției publice din România și la „întinerirea” corpului funcționarilor publici.

Necesitatea instruirii specifice pentru funcționarii publici membri în comisiile de recrutare sau promovare

Participarea la elaborarea subiectelor pentru proba scrisă precum și participarea la interviuri cu candidații pentru ocuparea funcțiilor publice sau promovare în grad profesional, în cadrul concursurilor de recrutare sau promovare, necesită din partea funcționarilor publici desemnați membrii în comisiile de concurs aferente familiarizare cu tehnicile și metodele de identificare a potențialului personal în raport cu postul vizat, cunoașterea psihologiei interviului de angajare și, în subsidiar, înțelegerea celor mai frecvente erori psihologice pe care interviuatorul le poate face în decursul interviului, capacitatea de a adapta subiectele pentru proba scrisă și întrebările pentru interviu la specificul postului vizat. În situația actuală, desemnarea membrilor în comisiile de recrutare și promovare se face deseori în funcție de disponibilitate și nu urmărește strict măsura în care persoanele respective dețin competențele necesare pentru a participa în aceste procese. Mai mult decât atât, uneori

acestor membri în comisiile de evaluare sau promovare li se cere să evalueze adecvarea candidaților la posturi specializate al căror conținut le este cunoscut doar din reglementări, fără a avea la dispoziție un inventar de competențe necesare și responsabilități (de exemplu, în cazul concursului de recrutare a unui arhitect șef, funcție publică de conducere). Având în vedere situația descrisă, se impune **creșterea gradului de profesionalizare a membrilor în comisiile de recrutare sau promovare** prin cursuri de instruire specifice pentru participarea în comisiile de concurs. Este o măsură cu atât mai necesară în contextul implementării cadrelor de competențe în procesele de recrutare și promovare.

Proporție ridicată a situației de exercitare cu caracter temporar a funcțiilor publice de conducere, precum și a funcțiilor din categoria înalților funcționari publici, vacante și temporar vacante

În anul 2014 au fost acordate 2.280 avize pentru exercitarea cu caracter temporar a 3.447 funcții publice de conducere și corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici în cadrul autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală, serviciilor deconcentrate ale ministerelor, precum și în administrația publică locală. Deși legislația funcției publice permite ocuparea unor posturi cu titlu temporar, această opțiune ar trebui privită ca fiind una excepțională, aplicabilă atunci când încercarea de recrutare prin concurs nu a condus la identificarea candidatului potrivit și doar pentru a răspunde nevoii de asigurare a continuității serviciului public. **În acest sens, în vederea creșterii gradului de transparență al ocupării posturilor în administrația publică și pentru asigurarea principiului competiției la ocuparea acestora, este nevoie de o revizuire a legislației relevante pentru a clarifica condițiile exercitării temporare a funcțiilor publice de conducere și de înalți funcționari publici.**

Modul actual de implementare a sistemului de evaluare anuală a performanțelor profesionale are o serie de deficiențe

Potrivit *Raportului privind dificultățile administrației publice locale în gestiunea proceselor de resurse umane* din 2013, disponibil pe pagina de internet a ANFP și rezultat al interogării a aproximativ 800 de specialiști din administrația publică ”evaluarea are un caracter pur formal, este doar o altă sarcină care ține de birocrăția managementului resurselor umane. Angajații-evaluați nu cred în obiectivitatea și impactul procesului de evaluare, iar angajații-evaluatori abordează evaluarea cu interes redus, superficial, ca pe un efort suplimentar față de munca lor obișnuită și care nu aduce niciun fel de plus valoare nici lor ca indivizi, nici activității organizației”. În același raport se precizează ”aproape fără excepție, evaluările se finalizează cu note foarte bune pentru cei evaluați, la mici diferențe pe scala de evaluare. Această situație este explicată de slaba pregătire în evaluare a evaluatorilor și dorința acestora de a nu ”supăra” angajații pe care i-ar considera mai slabi decât restul sau de dorința șefilor de compartimente / departamente de a obține o medie

generală cât mai mare pe compartiment / departament a notelor angajaților lor în comparație cu alte compartimente / departamente”. De asemenea, același raport consemnează ”deseori, din procesul de evaluare lipsește etapa de discuție liberă și feedback dintre evaluator și evaluat; practic, evaluarea are lor exclusiv pe hârtie”.

În acest context este nevoie de diversificarea, sau cel puțin analiza oportunității diversificării, metodelor și instrumentelor de evaluare a funcționarilor publici și revizuirea actualului sistem de evaluare a performanțelor funcționarilor publici (e.g. prin introducerea evaluării profesionale intermediare/semestrială).

De asemenea, este nevoie de elaborarea unei metodologii pentru procesul de evaluare a performanțelor profesionale (de la stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță până la desfășurarea interviului de evaluare și stabilirea calificativului final pentru procesul de evaluare). De asemenea, **poate fi extinsă utilizarea sistemului analitic pilot de dezvoltare a carierei în funcția publică, elaborat deja la nivelul ANFP, pentru îmbunătățirea procesului de evaluare a performanțelor funcționarilor publici**, pot fi derulate proiecte pilot privind evaluarea combinată (internă și externă) a funcționarilor publici, similară cu evaluarea făcută pentru funcționarii publici manageri publici în anul 2014.

Pentru a propune soluții pentru rezolvarea unora dintre problemele enumerate, cu privire la procesele de recrutare, selecție și evaluare a funcționarilor publici, în perioada decembrie 2011-aprilie 2014, Agenția Națională a Funcționarilor Publici a implementat proiectul „Creșterea capacității administrației publice de a gestiona procesele de recrutare, selecție și evaluare a funcționarilor publici în contextul creșterii gradului de responsabilizare a administrației publice privind gestionarea funcției publice” care a inclus programe de formare specializate privind managementul funcției publice și formarea de formatori în domeniu, *Analiza privind dificultățile administrației publice locale în gestionarea proceselor de resurse umane*, *Ghidul angajatorului în funcția publică* și *Ghidul destinat funcționarilor publici nou intrați în sistemul administrației publice*, precum și un *sistem analitic pilot de dezvoltare a carierei funcționarilor publici*. Elaborarea acestui sistem analitic a fost inclusă în *Planul de acțiuni pentru îndeplinirea condiționalității ex-ante privind existența unui cadru strategic de politică pentru consolidarea eficienței administrative a statelor membre, inclusiv reforma administrației publice*. Sistemul analitic de dezvoltare a carierei funcționarilor publici este structurat pe 3 componente:

- Instrumente electronice privind analiza nevoilor de formare (pilotată pe un grup de 1.500 de persoane, reprezentând cei 1.500 de participanți la modulele de formare)
- Indicatori de performanță - compatibilitate „funcționar – post”, instrumente moderne în gestiunea resurselor umane (pilotată pe un grup de 2.716 de persoane)
- Evaluarea performanțelor, instrumente de evaluare a performanțelor, competențelor și aptitudinilor profesionale (pilotată pe un grup de 322 de manageri publici)

Strategia pentru dezvoltarea funcției publice 2015-2020 va facilita valorificarea acestui sistem analitic de dezvoltare a carierei funcționarilor publici, pentru analiza nevoilor de formare și managementul resurselor umane în administrația publică, pentru anumite domenii și categorii de personal (în funcție de interesul exprimat de autoritățile și instituțiile publice).

În plus, va fi analizată oportunitatea de a introduce metode alternative de evaluare și motivare a funcționarilor publici, precum evaluarea de tip 360° pentru anumite categorii de personal. Evaluarea de tip 360° ar permite măsurarea performanțelor profesionale ale funcționarului public prin prisma relațiilor de conducere în care este implicat (evaluare din partea subordonaților), a relațiilor de colaborare pe care le dezvoltă (evaluare din partea colegilor) și a relațiilor de subordonare în care se află (evaluare din partea tuturor superiorilor ierarhici cu care interacționează). Diversificarea metodelor și instrumentelor de evaluare a funcționarilor publici presupune și măsurarea satisfacției beneficiarilor (cetățeni, operatori economici privați și chiar și angajații altor autorități sau instituții publice) față de munca funcționarilor publici. Bineînțeles, nu toate posturile ocupate de funcționari publici se pretează primirii de feedback din partea terților, grupul țintă al acestui tip de evaluare fiind format din funcționarii publici care în mod curent interacționează cu cetățenii, firmele sau deservesc funcționari publici din alte instituții sau autorități publice (cu predilecție funcționarii publici de la ghișeele de relații cu publicul). Introducerea instrumentelor descrise mai sus ar asigura evaluarea funcționarului public din mai multe perspective (facilitând și formularea unor recomandări de îmbunătățire pe fiecare tip de perspectivă) și ar contrabalansa subiectivismul evaluării de către o singură persoană.

De asemenea, având în vedere starea de fapt descrisă privind evaluarea performanțelor profesionale, în implementarea acestei Strategii vor fi dezvoltate cursuri de informare și instruire specifice, activități de schimb de experiență și diseminare a bunelor practici, pentru evaluatorii implicați în procesul de evaluare a performanțelor profesionale.

Lipsa sau insuficiența instrumentelor de gestiune a slabei performanțe în rândul funcționarilor publici

Raportul privind dificultățile administrației publice în gestiunea proceselor de resurse umane amintit anterior se menționa „este foarte dificilă terminarea raportului de serviciu cu un funcționar public pentru incompetență, are loc rar și, de obicei, alternativa aleasă de manageri este a transfera sarcinile funcționarului public respectiv altora mai competenți”. În contextul generalizării, deloc plauzibilă, a calificativelor de ”bine” și ”foarte bine” în evaluările anuale ale funcționarilor publici, cuplată cu prevederi insuficiente privind gestionarea funcționarilor publici neperformanți, această strategie își propune să clarifice gestionarea funcționarilor publici aflați în această situație și, în același timp, să dezvolte metodologii de management al resurselor umane specifice acestui subiect care ar urma să fie aplicate de funcționarii

publici de conducere (superiorii ierarhici). **Această strategie propune elaborarea unei metodologii pentru managementul performanței, inclusiv managementul slabei performanțe, și implementarea acesteia.**

10. Facilitarea implementării etapizată a legislației privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice

Definirea problemei

Legea cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice are ca obiect de reglementare stabilirea unui sistem unitar de salarizare pentru personalul plătit din bugetul general consolidat al statului. În această lege se precizează că realizarea ierarhiei salariilor de bază, a soldelor funcțiilor de bază / salariilor funcțiilor de bază și a indemnizațiilor lunare de încadrare, atât între domeniile de activitate, cât și în cadrul aceluiași domeniu, are la bază evaluarea posturilor, diferențierea făcându-se în funcție de următoarele criterii: cunoștințe și experiență; complexitate, creativitate și diversitatea activităților; judecata și impactul deciziilor; influență, coordonare și supervizare; contacte și comunicare; condiții de muncă; incompatibilități și regimuri speciale. În ciuda obiectivelor urmărite, această lege nu este aplicată unitar și coerent – anual, după intrarea sa în vigoare, au fost emise ordonanțe de urgență privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice precum și alte măsuri în domeniul cheltuielilor publice. **În practică salarizarea funcționarilor publici se face ținând cont de reglementări generale precum și de reglementări specifice.** Datorită sporurilor salariale specifice anumitor instituții se constată diferențe semnificative între salarizarea persoanelor care ocupă funcții publice similare, în administrația publică centrală și cea locală.

În plus, există reglementări specifice privind salarizarea pentru anumite categorii de funcții publice (de exemplu, funcționari publici cu statute speciale, managerul public, personalul de specialitate juridică asimilat judecătorilor și procurorilor), precum și pentru personalul care desfășoară anumite categorii de activități (e.g. activități privind managementul proiectelor finanțate din fonduri europene).

Lipsa unei standardizări a salarizării funcționarilor publici în funcție de criteriile anunțate în Legea cadru nr. 240/2010 generează și un **nivel scăzut de transparență asupra nivelului salariilor** acestora, persoanelor în căutarea unui post ca funcționar public fiindu-le aproape imposibil să ia o decizie informată în funcție de acest criteriu și, cu atât mai puțin, să poate anticipa cursul salarial la care ar putea să se aștepte în administrația publică. Neaplicarea unui sistem unitar de salarizare pentru funcționarii publici **afectează nivelul lor de motivație, creează frustrări și determină acțiuni de transfer sau detașare la alte instituții sau autorități publice motivate în principal de nivelul salariului.**

Salarizarea funcționarilor publici nu depinde de performanța obținută

În sistemul actual de salarizare al funcționarilor publici parametrii pentru stabilirea salariului nu permit ca salariul să varieze în funcție de performanța obținută la locul de muncă. Lipsa unei legături între performanță și salariu nu stimulează funcționarii publici în realizarea unor eforturi de creștere a eficienței și eficacității activității lor, ceea ce s-ar traduce în cele din urmă prin servicii mai bune pentru cetățeni, mediu de afaceri sau alte instituții / autorități publice.

În cadrul acestei Strategii este avută în vedere colaborarea între Cancelaria Primului-Ministru, Secretariatul General al Guvernului, Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, Ministerul Finanțelor Publice, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice și Agenția Națională a Funcționarilor Publici în **scopul corelării demersurilor necesare implementării etapizate a unui sistem de salarizare unitar la nivelul administrației publice, cu o serie de elemente care să încurajeze performanța în administrația publică.** În acest sens, va fi efectuată o analiză cu privire la oportunitatea aplicării unor măsuri precum salariul de merit, cota variabilă a salariului în funcție de performanța profesională, identificarea unor categorii strategice de funcționari publici și/sau personal contractual care să fie stimulați financiar diferențiat în vederea încurajării performanței profesionale.

11. Extinderea cadrului curent de politici motivaționale aplicabile personalului din domeniul funcției publice / administrația publică

Definirea problemei

În contextul unei nemulțumiri generale a funcționarilor publici față de salariile lor corelat cu practica neunitară în stabilirea salariilor în administrația publică se impune **identificarea și implementarea unor tipuri de politici motivaționale care să crească atractivitatea funcției publice, gradul de retenție la nivelul general al masei funcționarilor publici, și să contribuie la îmbunătățirea condițiilor de muncă și asigurarea echilibrului (motivant) între viață profesională și viață privată.** Această strategie propune:

- o analiză privind condițiile de muncă din cadrul autorităților/instituțiilor publice și asigurarea echilibrului (motivant) între viață profesională și viață privată,
- elaborarea unor standarde de calitate privind condițiile de muncă în administrația publică,
- adaptarea unor bune practici legate de motivarea angajaților din sectorul privat. Va fi efectuată o analiză de oportunitate și fezabilitate cu privire la politici motivaționale aplicabile în administrația publică (de exemplu, norma parțială de muncă în legătură cu acele posturi pentru care se pretează astfel de opțiuni, decontarea abonamentelor la sala de sport, plata unor asigurări de viață, acordarea titlului de ”angajat al lunii”, etc).

De asemenea, în cadrul acestei priorități este avută în vedere identificarea bunelor practici din implementarea programelor Young Professionals Scheme și Bursa Specială “Guvernul României”, ținând cont și de concluziile *Analizei privind evaluarea implementării programelor tip YPS (Proiectul Tinerilor Profesioniști) și BSGR (Bursa Specială „Guvernul României”)*.

În ciuda dificultăților și obstacolelor pe care le-au întâmpinat (e.g. dificultatea identificării unor posturi pentru proaspeții manageri publici sau a încadrării lor în posturi de conducere, cuplată cu orientarea acestor manageri publici către posturi din mediul privat), **aceste programe au atras în sistemul administrației publice persoane înalt calificate, cu experiență în mediul de lucru internațional și formate în funcție de competențele cerute de un management performant în administrația publică.**

În cadrul acestei strategii se va efectua o analiză privind posibilitatea creării unor noi programe similare pentru formarea, motivarea și retenția în administrația publică a unor persoane înalt calificate sau cu specializări necesare și deficitare în administrația publică (e.g. specialist ITC, arhitect-șef). Elaborarea și derularea unor noi programe tip YPS și BSGR precum și modificări legislative corespunzătoare, depind de aspecte precum:

- Cadrul normativ în domeniul funcției publice (după adoptarea proiectului de lege pentru modificarea și completarea Legii nr. 188/1999);
- O analiză a necesarului de personal cu calificări înalte/specializate în administrația publică din România, pe domenii de activitate;
- Impactul financiar anticipat al programelor nou create tip YPS și BSGR și al corpului funcționarilor publici manageri publici în orizontul de timp 2020, și alte aspecte relevante;
- Resursele financiare disponibile (din fonduri europene și de la bugetul de stat).

12. Îmbunătățirea cadrului normativ și instituțional pentru formarea funcționarilor publici

Definirea problemei

Ca efect al aplicării *Legii nr. 329/2009 privind reorganizarea unor autorități și instituții publice, raționalizarea cheltuielilor publice, susținerea mediului de afaceri și respectarea acordurilor-cadru cu Comisia Europeană și Fondul Monetar Internațional*, Agenția Națională a Funcționarilor Publici a devenit începând cu anul 2009 instituția responsabilă cu reglementarea dar și cu furnizarea de programe de formare specializată și de perfecționare profesională a funcționarilor publici pe piața serviciilor de formare pentru administrația publică. În prezent, resursele financiare, umane și tehnice de care dispune ANFP sunt insuficiente pentru derularea optimă a programelor de formare pentru funcționarii publici. Pe de altă parte, în momentul de față există în România un număr mare de organizații care au ca obiect formarea funcționarilor publici. Cu toate acestea, inexistența unui sistem formal de asigurare,

monitorizare și control al calității a creat imaginea unui sistem neomogen, situație care poate fi remediată prin **crearea unui cadru instituțional și legal corespunzător și capabil să creeze premisele pentru stabilirea unor politici coerente, unitare și integrate în domeniul formării profesionale.**

Pentru continuarea profesionalizării funcționarilor publici este nevoie de:

- Modificarea și completarea cadrului normativ privind formarea profesională a funcționarilor publici în colaborare cu alte instituții cu atribuții în domeniul formării profesionale,
- Crearea unui sistem pentru asigurarea calității în domeniul formării profesionale pentru administrația publică în colaborare cu alte instituții cu atribuții în domeniul formării profesionale,
- Crearea unei instituții noi cu atribuții în domeniul formării profesionale pentru administrația publică, pentru grupuri țintă strategice (inclusiv funcționari publici de conducere, înalți funcționari publici, persoane cu funcții de demnitate publică), care să coexiste cu instituții de formare specializate pe anumite domenii, pentru personalul din administrația publică, deja existente, din subordinea unor ministere. O astfel de instituție ar putea asigura un proces de profesionalizare eficient.

În acest context, Agenția Națională a Funcționarilor Publici își poate menține și consolida competența de a elabora politici și strategii în domeniul formării profesionale prin elaborarea cadrului strategic, normativ și procedural aferent, în colaborare cu alte instituții cu atribuții în domeniul formării profesionale.

Conform *Analizei privind înființarea unei entități cu atribuții în domeniul formării profesionale a personalului din administrația publică* avantajele înființării unei instituții publice dedicate formării funcționarilor publici ar fi:

- Noua instituție poate asigura formarea și perfecționarea profesională specializată în administrație pentru funcționarii publici și personalul angajat cu contract individual de muncă în cadrul autorităților și instituțiilor publice, pentru persoanele numite sau alese în funcții de demnitate publică sau asimilate acestora și pentru orice alte persoane interesate să se perfecționeze în domeniul administrației publice;
- Poate atrage fonduri / finanțări europene;
- Înlătură riscul apariției unei situații de aparent conflict de interese între rolul de reglementare al ANFP și cel de furnizor de formare. ANFP va avea rol de reglementare și de asigurare a calității în domeniul formării profesionale iar instituția nou-creată va furniza serviciile de formare profesională aferente;
- Se va auto-finanța;
- Va stimula crearea unui nivel adecvat de calitate pe piața formării;
- Poate dezvolta rețele de formatori și formare profesională pentru mentori;

- Poate asigura diversificarea serviciilor de formare specializată și perfecționare prin intermediul mijloacelor electronice precum și crearea de instrumente destinate facilitării organizării și desfășurării de programe de formare specializate la locul de muncă;
- Cu sprijinul ANFP, prin dezvoltarea cadrului de competență, precum și prin corelarea formării cu atribuțiile din fișa postului, programele de formare / perfecționare pot asigura satisfacerea nevoilor reale de formare.

13. Promovarea conduitei profesioniste și etice în administrația publică și consolidarea rolului consilierului de etică

Definirea problemei

Scopul *Strategiei Naționale Anticorupție (SNA) 2012-2015* este de a reduce și preveni fenomenul corupției printr-o aplicare riguroasă a cadrului legal și instituțional deja existent – pune accentul pe respectarea standardelor de integritate și implementarea efectivă a măsurilor în vigoare (cum ar fi declarația de avere, gestionarea conflictului de interese și a incompatibilităților, protecția avertizorilor de integritate, declararea cadourilor, etc). Contribuția specifică a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici la implementarea SNA constă în special în monitorizarea respectării normelor de conduită și a măsurilor disciplinare în domeniul funcției publice, consolidarea rolului consilierului de etică, publicații și evenimente privind aspecte ce țin de etica în administrația publică și conduita profesională a funcționarilor publici.

Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020 se va concentra pe:

- Promovarea principiilor centrale pentru exercitarea funcției publice (supremația Constituției și a legii, prioritatea interesului public, profesionalism, integritate, transparență), prin conținutul reglementărilor, metodologiilor și ghidurilor elaborate pentru managementul resurselor umane din domeniul funcției publice,
- Promovarea respectării drepturilor și îndatoririlor funcționarilor publici în cadrul autorităților și instituțiilor publice,
- Consolidarea rolului consilierului de etică,
- Elaborarea unui program de formare standardizat pentru consilierii de etică, care va include module de formare privind valorile, normele, atitudinile sau acțiunile necesare pentru prevenirea și limitarea/eliminarea fenomenului corupției la nivelul administrației publice,
- Modificarea și completarea cadrului normativ privind conduita profesională și etica în domeniul funcției publice și în administrația publică (de exemplu, cu completări privind egalitatea de șanse sau interdicția discriminării),
- Acțiuni de informare și dezbateri în domeniul eticii profesionale,
- Actualizarea cadrului de monitorizare, analiză și raportare a respectării normelor de conduită,

- Activități de îmbunătățire a imaginii domeniului funcției publice și a corpului funcționarilor publici,
- Activități de networking, schimb de experiență, implicarea consilierilor de etică și a conducătorilor instituțiilor și autorităților publice pentru îmbunătățirea culturii organizaționale la nivelul instituțiilor publice și în domeniul funcției publice,
- O analiză a diversității (e.g. etnice, cu privire la vârstă, nivel de studii, profesii, competențe, abilități/dizabilități fizice) în cadrul administrației publice din România, în vederea promovării diversității, respectului și a egalității de șansă în cadrul administrației publice,
- Promovarea profesionalismului prin practici de lucru colaborative, activități de networking și schimb de experiență.

14. Promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul funcției publice și în managementul resurselor umane în administrația publică

Definirea problemei

Pentru eficientizarea administrației publice și adaptarea acesteia la cerințele sociale și schimbările economice este nevoie de soluții inovatoare, bazate pe bune practici din România și alte țări europene. Pentru implementarea direcțiilor de acțiune/priorităților menționate anterior este de asemenea nevoie de diseminarea bunelor practici și îmbunătățirea networking-ului în cadrul administrației publice din România.

Procesul de elaborare a proiectului *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* a inclus elaborarea unor analize privind aspecte ale managementului resurselor umane în administrația publică care au avut în vedere bune practici din România și experiențe din alte țări europene, pentru a fundamenta direcții de acțiune ale strategiei menționată.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici va contribui la identificarea și promovarea bunelor practici / inovației în administrația publică și promovarea networking-ului prin evenimente, publicații (ghiduri, broșuri, analize, studii, rapoarte), proiecte de colaborare cu mediul academic și metodologii specifice, în domeniul funcției publice și managementul resurselor umane în administrația publică, privind prioritățile 1-12 detaliate mai sus.

De asemenea, în cadrul acestei Strategii se va demara procesul de elaborare și implementare a unor mecanisme de benchmarking, bench doing și bench-learning în domeniul resurselor umane în administrația publică.

Capitolul 4. Principii generale

Pentru implementarea prezentei strategii vor fi avute în vedere următoarele principii:

- ✓ **Legalitatea și respectarea statului de drept** – nicio decizie nu va avea ca efect încălcarea regulilor fundamentale privind ordinea de drept, drepturile și libertățile persoanelor sau autoritatea statului și a instituțiilor sale;
- ✓ **Transparența, deschiderea și participarea** – nicio decizie nu va fi luată unilateral, nejustificat și/sau nefundamentat, ori făcând abstracție de nevoile exprimate ale beneficiarilor, și nicio concluzie nu va fi trasă, în cadrul proceselor de monitorizare și evaluare, fără informare și o implicare corespunzătoare a tuturor celor interesați.
- ✓ **Eficiența și eficacitatea** – toate deciziile luate vor urmări ca atingerea rezultatelor preconizate să aibe loc la costuri rezonabile și justificate, cu utilizarea resurselor disponibile în cel mai bun mod posibil.
- ✓ **Proportionalitatea, coerența și responsabilitatea** – toate deciziile vor fi luate în interes public și/sau vor urmări satisfacerea acestui interes, iar amploarea oricărei decizii și, implicit, a efectelor sale, va corespunde amplitudinii problemei pe care decizia respectivă încearcă s-o rezolve, în caz contrar persoanele direct implicate fiind trase la răspundere pentru acțiunile și opțiunile lor
- ✓ **Echitatea și incluziunea socială** – nicio decizie nu va avea ca efect limitarea dreptului de a candida în mod egal cu ceilalți pentru ocuparea unei funcții publice ori de a exercita o funcție publică pentru care o persoană a fost declarată aptă și deținând competențele corespunzătoare, și niciun proces de recrutare, selecție, evaluare sau promovare nu va avea în vedere utilizarea altor criterii decât cele în legătură cu competența, randamentul/performața și conduita.

Capitolul 5. Obiective și impact anticipat

Așa cum s-a menționat și în secțiunile anterioare, prezentul document strategic urmărește în primul rând facilitarea implementării obiectivelor și obținerea rezultatelor asumate prin *Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, printr-o detaliere corespunzătoare a obiectivelor și acțiunilor referitoare la funcția publică și funcționarii publici, precum și la managementul resurselor umane în administrația publică. Conform *Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, sunt de natură să contribuie la creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcție, concomitent cu reducerea politizării administrației publice elemente precum: o clarificare a rolurilor și mandatelor instituționale în managementul resurselor umane, concomitent cu consolidarea capacității administrative pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal pentru toate categoriile de personal; adaptarea procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței; revizuirea politicilor motivaționale, inclusiv din perspectiva oportunităților de carieră și a salarizării orientate către performanță și abordarea modernă și integrată a dezvoltării de competențe și dezvoltarea de standarde etice. Totodată, un management performant al resurselor umane, de natură să asigure omul potrivit la locul potrivit și o gestiune coerentă și stimulativă a carierei, asigurând, în același timp flexibilitate instituțiilor din administrația publică, va avea efecte benefice atât pentru instituțiile publice, din perspectiva eficientizării cheltuielilor de personal și creșterii calității rezultatelor, cât și pentru personal, din perspectiva motivării și stabilității în funcția publică. De asemenea, o astfel de abordare va avea efecte benefice și asupra societății în ansamblul său, prin creșterea capacității administrației publice de a oferi servicii de calitate, de a genera, gestiona și promova schimbare în scopul dezvoltării, de a-și trata beneficiarii mai mult ca pe niște parteneri decât ca pe administrați/contribuabili și de a răspunde cu soluții adecvate nu doar problemelor punctuale, ci și celor de sistem. Toate aceste aspecte se regăsesc în următoarele obiective SCAP:

Obiectiv general II. Implementarea unui management performant în administrație

Obiectiv specific II.2. Adaptarea politicilor și sistemului de resurse umane la obiectivele și exigențele unei administrații modern

Clarificarea rolurilor și mandatelor instituționale în managementul resurselor umane, concomitent cu consolidarea capacității administrative pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal (II.2.1. SCAP)

Creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței (II.2.2. SCAP)

Revizuirea politicilor motivaționale în domeniul resurselor umane din administrația publică, inclusiv din perspectiva oportunităților de carieră și a salarizării orientate spre performanță (II.2.3. din SCAP)

Abordarea integrată a dezvoltării de competențe pentru administrația publică (II.2.4. SCAP)

Obiectiv specific II.3 Promovarea eticii și integrității în administrația publică și continuarea măsurilor privind prevenirea și combaterea corupției și sprijinirea implementării recomandărilor aferente formulate în cadrul Mecanismului de Cooperare și Verificare (MCV)”

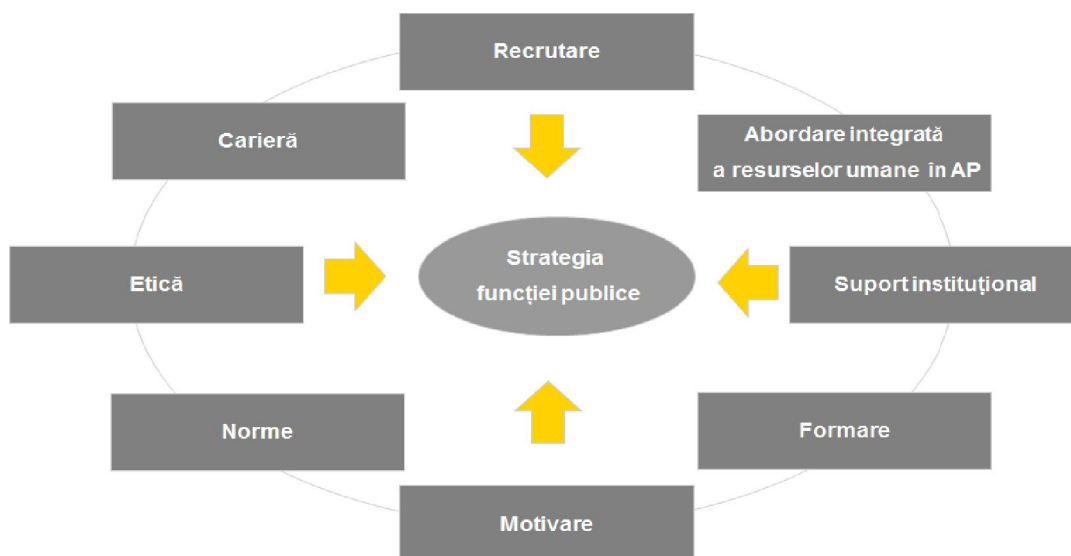
Obiectiv specific II.6. Calitate, cercetare și inovare în administrația publică.

Corespunzător obiectivelor SCAP enumerate mai sus în domeniul resurse umane precum și priorităților detaliate în Capitolul II privind domeniul funcției publice și managementul resurselor umane în administrația publică, **obiectivele Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020 sunt următoarele:**

1. Realizarea sistemului național de evidență a ocupării în administrația publică
2. Consolidarea rolului/competențelor specifice Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind managementul strategic al resurselor umane în domeniul funcției publice / administrația publică
3. Întărirea capacității Grupului de Resurse Umane din cadrul Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării și Monitorizarea Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
4. Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice
5. Consolidarea leadership-ului instituțional în materie de resurse umane și întărirea rolului și competențelor compartimentelor de resurse umane
6. Simplificarea, clarificarea, sistematizarea și armonizarea reglementărilor privind domeniul funcției publice și managementul resurselor umane din administrația publică
7. Facilitarea implementării, la nivelul instituțiilor administrației centrale, a diferitelor tipuri de organizare și desfășurare a activității specifice unui management flexibil, orientat spre atingerea obiectivelor strategice și bazat pe utilizarea de structuri organizatorice adaptabile
8. Elaborarea și introducerea în administrația publică a cadrelor de competențe pentru funcții publice
9. Îmbunătățirea proceselor de recrutare, evaluare și promovare a funcționarilor publici
10. Facilitarea implementării etapizată a legislației privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice
11. Extinderea cadrului curent de politici motivaționale aplicabile personalului din domeniul funcției publice / administrația publică
12. Îmbunătățirea cadrului normativ și instituțional pentru formarea funcționarilor publici
13. Promovarea conduitei profesioniste și etice în administrația publică și consolidarea rolului consilierului de etică
14. Promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul funcției publice și în managementul resurselor umane în administrația publică

Aceste obiective reflectă următoarele **teme majore**, redate în figura de mai jos.

Figura 10 Temele Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020



Impactul anticipat al implementării *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* poate fi rezumat astfel:

- Cadru normativ mai clar cu privire la managementul resurselor umane la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice
- Evidență asigurată pentru toate funcțiile/posturile și personalul din administrația publică din România
- Gestiune mai eficientă a corpului de rezervă al funcționarilor publici
- Eficientizarea proceselor de management al resurselor umane în administrația publică
- Îmbunătățirea managementului strategic a resurselor umane în administrația publică
- Cadre de competențe formulate și implementate în fișele de post, procesele de recrutare, promovare, evaluarea performanțelor profesionale și în procesul de formare
- Cadru normativ și instituțional pentru formarea funcționarilor publici îmbunătățit
- Diminuarea incidentelor de nerespectare a Codului de conduită a funcționarilor publici
- Imagine semnificativ îmbunătățită a corpului funcționarilor publici
- Condiții mai bune de muncă în administrația publică
- Politici motivaționale transparente și coerente în administrația publică
- Soluții inovatoare în activitatea administrației publice cu privire la managementul resurselor umane

Capitolul 6. Direcții de acțiune și rezultate anticipate – planul de acțiuni propus

Planul de acțiuni de mai jos prezintă obiectivele *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* împreună cu problemele identificate, acțiuni (opțiuni de rezolvare), rezultate anticipate, indicatori de rezultat, impactul acțiunilor, responsabili, termene și buget estimat, corelate cu planul de acțiuni pentru implementarea SCAP.

Figura 11 Planul de acțiuni propus pentru *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020*

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	Clarificarea rolurilor și mandatelor instituționale în managementul resurselor umane, concomitent cu consolidarea capacității administrative pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal (Obiectiv II.2.1. SCAP)							331.650
1	Fragmentarea managementului resurselor umane din administrația publică Lipsa unei evidențe unitare privind resursele umane din administrația publică	Realizarea sistemului național de evidență a ocupării în administrația publică	Identificarea și analizarea atribuțiilor de management al resurselor umane existente la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice Analizarea modalităților actuale de abordare a gestiunii personalului din administrație și identificarea cadrului optim necesar pentru asigurarea unui sistem național de evidență a ocupării în administrația publică Revizuirea cadrului normativ aplicabil resurselor umane în administrație precum și asigurării evidenței unor funcții insuficient monitorizate în prezent, respectiv parlamentari, aleși locali, secretari și subsecretari de stat, alte funcții de demnitate publică Consolidarea capacității instituțiilor implicate în asigurarea sistemului național de evidență a ocupării în administrația publică (cadru legal, resurse materiale și umane vizate etc.)	Proiecte de acte normative de amendare/modificare a cadrului normativ actual, în funcție de modelul organizatoric adoptat pentru asigurarea funcționării unui sistem național de ocupare în administrația publică, elaborate Sistemul național de evidență a ocupării în administrația publică incluzând toate categoriile de personal din administrație, funcțional Date statistice privind: Numărul de categorii de personal din administrația publică incluse în sistemul național unic de evidență a ocupării (monitorizat conform	Cadru normativ mai clar cu privire la managementul resurselor umane la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice Evidență asigurată pentru toate funcțiile / posturile și personalul din administrația publică din România	CNCISCAP coordonator MDRAP ANFP Cancelaria Primului- Ministru SGG MMPSFPV Inspekția Muncii MFP MAI MAE	Decembrie 2016 Decembrie 2020 Permanent după implementar ea sistemului	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>Elaborarea sistemului național de evidență a ocupării în administrația publică ținând cont de resursele informatice ale instituțiilor implicate în evidența personalului din administrația publică</p> <p>Elaborarea unor statistici/analize privind evidența ocupării în administrația publică</p>	<p>SCAP)</p> <p>Numărul anual de modificări ale structurilor organizatorice ale autorităților și instituțiilor publice (monitorizat conform SCAP)</p> <p>Numărul de persoane nou intrate în sistemul administrației publice, pe categorii de funcții (monitorizat conform SCAP)</p> <p>Numărul de persoane care părăsesc voluntar sistemul (monitorizat conform SCAP)</p> <p>Numărul de persoane care părăsesc sistemul administrației publice din inițiativa autorităților și instituțiilor publice, din motive ce țin de culpa persoanei, sau care nu țin de culpa persoanei (monitorizat conform SCAP)</p>			de evidență a ocupării în administrația publică	
2	-Solicitări frecvente de interpretare a	Consolidarea rolului/competențelor	Revizuirea cadrului normativ al funcției publice și clarificarea atribuțiilor de management al resurselor umane la nivel	Proiect de lege pentru modificarea și completarea Legii nr.	Cadru normativ mai clar cu privire la managementul	CNCISCAP coordonator	Decembrie 2015	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	<p>legislației și a procedurilor aferente funcției publice</p> <p>-</p> <p>-Lipsa unei evidențe unitare privind resursele umane din administrația publică</p> <p>-Insuficiența valorificării corpului de rezervă al funcționarilor publici</p>	<p>specifice Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind managementul strategic al resurselor umane în domeniul funcției publice / administrația publică</p>	<p>strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice</p> <p>Elaborare analiză și model organizațional pentru consolidarea competențelor Agenției Naționale a Funcționarilor Publici cu privire la:</p> <p>-Asigurarea evidenței și gestiunii funcțiilor publice,</p> <p>-Asigurarea evidenței pentru alte categorii de personal din administrația publică, în colaborare cu Inspekția Muncii sau/și alte structuri relevante care dețin informații privind personalul din administrația publică, în conformitate cu SCAP și cu responsabilitățile aferente care vor reveni ANFP în implementarea sistemului național de evidență a ocupării</p> <p>-Acordarea de sprijin metodologic pentru autoritățile și instituțiile din administrația publică privind managementul resurselor umane (inclusiv promovarea bunelor practici în domeniu)</p> <p>-Gestiunea corpului de rezervă al funcționarilor publici</p>	<p>188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, înaintat Parlamentului spre adoptare (corespunzător SCAP)</p> <p>Proiecte de acte normative subsecvente, elaborate</p> <p>Analiză a necesarului de personal pentru îndeplinirea atribuțiilor ANFP</p> <p>Model organizațional (structură de personal, buget, atribuții, etc.) pentru extinderea și consolidarea competențelor Agenției Naționale a Funcționarilor Publici</p> <p>Buget anual și Plan strategic instituțional aprobate pentru asigurarea îndeplinirii atribuțiilor asociate managementului resurselor umane din administrație, conform</p>	<p>resurselor umane la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice</p> <p>Evidență pentru toate funcțiile / posturile și personalul din administrația publică din România</p> <p>Gestiune mai eficientă a corpului de rezervă al funcționarilor publici</p> <p>Îmbunătățirea managementului strategic a resurselor umane în administrația publică</p>	<p>MDRAP</p> <p>ANFP</p> <p>Cancelaria Primului-Ministru</p> <p>SGG</p> <p>MMPSFPV</p> <p>Inspekția Muncii</p> <p>MFP</p> <p>MAI</p> <p>MAE</p>	<p>Decembrie 2020</p> <p>Junie 2016</p> <p>Junie 2016</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>-Controlul respectării reglementărilor în domeniul funcției publice și alte aspecte relevante</p> <p>-Elaborarea documentelor strategice în domeniul funcției publice (inclusiv cadre de competențe, politici, strategii, planuri de acțiune)</p> <p>-Acordarea de sprijin metodologic pentru autoritățile și instituțiile din administrația publică privind managementul resurselor umane</p> <p>-Analiză, promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică</p> <p>Elaborarea unor statistici/analize privind evidența ocupării în administrația publică</p> <p>Elaborarea și implementarea unui sistem de arhivare electronic pentru ANFP (e-ANFP)</p> <p>Elaborarea unui sistem de semnătură electronică pentru 1.930 de autorități și instituții publice (e-ANFP)</p>	<p>SCAP</p> <p>Statistici/analize privind evidența ocupării în administrația publică elaborate</p> <p>Sistem de arhivare electronic pentru ANFP</p>			<p>Permanent după implementarea sistemului de evidență a ocupării în administrația publică</p> <p>Noiembrie 2015</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>Utilizarea semnăturii electronice în relaționarea dintre ANFP și instituții/autorități publice privind domeniul funcției publice</p> <p>Acțiuni relevante pentru consolidarea rolului ANFP, corelate cu implementarea Strategiei Naționale de Apărare a Țării pentru perioada 2015-2019</p> <p>Asigurarea prin măsuri normative și instituționale a monitorizării accesului la funcțiile publice în conformitate cu art. 16 alin. (3) din Constituția României -<i>Funcțiile și demnitățile publice, civile sau militare, pot fi ocupate, în condițiile legii, de persoanele care au cetățenia română și domiciliul în țară. Statul român garantează egalitatea de șanse între femei și bărbați pentru ocuparea acestor funcții și demnități.</i></p> <p>Analiză privind identificarea deficiențelor care afectează buna guvernare cu impact asupra domeniului funcției publice.</p> <p>Analiză privind posibile soluții pentru întărirea capacității administrative, protejarea procesului decizional față de influențe și/sau acțiuni nelegitime sau netransparente în domeniul funcției publice.</p>	<p>(e-ANFP) finalizat</p> <p>Sistem de semnătură electronică pentru 1.930 de autorități și instituții publice implementat (e-ANFP) elaborat și implementat</p> <p>Număr de utilizatori și număr de documente cu semnătură electronică</p> <p>(Număr) Raportări privind accesul la funcțiile publice în conformitate cu art. 16 alin. (3) din Constituția României</p> <p>Analiză privind identificarea deficiențelor care afectează buna guvernare cu impact asupra domeniului</p>		<p>MDRAP</p> <p>ANFP</p> <p>SGG</p> <p>CPM</p> <p>Autorități și instituții publice</p>	<p>Permanent, până în decembrie 2020</p> <p>Permanent, până în 2019</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Decembrie 2018</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>Identificarea măsurilor instituționale și normative pentru înlăturarea deficiențelor care afectează buna guvernare, precum și pentru protejarea procesului decizional față de influențe și/sau acțiuni nelegitime sau netransparente.</p> <p>Analiză privind adaptarea infrastructurii critice a ANFP, în raport cu riscurile de apariție a unor atacuri cibernetice și /sau calamități naturale.</p> <p>Analiză privind posibila contribuție a ANFP la consolidarea capacității instituționale prin dezvoltarea de competențe pentru pregătirea României în vederea preluării președinției Uniunii Europene în 2019.</p> <p>Identificarea de surse de finanțare, în colaborare cu parteneri strategici identificați, pentru posibila contribuție a ANFP la consolidarea capacității instituționale prin dezvoltarea de competențe pentru pregătirea României în vederea preluării președinției Uniunii</p>	<p>funcției publice elaborată.</p> <p>Analiză privind posibile soluții pentru întărirea capacității administrative, protejarea procesului decizional față de influențe și/sau acțiuni nelegitime sau netransparente în domeniul funcției publice elaborată.</p> <p>(Număr) măsuri instituționale și normative identificate .</p> <p>Analiză privind adaptarea infrastructurii critice a ANFP, în raport cu riscurile de apariție a unor atacuri cibernetice și /sau calamități naturale elaborată.</p> <p>Analiza privind posibila contribuție a ANFP la consolidarea capacității instituționale prin</p>			<p>Permanent, până în 2019</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Decembrie 2017</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			Europene în 2019. Analiză privind corelarea politicilor de ocupare pe piața muncii cu politica sectorială de ocupare a funcțiilor publice, raportate la sistemul de educație și formare, în vederea sprijinirii proceselor de dezvoltare durabilă și a integrării tinerilor pe piața muncii.	dezvoltarea de competențe pentru pregătirea României în vederea preluării președinției Uniunii Europene în 2019 realizată Surse de finanțare identificate Parteneri identificați Analiză privind corelarea politicilor de ocupare pe piața muncii cu politica sectorială de ocupare a funcțiilor publice, raportate la sistemul de educație și formare, în vederea sprijinirii proceselor de dezvoltare durabilă și a integrării tinerilor pe piața muncii elaborată.			Permanent, până în 2019 Decembrie 2018	
3	Fragmentarea managementului resurselor umane din administrația publică	Întărirea capacității Grupului de lucru Resurse Umane din cadrul Comitetului Național pentru	Elaborarea cadrului normativ/dezvoltarea unor proceduri de lucru pentru o mai bună funcționare a Grupului de lucru de Resurse Umane Elaborarea de planificări, rapoarte și analize	Reglementări/proceduri de lucru privind funcționarea Grupului de Resurse Umane elaborate Analize în domeniul	Management strategic mai coerent și mai eficient al resurselor umane în administrația publică din	CNCISCAP coordonator ANFP MDRAP	Permanent, până în decembrie 2020	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
		Coordonarea Implementării și Monitorizarea Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020 în vederea asigurării unei abordări unitare cu privire la resursele umane din administrația publică	<p>care să sprijine activitatea Grupului de lucru, de către instituțiile și autoritățile publice reprezentate în acesta, sau la cerere, de către alte instituții publice</p> <p>-Elaborarea unor analize privind managementul resurselor umane în administrația publică</p> <p>-Facilitarea coordonării, monitorizării și evaluării politicilor în domeniul resurselor umane în administrația publică</p> <p>-Formularea unor propuneri cu rol strategic, inclusiv de reglementare pentru resursele umane în administrația publică</p>	<p>managementului resurselor umane coordonate sau prezentate în cadrul Grupului de lucru</p> <p>Număr de propuneri fundamentate de optimizare a cadrului instituțional în domeniul resurselor umane prezentate și promovate în cadrul Grupului de lucru</p> <p>Număr de rapoarte de activitate anuale elaborate în cadrul Grupului</p> <p>Structură specializată transformată în organism permanent, la finalizarea perioadei de implementare a Strategiei (conform SCAP)</p>	România	Cancelaria Primului- Ministru SGG MMPSFPV MFP	Decembrie 2020	
4	Există categorii de posturi care implică exercitarea prerogativelor	Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de	-Clarificarea domeniului funcției publice, prin (re)definirea tipurilor de activități și funcții din autorități și instituții publice care implică exercitarea prerogativelor de putere publică	Proiect de lege pentru modificarea și completarea Legii nr. 188/1999 privind Statutul	Roluri și responsabilități clarificate la nivelul autorităților și instituțiilor din	CNCISCAP coordonator	Decembrie 2015	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	de putere publică dar nu sunt definite ca funcții publice conform Legii nr.188/1999 Există carențe de reglementare cu privire la unele categorii de personal din administrația publică	personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice	-Clarificarea, la nivelul autorităților și instituțiilor publice a rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal și revizuirea fișelor de post, unde este cazul - Elaborarea unei metodologii pentru revizuirea fișele de post și coordonarea implementării acesteia	funcționarilor publici. Acte normative corespondente și sectoriale, modificate și completate dacă este cazul (conform SCAP) Numărul de funcții publice (re)definite, dacă este cazul, și Numărul de fișe de post revizuite, ca urmare a clarificării la nivelul autorităților și instituțiilor publice a rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal Metodologie pentru revizuirea fișele de post elaborată și implementată	administrația publică Management mai coerent și mai eficient al resurselor umane la nivelul autorităților și instituțiilor publice precum și la nivel strategic (central), în cadrul administrației publice	ANFP MDRAP Cancelaria Primului-Ministru SGG MMPSFPV MFP	Decembrie 2016 Decembrie 2020 Decembrie 2020	
5	În prezent compartimentul de resurse umane este perceput ca având o poziție	Consolidarea leadership-ului instituțional în materie de resurse umane și întărirea rolului și	-Revizuirea cadrului normativ al funcției publice pentru clarificarea atribuțiilor de management al resurselor umane la nivelul autorităților și instituțiilor publice	Proiect de lege pentru modificarea și completarea Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici	Management profesionist, coerent și eficient al resurselor umane la nivelul autorităților și instituțiilor	CNCISCAP coordonator ANFP	Decembrie 2015	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	subordonată, de executant atât în relația cu managementul autorității/instituției, cât și cu celelalte departamente	competențelor compartimentelor de resurse umane	<p>-Elaborarea unui cadru metodologic pentru managementul resurselor umane la nivelul autorităților și instituțiilor publice</p> <p>-Derularea de programe de instruire specializată și organizarea de evenimente pentru personalul din cadrul compartimentelor de resurse umane</p> <p>-Consolidarea capacității compartimentelor de resurse umane pentru a propune/dezvolta politici strategice de resurse umane și politici motivaționale</p>	<p>Metodologii, ghiduri elaborate de ANFP privind managementul resurselor umane la nivel instituțional, planificarea necesarului de personal și politici motivaționale</p> <p>Programe de instruire pentru personalul din cadrul compartimentelor de resurse umane</p> <p>-Evenimente pentru diseminarea bunelor practici și acțiuni de schimb de experiență în domeniul resurselor umane.</p>	publice	MDRAP Cancelaria Primului-Ministru SGG MMPSFPV MFP	Decembrie 2017 Permanent din decembrie 2017 până în decembrie 2020	
6	Neconcordanțe între Statutul funcționarilor publici și reglementările privind statutele speciale în domeniul funcției publice.	Simplificarea, clarificarea, sistematizarea și armonizarea reglementărilor privind domeniul funcției publice și managementul resurselor umane	<p>Revizuirea cadrului normativ general al funcției publice pentru clarificarea și completarea:</p> <p>-atribuțiilor de management al resurselor umane la nivel strategic și la nivelul autorităților și instituțiilor publice</p> <p>-activităților și funcțiilor care implică</p>	<p>Proiect de lege pentru modificarea și completarea Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici.</p> <p>Acte normative subsecvente Legii nr.</p>	Cadru normativ în domeniul resurselor umane mai clar și adecvat nevoilor administrației publice Reglementări	CNCISCAP coordonator MDRAP ANFP Cancelaria Primului-	Decembrie 2015	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	Solicitări frecvente de interpretare a legislației și a procedurilor aferente funcției publice	din administrația publică	<p>exercitarea prerogativelor de putere publică</p> <p>-prevederilor despre cariera funcționarilor publici, evaluarea și managementul performanței profesionale, modificarea și încetarea raportului de serviciu, etc.</p> <p>-prevederi pentru anumite categorii de funcții publice (e.g. înalții funcționari publici)</p> <p>Armonizarea reglementărilor privind funcțiile publice cu statute speciale cu Statutul funcționarilor publici (după adoptarea proiectului de modificare și completare a Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici)</p> <p>Inventarierea tuturor regulilor aplicabile categoriilor de resurse umane din administrația publică cu privire la elemente precum recrutare, promovare, drepturi, etc.</p>	<p>188/1999 privind Statutul funcționarilor publici elaborate</p> <p>Inventar al tuturor regulilor aplicabile categoriilor de resurse umane realizat</p> <p>Plan de acțiuni pentru intervențiile asupra cadrului legal identificat, aprobat și asumat de către toate instituțiile cu competență de reglementare a domeniilor vizate, conform SCAP</p> <p>Reglementări privind funcțiile publice armonizate cu Statutul funcționarilor publici</p> <p>Reglementări privind</p>	armonizate în domeniul funcției publice	Ministru SGG MMPSEFPV MFP	<p>Decembrie 2016</p> <p>Junie 2017</p> <p>August 2020</p> <p>Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			Elaborarea și implementarea unor standarde de calitate privind măsurile de (re)organizare instituțională	<p>modificări ale structurilor organizatorice ale autorităților și instituțiilor publice (monitorizat conform SCAP)</p> <p>Ghid /metodologie care să faciliteze stabilirea/dezvoltarea la nivel instituțional a unor proceduri administrative/de reorganizare elaborat</p> <p>Standarde de calitate privind măsurile de (re)organizare instituțională elaborate</p> <p>Standarde de calitate implementate</p> <p>Număr de instituții care își dezvoltă/mențin proceduri administrative și de organizare/ reorganizare în vederea unei alocări</p>			<p>Permanent</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2010</p> <p>Decembrie 2017</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
				mai eficiente a resurselor umane (conform SCAP) în situații care vizează atingerea unor obiective strategice prioritare, a modificării unor atribuții sau a implementării unor proiecte				
	Creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței (Obiectiv II.2.2. SCAP)							29.203
8	Insuficientă atenție pentru corelarea abilităților și competențelor cu mandatele și funcțiile instituțiilor	Elaborarea și introducerea în administrația publică a cadrelor de competențe pentru funcții publice	<p>Identificarea competențelor relevante pentru funcțiile publice, pe categorii relevante (e.g. competențe generale pentru toate categoriile de funcții publice, competențe specifice pentru anumite categorii de funcții publice)</p> <p>Elaborarea unor cadre de competențe pentru anumite categorii de funcții și domenii strategice specifice</p> <p>Elaborarea unui cadru normativ și metodologic pentru elaborarea cadrelor de competențe</p> <p>Implementarea cadrelor de competențe și corelarea fișelor de post cu acestea</p>	<p>(Număr de) cadre de competență pe domenii strategice și specifice definite și implementate (SCAP)</p> <p>Cadru normativ și metodologic pentru elaborarea cadrelor de competențe, elaborat</p>	Cadre de competențe formulate și implementate în fișele de post, procesele de recrutare, promovare, evaluarea performanțelor profesionale și în procesul de formare	<p>CNCISCAP coordonator</p> <p>ANFP</p> <p>ANC</p> <p>MDRAP</p> <p>Cancelaria Primului- Ministru</p> <p>SGG</p> <p>MMPSFPV</p> <p>MFP</p> <p>Ministerele de linie</p>	<p>Decembrie 2016</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>Evaluarea, actualizarea sau definirea unor standarde ocupaționale relevante pentru administrația publică, dacă este cazul</p>	<p>Fișe de post revizuite în baza cadrelor de competențe dezvoltate</p> <p>(Număr de) standarde ocupaționale actualizate sau definite (SCAP)</p>			Decembrie 2020	
9	<p>Recrutarea, selecția, promovarea și evaluarea performanțelor profesionale pun prea mult accent pe aspecte procedurale</p> <p>În procesul de planificare a necesarului de personal în administrația publică nu există o corelare între nevoile instituției pentru</p>	<p>Îmbunătățirea proceselor de recrutare, evaluare și promovare a funcționarilor publici</p>	<p>Revizuirea procedurilor de concurs și a modalităților de testare existente în prezent prin orientarea acestora către confirmarea de competențe și abilități practice</p> <p>Revizuirea legislației relevante pentru a clarifica condițiile exercitării temporare a funcțiilor publice de conducere și de înalți funcționari publici</p> <p>Revizuirea sistemului de evaluare a performanțelor profesionale, pentru a lua în considerare prioritățile specifice postului, rezultatele individuale și pentru a putea corela evaluarea performanțelor profesionale cu salarizarea</p>	<p>Proiect de lege pentru modificarea și completarea <i>Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici</i></p> <p>Proiect de modificare a <i>Hotărârii Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici.</i></p> <p>Alte proiecte de modificare a unor acte normative privind cariera profesională a unor categorii de funcționari</p>	<p>Recrutarea, selecția, promovarea funcționarilor publici pe baza competențelor și performanțelor profesionale</p> <p>Managementul resurselor umane din administrația publică eficient, corelat cu nevoile instituției</p> <p>Membrii comisiilor de recrutare/promovare mai bine pregătiți</p>	<p>CNCISCAP coordonator</p> <p>ANFP</p> <p>MDRAP</p> <p>Cancelaria Primului-Ministru</p> <p>SGG</p> <p>MMPSFPV</p> <p>MFP</p>	<p>Decembrie 2015</p> <p>Decembrie</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	<p>exercitarea atribuțiilor și necesarul de personal</p> <p>Necesitatea instruirii specifice pentru funcționarii publici membri în comisiile de recrutare sau promovare</p> <p>Nevoia de personal cu calificări înalte și/sau specifice pentru anumite domenii strategice sau deficitare</p> <p>Nevoia de a atrage în sistemul funcției publice persoane tinere pe funcții publice de grade profesionale debutant</p>		<p>Extinderea utilizării sistemului analitic pilot de dezvoltare a carierei în funcția publică, elaborat deja la nivelul ANFP, pentru îmbunătățirea procesului de evaluare a performanțelor funcționarilor publici</p> <p>Creșterea gradului de informatizare a procesului de recrutare prin extinderea graduală a utilizării sistemului informatic pentru evidența ocupării în cadrul procesului de recrutare, conform SCAP</p> <p>Elaborarea unor ghiduri și furnizarea de suport metodologic) pentru procesele de recrutare și promovare</p>	<p>publici și procesele de recrutare, evaluare și promovare în administrația publică</p> <p>Număr de funcționari publici pentru care a fost utilizat sistemul analitic pilot de dezvoltare a carierei în funcția publică</p> <p>Utilizarea sistemului informatic de evidență a ocupării pentru procesele de recrutare, conform SCAP.</p> <p>Ghiduri pentru procesele de recrutare și promovare elaborate și diseminate către instituțiile și autoritățile publice</p> <p>Suport metodologic cu privire la procesele de recrutare, selecție, promovare a funcționarilor publici furnizat de ANFP, în</p>	<p>Managementul performanțelor profesionale mai transparent și mai eficient.</p>		<p>2016</p> <p>Decembrie 2020</p> <p>Permanent</p> <p>Permanent după implementarea sistemului</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	Instrumente insuficiente pentru managementul performanțelor profesionale		<p>Elaborarea și implementarea unor programe de instruire specializată a membrilor în comisiile de concurs pentru concursurile de recrutare și de promovare, precum și pentru evaluatori, în cadrul proceselor de evaluare a performanțelor profesionale</p> <p>Elaborarea și implementarea unor programe de recrutare adresat tinerilor absolvenți pentru ocuparea funcțiilor publice de grad profesional debutant</p> <p>Elaborarea unei analize privind creșterea atractivității administrației publice pentru tineri și oportunitatea stabilirii unei cote obligatorii de funcții publice grad profesional debutant care să fie scoase la concurs în fiecare autoritate/instituție publică, în orizontul de timp 2020.</p> <p>Identificarea și promovarea de măsuri de creștere a atractivității administrației publice pentru tineri</p> <p>Elaborarea și implementarea unor programe</p>	<p>funcție de solicitările instituțiilor/autorităților publice</p> <p>Programe de instruire specializată a membrilor în comisiile de concurs, realizate</p> <p>Programe de instruire specializată pentru evaluatori, în cadrul proceselor de evaluare a performanțelor profesionale, realizate</p> <p>Programe de recrutare pentru tineri absolvenți</p> <p>Analiză privind creșterea atractivității administrației publice pentru tineri și oportunitatea stabilirii unei cote obligatorii de funcții publice grad profesional debutant care să fie scoase la concurs în fiecare autoritate/instituție publică, în orizontul de</p>			<p>de evidență a ocupării</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Permanent</p> <p>Ianuarie 2017- Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>pentru recrutare și pregătire de personal pe domenii ale administrației publice unde există deficit de personal cu expertiză (de ex. arhitect-șef, personal IT&C, secretari de u.a.t. - comună)</p> <p>Elaborarea unei metodologii pentru procesul de evaluare a performanțelor profesionale</p> <p>Elaborarea și implementarea unei metodologii pentru managementul performanței, inclusiv managementul slabei performanțe</p> <p>Elaborarea unei analize privind oportunitatea introducerii unor metode alternative de evaluare și motivare a funcționarilor publici</p> <p>Elaborarea unei metodologii pentru planificarea necesarului de personal la nivelul autorităților / instituțiilor publice pe termen scurt și mediu</p>	<p> timp 2020, realizată</p> <p>Măsuri de creștere a atractivității administrației publice pentru tineri implementate</p> <p>Programe de recrutare pentru persoane cu expertiză pe domenii deficitare, elaborate și implementate</p> <p>Număr persoane nou-intrate în sistemul administrației publice, pe categorii de funcții (monitorizat conform SCAP)</p> <p>Metodologie pentru procesul de evaluare a performanțelor profesionale elaborată</p> <p>Metodologie pentru managementul performanței, inclusiv managementul slabei performanțe, elaborată și implementată</p> <p>Analiză pentru introducerea unor metode</p>			<p>Junie 2017- Decembrie 2020</p> <p>Decembrie 2016</p> <p>Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
				<p>alternative de evaluare/revizuirea sistemului de evaluare și motivare elaborate</p> <p>Metodologie pentru planificarea necesarului de personal la nivelul autorității / instituției pe termen scurt și mediu</p>			<p>Decembrie 2020</p> <p>Permanent</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
							Decembrie 2018	
	Revizuirea politicilor motivaționale în domeniul resurselor umane din administrația publică, inclusiv din perspectiva oportunităților de carieră și a salarizării orientate spre performanță (obiectivul II.2.3. din SCAP)							6.600
1 0	Legea cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice nu este aplicată unitar și coerent Salarizarea funcționarilor publici nu depinde de performanțele profesionale	Facilitarea implementării etapizată a legislației privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice	Implementarea etapizată a legislației privind salarizarea unitară și diminuarea diferențelor salariale existente în prezent Elaborarea unei analize cu privire la oportunitatea aplicării unor măsuri precum salariul de merit, cota variabilă a salariului în funcție de performanța profesională, identificarea unor categorii strategice de funcționari publici și/sau personal contractual care să fie stimulați financiar diferențiat în vederea încurajării performanței profesionale și propunerea unor măsuri de stimulare a performanței care să fie incluse în legislația salarizării	Etapile sistemului de salarizare unitară implementate (conform SCAP) Analiză privind măsuri/politici motivaționale financiare elaborată Propuneri de modificare/completare a legislației în sensul încurajării performanței formulate și adoptate	Salarizare echitabilă a funcționarilor publici	CNCISCAP coordonator MMPSFPV MFP Cancelaria Primului- Ministru SGG MDRAP ANFP	Decembrie 2020 Decembrie 2018 Decembrie 2020	
1 1	Nemulțumiri generale a funcționarilor publici față de	Extinderea cadrului curent de politici motivaționale	Elaborarea unei analize privind condițiile de muncă din cadrul autorităților/instituțiilor publice și asigurarea echilibrului (motivant) între	Analiză privind condițiile de muncă elaborată	Condiții de muncă îmbunătățite	CNCISCAP coordonator MMPSFPV	Decembrie 2018	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	<p>salariile lor, condițiile de muncă</p> <p>Practica neunitară în stabilirea salariilor în administrația publică</p>	<p>aplicabile personalului din domeniul funcției publice / administrația publică</p>	<p>viață profesională și viață privată, și recomandări pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă.</p> <p>Elaborarea unor standarde de calitate privind condițiile de muncă în administrația publică.</p> <p>Implementarea unor măsuri pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă în instituții/autorități publice și asigurarea echilibrului (motivant) între viață profesională și viață privată, pe baza recomandărilor și standardelor menționate</p> <p>Analiză de oportunitate și fezabilitate, inclusiv de impact financiar, privind introducerea unor politici motivaționale (e.g. norma parțială de muncă, programe de tipul YPS sau BSGR)</p> <p>Elaborarea și implementarea unor programe de recrutare, formare, plasare și retenție în administrația publică pentru personalul cu calificări înalte (elaborate pe baza lecțiilor învățate în urma implementării programelor de tipul YPS sau BSGR)</p> <p>Identificarea și implementarea unor măsuri</p>	<p>Standarde de calitate privind condițiile de muncă, elaborate</p> <p>Măsuri pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă la nivelul autorităților și instituțiilor publice implementate</p> <p>Analiză de oportunitate și fezabilitate efectuată</p> <p>Bune practici ca urmare a implementării programelor YPS și BSGR și sistemului analitic pilot de dezvoltare a carierei în funcția publică (SCAP) identificate, evaluate și utilizate în dezvoltarea</p>	<p>Politici motivaționale transparente și coerente în administrația publică</p>	<p>MFP</p> <p>Cancelaria Primului-Ministru</p> <p>SGG</p> <p>MDRAP</p> <p>ANFP</p>	<p>Decembrie 2020</p> <p>Decembrie 2020</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Decembrie 2016 (bune practici identificate)</p> <p>Decembrie 2020 (utilizare)</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>de motivare și de retenție în sistemul administrației publice (după modelul YPS sau BSGR) pentru personalul cu expertiză specializată, necesară dar deficitară în administrația publică (e.g. arhitect-șef, personal IT&C, secretari de u.a.t. - comună)</p> <p>Analiză privind posibilitatea/oportunitatea înființării unui corp de experți tehnici guvernamentali în domenii precum IT sau urbanism, sau alte domenii identificate ca deficitare și recomandări de optimizare a utilizării resurselor umane din domenii identificate ca deficitare.</p> <p>Analiză privind politici motivaționale nefinanciare aplicabile în administrația publică și recomandări în acest sens</p> <p>Elaborarea și implementarea unor politici motivaționale nefinanciare</p>	<p>unor instrumente destinate atragerii unor tineri bine pregătiți în sistemul public</p> <p>Măsuri de motivare și retenție pentru personalul cu calificări înalte/specializate, elaborate și implementate</p> <p>Proiect de act normativ elaborat</p> <p>Analiză privind posibilitatea înființării unui corp de experți tehnici guvernamentali și recomandări de optimizare a utilizării resurselor umane din domenii identificate ca deficitare, elaborate</p> <p>Analiză privind politici motivaționale nefinanciare, elaborată</p> <p>Politici motivaționale elaborate și implementate</p>			<p>Decembrie 2020</p> <p>Decembrie 2019</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Decembrie 2020</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
				<p>carierii în funcția publică, pentru evaluarea nevoilor de formare</p> <p>Programe de formare elaborate și derulate</p> <p>Număr de persoane formate anual pe domenii cheie, pe categorii de funcții și categorii de instruire (monitorizare conform SCAP)</p> <p>Numărul de absolvenți ai programelor de formare specializată, pe categorii de grupuri-țintă vizate (monitorizare conform SCAP)</p>			<p>Permanent</p> <p>Permanent</p> <p>Permanent</p>	
	<p>Promovarea conduitei profesioniste și etice în administrația publică și consolidarea rolului consilierului de etică (obiectiv subordonat obiectivului OS II.3. SCAP - Promovarea eticii și integrității în administrația publică și continuarea măsurilor privind reducerea și prevenirea corupției și sprijinirea implementării recomandărilor aferente formulate în cadrul MCV)</p>							11.043
1 3	Nerespectarea principiilor și	Promovarea conduitei	Modificarea și completarea reglementărilor din domeniul funcției publice cu privire la aspecte ce țin de conduita profesională și	Proiect de lege pentru modificarea și	Cadrul normativ privind conduita	CNCISCAP coordonator	Decembrie 2015	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
	normelor de conduită profesională în domeniul funcției publice /administrația publică	profesioniste și etice în administrația publică și consolidarea rolului consilierului de etică	<p>etică Consolidarea rolului consilierului de etică, prin reglementări și prin formarea și informarea consilierilor de etică din autorități și instituții publice (SCAP)</p> <p>Actualizarea cadrului general de stabilire și monitorizare a respectării normelor de conduită, precum și a mecanismelor instituționale actuale de implementare a prevederilor legale privind conduita personalului din administrația publică (SCAP)</p> <p>Elaborarea unui program de formare standardizat destinat consilierilor de etică</p> <p>Introducerea în programul de formare standardizat pentru consilierii de etică, precum și pentru alte categorii de funcționari publici, a unor module de formare privind valorile, normele, atitudinile sau acțiunile necesare pentru prevenirea și limitarea/eliminarea</p>	<p>completarea <i>Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici</i></p> <p>Proiect de act normativ pentru modificarea și completarea <i>Legii nr.7/2004 privind Codul de conduită a funcționarilor publici.</i></p> <p>Alte modificări legislative necesare pentru modificarea și completarea cadrului general de stabilire și monitorizare a respectării normelor de conduită, precum și a mecanismelor instituționale actuale de implementare</p> <p>Program de formare standardizat destinat consilierilor de etică elaborat (SCAP)</p> <p>(Număr) Programe de instruire cu tematici privind valorile, normele, atitudinile sau acțiunile</p>	<p>profesională și etică îmbunătățit</p> <p>Cadru general de stabilire și monitorizare a respectării normelor de conduită îmbunătățit</p> <p>Îmbunătățire a imaginii domeniului funcției publice și a corpului funcționarilor publici</p>	ANFP MDRAP	<p>Decembrie 2016</p> <p>Decembrie 2016</p> <p>Permanent</p> <p>Decembrie 2016</p> <p>Ianuarie 2017- Decembrie 2019</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>fenomenului corupției la nivelul administrației publice, ca vulnerabilitate la securitatea națională. Această acțiune este corelată cu Strategia Națională de Apărare a Țării 2015-2019.</p> <p>Elaborarea unor materiale privind drepturile și îndatoririle funcționarilor publici</p> <p>Derularea de acțiuni (evenimente, publicații) de informare și dezbateri în domeniul eticii profesionale</p> <p>Activități (evenimente, publicații) în scopul îmbunătățirii imaginii domeniului funcției publice și a corpului funcționarilor publici</p> <p>O analiză a diversității (e.g. etnice, cu privire la vârstă, nivel de studii, profesii, competențe, abilități/dizabilități fizice) în cadrul administrației publice din România, în vederea promovării diversității, respectului și a egalității de șansă în cadrul administrației publice</p> <p>Monitorizarea respectării normelor de conduită și a implementării procedurilor disciplinare</p>	<p>necesare pentru limitarea/eliminarea fenomenului corupției la nivelul administrației publice, ca vulnerabilitate la securitatea națională.</p> <p>Consilieri de etică formați</p> <p>Materiale privind drepturile și îndatoririle funcționarilor publici elaborate și diseminate în instituțiile și autoritățile publice</p> <p>Evenimente și publicații privind etica profesională și îmbunătățirea imaginii administrației publice realizate și/sau diseminate, după caz</p> <p>Analiză a diversității în cadrul administrației publice din România elaborată</p> <p>Rapoarte semestriale privind monitorizarea respectării normelor de</p>			<p>Permanent</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Permanent</p> <p>Decembrie 2018</p> <p>Permanent</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
				conduită și a implementării procedurilor disciplinare.				
Promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul funcției publice și în managementul resurselor umane în administrația publică (obiectiv subordonat obiectivului SCAP OS II.6. Calitate, cercetare și inovare în administrația publică)								2.253,6
1 4	Necesitatea implementării unor soluții inovatoare, bazate pe bune practici din România și alte țări europene cu privire la managementul resurselor umane la nivel intra- și inter-instituțional	Promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul funcției publice și în managementul resurselor umane în administrația publică	<p>Colaborarea cu mediul academic și de cercetare pentru promovarea inovației în domeniul administrației publice</p> <p>Programe de colaborare între ANFP, alte instituții/autorități publice și facultăți pentru a contribui la pregătirea profesională aplicată a studenților (prin stagii în administrația publică, contribuții la curricula din domeniul administrație publică, etc.)</p> <p>Elaborarea unor analize, organizarea unor evenimente, alcătuirea de soluții de relaționare online, alcătuirea de ghiduri, manuale, metodologii pentru promovarea schimbului de experiență, inovării și bunelor practici în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică</p>	<p>Identificarea de arii prioritare de colaborare cu mediul academic</p> <p>Parteneriate și proiecte cu mediul academic realizate</p> <p>Programe de stagiu pentru studenți implementate</p> <p>Relaționare online realizată (comunități online, rețele de informare) în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică</p> <p>Analize realizate, ghiduri, manuale, metodologii pentru promovarea schimbului de experiență, inovării și bunelor practici</p>	<p>Implementarea unor soluții inovatoare în activitatea administrației publice (inclusiv cu privire la managementul resurselor umane)</p> <p>Îmbunătățire a imaginii domeniului funcției publice și a corpului funcționarilor publici</p>	<p>CNCISCAP – coordonator</p> <p>MDRAP</p> <p>ANFP</p> <p>Autorități și instituții ale administrației publice centrale și locale</p>	<p>Decembrie 2016</p> <p>Decembrie 2020</p> <p>Permanent</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2019</p>	

N r.	Probleme identificate	Obiective	Acțiuni (opțiuni de rezolvare)	Rezultate anticipate/ Indicatori de rezultat	Impactul acțiunilor	Responsabili	Termene	Buget - mii RON
			<p>Elaborarea și implementare a unor mecanisme de benchmarking, bench doing și bench-learning în domeniul managementului resurselor umane din administrația publică (conform SCAP)</p> <p>Elaborarea unui ghid privind modalități de implementare a unor mecanisme de benchmarking în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică</p>	<p>privind managementul resurselor umane în administrația publică, realizate și diseminate</p> <p>Evenimente organizate pentru promovarea schimbului de experiență, inovării și bunelor practici în administrația publică</p> <p>Ghid vizând modalitățile de implementare a unor mecanisme de benchmarking (SCAP) privind managementului resurselor umane din administrația publică</p> <p>Mecanisme de benchmarking, bench doing și bench-learning elaborate și utilizate în domeniul managementului resurselor umane în administrația publică, conform SCAP</p>			<p>Anual</p> <p>Decembrie 2017</p> <p>Decembrie 2020</p>	
Total estimat (Bugetul estimat depinde și poate varia în funcție de accesarea fondurilor europene)								554.310,6

Capitolul 7. Implicații pentru buget

Implicațiile pentru buget, pentru *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020*, au fost estimate ținând cont de următoarele aspecte:

- *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* corespunde prin conținut obiectivelor și acțiunilor planificate prin SCAP.
- Responsabilii instituționali anticipați sunt corespunzător SCAP.
- Bugetul implementării SCAP precizează costuri estimative pentru implementarea obiectivelor din domeniul resurse umane.
- Pentru implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* este necesară dezvoltarea instituțională a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici. Prin urmare, structura de personal și bugetul ANFP pentru acoperirea cheltuielilor de personal de la bugetul de stat trebuie ajustate corespunzător, în urma unei analize riguroase a necesarului de personal.
- Este recomandabil ca bugetul final estimat pentru *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* să fie ajustat în urma procesului de consultare, în perioada de transparență decizională, pe baza estimărilor și proiecțiilor financiare ce pot fi furnizate de departamente specializate din cadrul sau din subordinea următoarelor instituții publice: Ministerul Finanțelor Publice, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Agenția Națională a Funcționarilor Publici și Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

Figura 12 Bugetul *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* (SDFP) estimat în corelație cu SCAP în domeniul resurselor umane

Priorități ale SDFP corelate cu obiective SCAP	Instituții responsabile	Buget estimat (mii lei)
Clarificarea rolurilor și mandatelor instituționale în managementul resurselor umane, concomitent cu consolidarea capacității administrative pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal	CNCISCAP coordonator MDRAP, ANFP Cancelaria Primului-Ministru, SGG	331.650*
Creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței	CNCISCAP coordonator ANFP, ANC, MDRAP, Cancelaria Primului-Ministru, SGG, MMPSFPV, MFP Ministerele de linie	29.203*
Revizuirea politicilor motivaționale în domeniul resurselor umane din administrația publică, inclusiv din perspectiva	CNCISCAP coordonator	6.600**

Priorități ale SDFP corelate cu obiective SCAP	Instituții responsabile	Buget estimat (mii lei)
oportunităților de carieră și a salarizării orientate spre performanță	MMPSFPV, MFP Cancelaria Primului-Ministru, SGG MDRAP, ANFP	
Abordarea integrată a dezvoltării de competențe pentru administrația publică	CNCISCAP coordonator ANFP, SGG, Cancelaria Primului-Ministru, MDRAP, MMPSFPV, MFP, ANC	173.561*
Promovarea conduitei profesionale și etice în administrația publică și consolidarea rolului consilierului de etică	ANFP, MDRAP și alte Autorități ale administrației publice centrale și locale	11.043**
Promovarea bunelor practici și a inovării în domeniul funcției publice și în managementul resurselor umane în administrația publică	CNCISCAP – coordonator MDRAP, ANFP Autorități și instituții ale administrației publice centrale și locale	2.253,6**
Total anticipat		554.310,6***

* Aceste sume corespund cu sumele prevăzute în Planul de acțiuni pentru implementarea SCAP pentru obiectivele corespunzătoare din domeniul resurse umane

** Aceste sume sunt estimate pe baza proiectelor/activităților în cadrul ANFP pentru îndeplinirea obiectivelor corespunzătoare

*** Bugetul depinde și poate varia în funcție de accesarea fondurilor europene

Implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* va fi susținută prin finanțări de la de bugetul de stat și din fonduri europene. În vederea atragerii fondurilor europene prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020 o listă orientativă a ideilor de proiecte propuse de ANFP a fost prezentată CNCISCAP în luna iunie 2015.

Capitolul 8. Implicații juridice

Implementarea *Strategiei privind Dezvoltarea Funcției Publice 2014-2020* implică, în principal, următoarele modificări legislative care sunt stipulate și în *Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*, în domeniul resurse umane, respectiv:

- Proiect de lege pentru modificarea și completarea *Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici*;
- Proiect de modificare și completare a *Hotărârii Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici*;
- Proiect de modificare a *Hotărârii Guvernului nr. 341/2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici*;
- Proiect de act normativ pentru modificarea și completarea *Legii nr.7/2004 privind Codul de conduită a funcționarilor publici*.

Principalele implicații juridice anticipate pentru *Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* sunt:

Tabel 7 Implicații juridice ale implementării Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020

Direcții de acțiune (selecție)	Implicații juridice anticipate	Responsabili
Consolidarea rolului și competențelor specifice Agenției Naționale a Funcționarilor Publici	Proiect de lege pentru modificarea și completarea <i>Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici</i> . Proiect de modificare și completare a <i>Hotărârii Guvernului nr.1000/2006 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici</i> .	✓ CNCISCAP coordonator ✓ ANFP ✓ MDRAP ✓ CPM
Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de funcții publice din autorități și instituții publice	Cu privire la exercitarea prerogativelor de putere publică - Proiect de lege pentru modificarea și completarea <i>Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici</i> .	✓ CNCISCAP coordonator ✓ ANFP ✓ MDRAP ✓ CPM
Simplificarea, clarificarea, sistematizarea și armonizarea reglementărilor privind domeniul funcției publice și managementul resurselor umane din administrația	Proiect de lege pentru modificarea și completarea <i>Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici</i> , înaintat Parlamentului spre adoptare. Proiect de modificare și completare a	✓ CNCISCAP coordonator ✓ ANFP ✓ MDRAP ✓ CPM

Direcții de acțiune (selecție)	Implicații juridice anticipate	Responsabili
<p>publică</p> <p>Îmbunătățirea proceselor de recrutare, evaluare și promovare a funcționarilor publici</p>	<p><i>Hotărârii Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici.</i></p> <p>Proiect de modificare a <i>Hotărârii Guvernului nr. 341/2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici.</i></p> <p>Proiect de act normativ pentru modificarea și completarea <i>Regulamentului nr.1/2008 privind organizarea și desfășurarea concursului pentru intrarea în categoria înalților funcționari publici.</i></p>	<p>✓ Ministere</p>
<p>Promovarea unor politici motivaționale în domeniul resurselor umane din administrația publică (funcția publică)</p>	<p>Proiecte de acte normative specifice</p>	<p>✓ CNCISCAP coordonator</p> <p>✓ ANFP</p> <p>✓ MDRAP</p> <p>✓ CPM</p> <p>✓ MMFPS</p> <p>✓ MFP</p>
<p>Redefinirea sistemului de formare profesională (cadru strategic, normativ, metodologic și instituțional) și dezvoltare de competențe pentru administrația publică</p>	<p>Proiecte de acte normative privind cadrul strategic, normativ, metodologic și instituțional pentru formarea profesională în administrația publică, pentru categorii strategice de personal.</p>	<p>✓ CNCISCAP coordonator</p> <p>✓ ANFP</p> <p>✓ MDRAP</p> <p>✓ CPM</p>
<p>Promovarea eticii și integrității în administrația publică / domeniul funcției publice</p>	<p>Proiect de act normativ pentru modificarea și completarea <i>Legii nr.7/2004 privind Codul de conduită a funcționarilor publici.</i></p>	<p>✓ CNCISCAP coordonator</p> <p>✓ ANFP</p> <p>✓ MDRAP</p> <p>✓ CPM</p>

Capitolul 9. Etape ulterioare și instituții responsabile

Acțiunile propuse în această strategie vor fi puse în aplicare cu ajutorul planului de acțiuni atașat, ce poate fi modificat și completat urmare a observațiilor și completărilor primite în perioada alocată pentru transparență decizională, conform Legii nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică. De pregătirea planului detaliat de acțiuni este responsabilă Agenția Națională a Funcționarilor Publici în consultare cu orice organizație relevantă și va fi supus validării de către Grupul de Resurse Umane din cadrul *Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*. De altfel, ANFP va avea responsabilitatea generală a coordonării implementării strategiei, urmând să constituie în acest sens un grup strategic de lucru. Alte instituții având responsabilități în implementarea strategiei sunt menționate în planul de acțiuni detaliat, conform responsabililor indicați în SCAP, în domeniul resurse umane.

Capitolul 10. Proceduri de monitorizare și evaluare

Monitorizarea implementării strategiei se va face în baza planului de acțiuni pregătit ulterior aprobării acesteia. Grupul strategic de lucru înființat în cadrul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici va monitoriza lunar stadiul implementării strategiei, raportând în acest sens progresul obținut Grupului de Resurse Umane din cadrul *Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*. În acest fel, se va asigura corelarea dintre monitorizarea planului de acțiuni al *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* și monitorizarea planului de acțiuni general al *Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*.

Având în vedere cadrul de timp limitat pentru implementarea Strategiei și nevoia eficientizării tuturor acțiunilor subsecvente, indicatorii din planul de acțiuni vor fi monitorizați trimestrial/semestrial (în funcție de caz), de măsurarea lor fiind responsabilă Agenția Națională a Funcționarilor Publici, sprijinindu-se pe colaborarea cu instituțiile care dețin date statistice sau situații relevante. Indicatorii preluați din *Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020* vor avea frecvența de monitorizare din SCAP.

Proceduri de monitorizare (prevăzute în SCAP)

Raportări lunare privind implementarea acțiunilor pentru îndeplinirea condiționalităților ex-ante, până în decembrie 2016

Raportări trimestriale pentru Grupul de lucru Resurse Umane din cadrul CNCISCAP

Rapoarte de evaluare

Rapoarte de evaluare privind implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice* (pentru perioadele 2015-2016 și 2017-2018), pentru a contribui la rapoartele de evaluare intermediară a SCAP la începutul anilor 2017 și 2019.

Semestrial, Agenția Națională a Funcționarilor Publici va realiza evaluări intermediare a implementării strategiei prin direcțiile de acțiune prevăzute în planul strategic instituțional al ANFP, acestea urmând să identifice aspecte precum: efectele directe și indirecte ale implementării, măsura atingerii obiectivelor și cauzele eventualele întârzieri în atingerea rezultatelor sau ale atingerii altor rezultate decât cele prevăzute, recomandări pentru ajustarea planului de acțiuni.

Rapoartele de evaluare intermediară vor fi transmise Grupului de Resurse Umane din cadrul *Comitetului Național pentru Coordonarea Implementării Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice (CNCISCAP) 2014-2020*, care va centraliza raportările privind stadiul îndeplinirii acțiunilor prevăzute în Strategie, din partea tuturor actorilor instituționali prevăzuți. CNCISCAP va face recomandări, dacă este cazul, pentru modificarea planului de acțiuni al

strategiei și pentru integrarea informațiilor privind implementarea *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* în raportările privind implementarea *Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020* (atât rapoartele de monitorizare cât și cele de evaluare).

Rapoartele de monitorizare și evaluare a *Strategiei privind dezvoltarea funcției publice 2015-2020* vor fi făcute publice.

Capitolul 11. Bibliografie

Acest capitol prezintă în ordine alfabetică cele mai importante documente consultate în procesul de elaborare al SDFP 2015-2020.

- Acordul de parteneriat dintre România și Uniunea Europeană 2014-2020
- Analiza actelor normative care cuprind dispoziții referitoare la statutele speciale aplicabile funcționarilor publici, Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2013
- *Analiza activităților de dezvoltare a capacității în administrația publică*, Banca Mondială, 2013
- *Analiză privind cadre de competență pe domenii strategice și specifice identificate*, lucrare pregătită de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2015
- *Analiză privind consolidarea rolului ANFP și/sau înființarea unei instituții cu atribuții în gestiunea personalului contractual din administrația publică*, lucrare pregătită de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2015
- *Analiză privind evaluarea implementării programelor YPS (Proiectul Tinerilor Profesioniști) și BSGR (Bursa Specială "Guvernul României") și bune practici identificate*, lucrare pregătită de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2015
- *Analiză privind înființarea unei entități cu atribuții în domeniul formării profesionale a personalului din administrația publică*, lucrare pregătită de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2015
- *Analiză privind situația curentă a sistemelor de recrutare și de evaluare a personalului din punct de vedere al aplicării normelor în vigoare*, lucrare pregătită de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, 2015
- Centralizator - *Concepte, abordări și date statistice privind personalul din administrația publică din România*, bazat pe chestionare completate de membri ai Grupului de lucru Resurse umane al CNCISCAP (reprezentanți ai 11 instituții/autorități), în perioada 4 martie - 3 aprilie 2015
- *Public Administration Reform: an overview of cross-cutting issues*, Banca Mondială, 2011
- *Raport privind dificultățile administrației publice locale în gestionarea proceselor de resurse umane*, Deloitte, 2013
- *Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, aprobată prin Hotărârea de Guvern nr. 909/2014