

Agencia Națională a Funcționarilor Publici

Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport

Lot 2: Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR

Contract de prestări servicii nr. 49313/26.10.2023

Document cu opțiuni de politică publică cu privire la clarificarea rolurilor specifice posturilor și simplificarea clasificării posturilor, extinderea utilizării cadrelor de competență pentru toate procesele de MRU pentru toate funcțiile publice, de la nivel central, teritorial și local, iar ulterior și pentru personalul contractual

Versiunea revizuită spre consultare publică

15.04.2024





AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI

APROBAT,

Propunere de politică publică

De la: **Conducătorul instituției**
Numele instituției

Avizator/i: **Conducătorul instituției**
Numele instituției

Titlul propunerii de politică publică	<i>Se va completa un titlu scurt care să rezume tema propunerii de politică publică. Acesta nu poate fi identic cu titlul unui proiect de act normativ ce urmează să fie elaborat și la a cărui fundamentare contribuie propunerea de politică publică.</i>
Departament inițiator	<i>Se va completa denumirea structurii de specialitate care a elaborat sau care a coordonat elaborarea documentului, având atribuții legate de fondul propunerii de politică publică.</i>
Persoane responsabile și date de contact	<i>Se vor trece numele și datele de contact atât ale conducătorului departamentului inițiator, cât și ale persoanei/principalelor persoane care au contribuit, la nivel tehnic, la elaborarea propunerii/lor de politică publică.</i>
Stadiu (anunțare, avizare, primă lectură etc.)	<i>Se va completa stadiul prin enumerarea etapelor deja parcurse de propunerea/rile de politică publică, cu indicarea datelor de început și de finalizare a fiecărei etape: (în consultare publică și/sau interinstituțională; în procedură de anunțare; în procedură de avizare; în primă lectură).</i>

Cuprins

Cuprins	2
Rezumatul propunerii de politică publică	4
Listă de acronime.....	6
1 Secțiunea 1. Argumente pentru inițierea propunerii de politică publică	7
1.1 Definirea problemei.....	7
1.2 Cauze și efecte.....	8
1.2.1 Lipsa de claritate a rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice	8
1.2.2 Operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe	12
1.2.3 Sinteza problemelor, cauzelor și efectelor	14
1.3 Grupuri afectate / vizate	15
1.4 Date care susțin definirea problemei	15
1.4.1 Metode și surse de date și informații utilizate.....	15
1.4.2 Analiza cantitativă a posturilor din administrația publică.....	16
1.4.3 Analiza calitativă a posturilor din administrația publică.....	18
1.5 Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu.....	19
1.6 Alte documente de politici publice la nivel european și național relevante	19
2 Secțiunea 2. Scopul și obiectivele propunerii de politică publică	21
2.1 Scopul propunerii de politică publică.....	21
2.2 Obiectivul general	21
2.3 Obiectivele specifice (OS).....	21
2.3.1 OS 1: Clarificarea rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice generale.....	21
2.3.2 OS 2: Extinderea utilizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual	22
2.4 Obiective operaționale (OO)	22
3 Secțiunea 3. Descrierea opțiunilor de soluționare a problemelor identificate	22
3.1 Opțiunea 0: Menținerea statu-quo	23
3.2 Opțiunea 1: Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică	23
3.2.1 Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții.....	23
3.2.2 Extinderea și consolidarea utilizării cadrului de competențe generale	28
3.2.3 Măsuri pentru implementarea Opțiunii 1	42
3.3 Opțiunea 2: Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică	43
3.3.1 Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții și clasificarea în familii de posturi grupate pe domenii funcționale ale statului	43
3.3.2 Profesionalizare prin consolidarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale.....	50
3.3.3 Măsuri pentru implementarea Opțiunii 2	53
4 Secțiunea 4. Identificarea și evaluarea impactului	54
4.1 Impact aferent Opțiunii 0 – Menținerea statu-quo.....	55

4.1.1	Impactul economic și asupra mediului de afaceri	55
4.1.2	Impactul bugetar și financiar	55
4.1.3	Impactul social.....	55
4.1.4	Impactul asupra mediului înconjurător	55
4.1.5	Alte tipuri de impact	55
4.2	Impact aferent Opțiunii 1 – Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică	55
4.2.1	Impactul economic și asupra mediului de afaceri	55
4.2.2	Impactul bugetar și financiar	55
4.2.3	Impactul social.....	57
4.2.4	Impactul asupra mediului înconjurător	58
4.2.5	Alte tipuri de impact	58
4.3	Impact aferent Opțiunii 2 – Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică	59
4.3.1	Impactul economic și asupra mediului de afaceri	59
4.3.2	Impactul bugetar și financiar	60
4.3.3	Impactul social.....	62
4.3.4	Impactul asupra mediului înconjurător	63
4.3.5	Alte tipuri de impact	63
5	Secțiunea 5. Selectarea opțiunii.....	64
6	Secțiunea 6. Procesul de consultare publică.....	65
7	Secțiunea 7. Măsuri post-adoptare	65
7.1	Plan de acțiune pentru opțiunea recomandată	65
7.1.1	Monitorizarea și evaluarea politicii publice	65
7.1.2	Evaluarea politicii publice	66
8	Anexe	67
8.1	Anexa 1. Situația actuală privind organizarea funcției publice și utilizarea cadrelor de competențe în procesele de MRU	67
8.1.1	Cadrul legal.....	67
8.1.2	Analiza posturilor aferente funcției publice	71
8.1.3	Analiza proceselor de MRU din administrația publică	91
8.2	Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului	105
	Abordare metodologică	105
	Rezultate.....	106
8.3	Anexa 3. Echivalarea criteriilor de performanță cu cadrul de competențe generale	112

Rezumatul propunerii de politică publică

Jalonul 419 – *Cadre de competență operațională în administrația publică centrală*, din cadrul Reformei 3 – *Management performant al resurselor umane în sectorul public*, Componenta C14 – *Bună guvernare* din Planul Național de Redresare și Reziliență vizează sprijinirea implementării unui management performant al resurselor umane din administrația publică, bazat pe meritocrație. Implementarea Jalonului presupune:

- Clarificarea rolurilor specifice posturilor și pregătirea pentru introducerea a cadrului de competențe;
- Simplificarea clasificării / Reclasificarea posturilor și corelarea infrastructurii de tehnologia informației și a comunicațiilor cu procesele de management al resurselor umane, prin:
 - Comasarea funcțiilor cu roluri similare (pentru noile recrutări);
 - Reglementarea grupării funcțiilor în familii de posturi, în funcție de domeniile funcționale;
- Evaluarea performanței profesionale pe bază de competențe.

Obiectivul Jalonului 419 este corelat cu obiectivele din documentele strategice naționale: Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020, Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2016-2020, Proiectul de Strategie în domeniul funcției publice 2024-2027, Programul de Guvernare 2021-2024.

Prezenta propunere de politică publică contribuie la îndeplinirea acestor obiective.

Problema de politică publică abordată

Începând cu 2014, Guvernul României a demarat un amplu program de reformă a sistemului de management al resurselor umane din administrația publică. Scopul este implementarea principiilor de performanță și meritocrație în administrația publică, pentru toate funcțiile publice, toate nivelurile administrative și personalul contractual.

Pilonul principal al măsurilor de reformă implementate până în prezent este introducerea cadrelor de competențe generale și specifice în procesele de management al resurselor umane pentru funcționarii publici. Cadrele de competență au fost operaționalizate doar în faza de recrutare și selecție pe post pentru funcționarii debutanți. În prezent, se derulează etapa de recrutare pentru funcționarii debutanți și asistenți, precum și pentru Directori și Directori adjuncți; testarea preliminară, care vizează testarea competențelor generale pentru debutanți și asistenți, s-a încheiat conform calendarului în data de 9 aprilie 2024.

Principalele **probleme** care împiedică valorificarea în continuare a cadrelor de competențe și modernizarea în ansamblu a sistemului de management al resurselor umane din administrația publică sunt:

- Nevoia de clarificare a rolurilor aferente funcțiilor publice generale: Problema derivă din modul neuniform în care sunt stabilite responsabilitățile și atribuțiile în fișele de post, care conduce în practică la suprapuneri între responsabilități și atribuții între anumite funcții publice generale (în special în cazul anumitor funcții de execuție). Definirea responsabilităților și atribuțiilor din fișele de post urmează o abordare bazată pe funcție (îndeplinirea sarcinilor și cerințelor aferente funcției), și nu una bazată pe roluri și competențe (care să integreze sarcinile și cerințele aferente rolurilor cu nevoile și obiectivele instituțiilor și autorităților publice). Indirect, problema derivă din faptul că analiza și planificarea strategică a resurselor umane nu se fac prin raportare la obiectivele instituționale și la o definire clară a nevoilor de personal și competențe. În plus, taxonomia actuală utilizată în clasificarea posturilor nu urmărește o definire sistematică a rolurilor aferente funcțiilor publice pe baza atribuțiilor manageriale exercitate de acestea și ținând cont de domeniile de activitate în interiorul instituțiilor și autorităților publice. Acest lucru este valabil în particular pentru funcțiile publice generale, care constituie peste 80% din toate posturile aferente funcțiilor publice existente în administrația publică. Rolurile aferente funcțiilor publice specifice și ale celor cu statut special pot fi mai clar delimitate prin raportare la domeniul specific de activitate și la legislația adiacentă;
- Cadrele de competențe nu sunt complet operaționalizate în toate procesele de management al resurselor umane, pentru toate funcțiile publice generale și specifice de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual. Deși au fost integrate în procesul de recrutare și selecție pe post, utilizarea lor nu s-a extins pentru a include și celelalte procese de management al resurselor umane, anume evaluarea performanței, promovarea, delegarea, detașarea și transferul. În ciuda progreselor semnificative, utilitatea cadrelor de competențe rămâne momentan limitată pentru gestionarea resurselor umane din cadrul administrației publice.

Scopul și obiectivele politicii publice

Scopul propunerii de politică publică este **sprijinirea unui management integrat și performant al resurselor umane** din administrația publică bazat pe principiile performanței și meritocrației.

Obiectivul general este creșterea eficienței și eficacității proceselor de management al resurselor umane pentru personalul din administrația publică prin integrarea și operaționalizarea completă a cadrelor de competență.

Obiectivele specifice ale propunerii de politică publică sunt:

- Obiectivul specific 1: Clarificarea rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice generale;
- Obiectivul specific 2: Extinderea utilizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de management al resurselor umane, pentru toate funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual.

Obiectivele operaționale ale propunerii de politică publice sunt:

- Obiectivul operațional 1: Clarificarea rolurilor specifice posturilor în vederea eliminării suprapunerilor între responsabilitățile și atribuțiile aferente funcțiilor publice generale;
- Obiectivul operațional 2: Redefinirea proceselor cheie de management al resurselor umane prin delimitarea modalităților optime de aplicare a cadrelor de competențe, inclusiv din perspectiva atribuțiilor pe care le are Agenția Națională a Funcționarilor Publici.

Opțiunile luate în considerare

Au fost definite trei opțiuni de politică publică:

- **Opțiunea 0.** Menținerea statu-quo descrie scenariul de referință prin care nu se acționează la nivel guvernamental pentru rezolvarea problemelor identificate;
- **Opțiunea 1.** Alinierea practicilor de management al resurselor umane la standarde de bună practică prin:
 - Redefinirea rolurilor și completarea clasificării funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții prin definirea nivelurilor de atribuții manageriale;
 - Extinderea utilizării cadrului de competențe generale la nivel central, teritorial și local și la nivelul personalului contractual;
- **Opțiunea 2.** Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea resurselor umane din administrația publică aduce o serie de schimbări suplimentare față de Opțiunea 1, prin:
 - Redefinirea rolurilor, completarea clasificării funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții prin definirea nivelurilor de atribuții manageriale și gruparea în familii de posturi aferente domeniilor funcționale ale statului;
 - Extinderea utilizării cadrelor de competență în procesele cheie de MRU funcțiile publice generale și specifice de la nivel central, teritorial și local și la nivelul personalului contractual, prin valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi.

Opțiunea recomandată și argumentele aferente

În urma analizei multicriteriale de impact, opțiunea de politică publică recomandată este Opțiunea 2. Aceasta asigură îndeplinirea optimă a celor două obiective specifice de politică publică, precum și a obiectivului general, după cum este detaliat în Secțiunea 4 privind impactul asupra categoriilor de grupuri țintă vizate și asupra instituțiilor și autorităților publice / administrației publice în ansamblu.

Opțiunea 2 va avea un impact semnificativ asupra grupurilor țintă vizate și, în general, asupra performanței instituțiilor și autorităților publice din administrația publică. Implementarea Opțiunii 2 va produce o **schimbare de paradigmă** în modul în care sunt gestionate resursele umane din administrația publică. Măsurile propuse nu doar că vor clarifica rolurile și vor standardiza și uniformiza practicile existente de management al resurselor umane, însă efectul lor va contribui semnificativ la **profesionalizarea resurselor umane din administrația publică**. Atât rolurile aferente funcțiilor publice generale (care constituie peste 80% din toate posturile existente în administrația publică), cât și practicile de management al resurselor umane vor fi realizate în logica specializării în baza domeniilor funcționale ale statului. Va fi creată astfel o sinergie între rolurile îndeplinite de resursele umane din administrația publică, competențele acestora și nevoile strategice ale instituțiilor și autorităților publice.

Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 2 este de EUR 11,4 mil. Dintre acestea, Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR. Aceste costuri acoperă elaborarea de ghiduri și a unui compendiu de competențe specifice, realizarea de instruiți, precum și optimizarea și extinderea sistemelor informatice de evidență a personalului în scopul pregătirii instituțiilor și autorităților publice pentru implementarea schimbărilor.

Listă de acronime

Acronim	Explicație
ANAF	Agenția Națională de Administrare Fiscală
ANFP	Agenția Națională a Funcționarilor Publici
APIA	Agenția pentru Plăți și Intervenția pentru Agricultură
BERD	Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare
CEDO	Curtea Europeană a Drepturilor Omului
CSM	Consiliul Superior al Magistraturii
FMI	Fondul monetar Internațional
HG	Hotărâre de Guvern
ISC	Inspectoratul de Stat în Construcții
ÎFP	Înalți funcționari publici
MAI	Ministerul Afacerilor Interne
MRU	Managementul resurselor umane
NATO	Organizația Tratatului Atlanticului de Nord
ONU	Organizația Națiunilor Unite
OO	Obiectiv operațional
OS	Obiectiv specific
OSCE	Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa
OUG	Ordonanță de Urgență a Guvernului
PNRR	Planul Național de Redresare și Reziliență
PSI	Planuri strategice instituționale
ROF	Regulament de Organizare și Funcționare
RU	Resurse umane
SENEOSP	Sistemul electronic național de evidență a ocupării în sectorul public
SGG	Secretariatul General al Guvernului
SIMRU	Sistemul integrat de gestionare a resurselor umane
TIC	Tehnologia informației și a comunicațiilor
UAT	Unitate administrativ-teritorială
UE	Uniunea Europeană

1 Secțiunea 1. Argumente pentru inițierea propunerii de politică publică

1.1 Definirea problemei

În ciuda progreselor și eforturilor susținute de reformă, **managementul resurselor umane (MRU) din administrația publică din România se confruntă în continuare cu probleme structurale**. Politizarea funcției publice și practicile informale utilizate în ocuparea posturilor sunt aspecte recurente care contribuie la percepția publică negativă asupra eficacității administrației publice. Acestea sunt însă un simptom al unor probleme adânc înrădăcinate, precum lipsa unei planificări strategice adecvate a forței de muncă și practici de MRU fragmentate, axate mai degrabă pe proceduri formale, și mai puțin pe principiile performanței și meritocrației. Capacitatea instituțională limitată și lipsa unei abordări strategice a MRU la nivelul instituțiilor și autorităților publice împiedică administrația să abordeze aceste probleme de o manieră cuprinzătoare și structurată.

Începând cu 2014, Guvernul României a demarat un **amplu program de reformă a sistemului de MRU** din administrația publică. Scopul este implementarea principiilor de performanță și meritocrație în procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice, de la toate nivelurile administrative și pentru personalul contractual. Programul abordează aceste provocări prin documente strategice, analize, rapoarte analitice și proiecte menite să ofere soluțiile adecvate pentru gestionarea acestor provocări într-o manieră sustenabilă.

Pilonul principal al măsurilor de reformă implementate până în prezent este **introducerea cadrelor de competențe generale și specifice** în procesele de MRU pentru funcționarii publici. Obiectivul urmărit este definirea ansamblului de cunoștințe, abilități și aptitudini necesare pentru ocuparea funcțiilor publice. Sunt vizate, astfel, creșterea calității și performanței în sectorul public și profesionalizarea resurselor umane. Cadrele de competență au fost introduse prin Anexa nr. 8 la Codul Administrativ, adoptată prin Ordonanța de Urgență a Guvernului (OUG) nr. 191/2022. Acestea au impact asupra întregului sistem de MRU, deoarece trebuie să constituie criteriile de verificare atât în faza de recrutare și selecție pe post a funcționarilor publici, cât și în procesele de evaluare a performanței, dezvoltare a carierei prin promovare și modificare a raporturilor de serviciu (delegare, detașare, transfer). În Anexa 1, Secțiunea 8.1.3, sunt analizate prevederile legislative curente privind utilizarea cadrelor de competențe în toate procesele de MRU menționate, pentru toate funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual.

Deși vizează întregul sistem de MRU, în prezent **cadrele de competență au fost operaționalizate doar în faza de recrutare și selecție pe post**. Modelul propus al cadrelor de competență a fost introdus inițial cu ocazia pilotării concursului național de intrare în corpul funcționarilor publici pentru funcționarii debutanți. Pe baza lecțiilor învățate din exercițiul de pilotare, încheiat în toamna anului 2023, Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP) a extins concursul național pentru ocuparea posturilor aferente funcțiilor publice de la nivel central și teritorial pentru funcționarii debutanți și asistenți, precum și pentru Directori și Directori adjuncți; testarea preliminară, care vizează testarea competențelor generale pentru debutanți și asistenți, s-a încheiat conform calendarului în data de 9 aprilie 2024. Acest model de recrutare și selecție este inspirat după modelele aplicate la nivel european și a fost adaptat nevoilor locale de dezvoltare a funcției publice. Modelul are la bază principiile competiției, transparenței, competenței și egalității accesului la funcțiile publice.

Tot prin OUG nr. 191/2022, a fost introdusă și **fișa de post standardizată** în Codul Administrativ.¹ Alături de Metodologia-cadru de analiză a posturilor,² fișa de post standardizată reprezintă un instrument util pentru clarificarea rolurilor aferente posturilor, astfel încât competențele specifice să fie corect identificate și verificate. Fișa de post standardizată include descrierea postului, atribuțiile, competențele generale și specifice necesare pentru exercitarea funcției publice. Este un prim pas în clarificarea rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice, în analiza și planificarea strategică adecvate a resurselor umane, precum și identificarea personalului potrivit pentru îndeplinirea mandatelor instituțiilor și autorităților publice. Pe baza fișei de post standardizate și a metodologiei-cadru de analiză a posturilor, ANFP avizează competențele specifice din fișele de post.³

Problemele care împiedică implementarea unui sistem performant de MRU în administrația publică persistă însă. În primul rând, există în continuare o **nevoie de clarificare a rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice**. Problema derivă din modul deficitar și neuniform în care sunt stabilite responsabilitățile și atribuțiile din fișele de post. Indirect, problema derivă din faptul că analiza și planificarea strategică a resurselor umane nu se fac prin raportare la obiectivele instituționale și la o definiție clară a nevoilor de personal și competențe. În plus, taxonomia actuală utilizată în clasificarea posturilor nu facilitează o definiție clară a rolurilor aferente funcțiilor publice în funcție de atribuțiile manageriale exercitate de acestea, iar criteriile utilizate nu sunt conceptualizate în

¹ Pentru funcțiile publice locale, până la data de 31 decembrie 2026 inclusiv, fișa postului utilizată conține atribuțiile postului însă nu conține competențele generale și specifice necesare pentru exercitarea funcției publice, potrivit art. VII alin. (2) și (41) din OUG nr. 121/2023.

² Metodologia-Cadru de analiză a posturilor aprobată prin Ordinul Președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici nr. 332/2024, pentru identificarea competențelor specifice aferente funcțiilor publice din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

³ În conformitate cu art. 30 din Anexa 8 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

funcție de domeniile de activitate. Acest lucru este valabil în particular pentru funcțiile publice generale, care constituie peste 80% din toate funcțiile publice existente în administrația publică. Rolurile aferente funcțiilor publice specifice și celor cu statut special pot fi clar delimitate prin raportare la domeniul specific de activitate și la legislația adiacentă. **Lipsa de claritate a rolurilor aferente funcțiilor publice are un impact direct asupra modului în care sunt definite competențele specifice aferente posturilor și, pe cale de consecință, asupra operaționalizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de MRU.**

În al doilea rând, **cadrele de competențe, care stau la baza unui sistem de MRU bazat pe performanță și meritocrație, nu sunt complet operaționalizate în toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice generale și specifice de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual.** Deși cadrele de competență au fost integrate în procesul de recrutare și selecție pe post,⁴ utilizarea lor nu s-a extins pentru a include și celelalte procese de MRU, respectiv evaluarea performanței, promovarea și managementul intern al posturilor prin modificarea raporturilor de serviciu. Acest lucru înseamnă că, în ciuda unor progrese semnificative, **utilitatea cadrelor de competențe rămâne momentan limitată pentru gestionarea resurselor umane din cadrul administrației publice.** De asemenea, limitarea utilizării cadrelor de competențe doar la nivelul funcționarilor publici, și nu și pentru personalul contractual, poate genera inegalități în tratarea profesioniștilor din administrația publică.

Pentru a aborda aceste probleme într-un mod eficient și sustenabil, este necesară o reevaluare a abordărilor actuale și valorificarea progreselor realizate deja prin clarificarea rolurilor aferente posturilor și extinderea utilizării cadrelor de competențe în toate procesele de MRU și pentru toate funcțiile publice și personalul contractual. Documentul de politică publică oferă opțiuni pentru a aborda aceste probleme și pentru a îmbunătăți eficacitatea și eficiența sistemului de MRU în sectorul public.

1.2 Cauze și efecte

În continuare sunt detaliate cauzele și efectele problemelor descrise anterior. Efectele identificate se referă la:

- **Consecințe directe** asupra eficienței și eficacității sistemului de MRU din administrația publică;
- **Consecințe indirecte** asupra modului în care este gestionată funcția publică, precum și cum este afectată performanța și motivația resurselor umane din administrația publică.

1.2.1 Lipsa de claritate a rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice

Cauze

Principalele cauze identificate care conduc la **lipsa de claritate a rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice generale** vizează: deficiențele în analiza și planificarea strategică a RU din administrația publică; suprapunerile existente între responsabilitățile și atribuțiile din fișele de post aferente anumitor funcții publice generale și dificultățile în a diferenția funcțiile publice de unele posturi contractuale; sistemul actual de clasificare a posturilor.

Analiza și planificarea strategică a RU

Analiza și planificarea strategică a RU constituie primul pilon al unui sistem de MRU performant. Acestea stabilesc direcția și obiectivele pe termen lung în ceea ce privește MRU și constituie fundamentul pentru toate celelalte procese de MRU, anume recrutare, evaluarea performanței, promovare și modificarea raporturilor de serviciu prin delegare, detașare și transfer. Analiza și planificarea strategică a RU permit unei organizații, indiferent că aparține de sectorul public sau privat, să determine ce resurse umane sunt necesare pentru îndeplinirea obiectivelor organizației, cum ar trebui să fie alocate resursele umane și cum să fie măsurată eficiența utilizării acestora.

În prezent, **responsabilitățile, atribuțiile și competențele din fișele de post nu sunt definite în corelare cu o analiză și planificare strategică adecvată a RU**, conform analizelor derulate pentru scopurile acestei politici publice. Instituțiile și autoritățile publice nu definesc rolurile aferente posturilor pe baza unei înțelegeri cuprinzătoare a nevoilor organizaționale curente și viitoare, ci pe baza unor practici existente și a unor evaluări izolate ale nevoilor de personal, ținând mai puțin cont de o viziune strategică pe termen lung. Acest lucru poate afecta alocarea eficientă a personalului, dar și modul în care instituțiile și autoritățile își îndeplinesc mandatele instituționale, conducând și la o lipsă de claritate și coerență cu privire la rolurile pe care angajații trebuie să le îndeplinească în atingerea obiectivelor organizaționale.

⁴ A se vedea Anexa 8 și Anexa 10 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Această situație este determinată, la rândul său, de cauze mai adânci, care țin de modul în care sunt reglementate și gestionate în prezent procesele de analiză și planificare strategică a RU. În 2019, Banca Mondială⁵ concluziona că **nu există o politică clară pentru analiza și planificarea strategică a resurselor umane**, concluzie valabilă și în prezent. Nu există norme și metodologii dedicate, clar stabilite și uniforme pentru analiza și planificarea strategică a RU la nivelul administrației publice. Acest proces se realizează minimal în prezent, ca parte a altor procese, precum controlul intern managerial sau realizarea Planurilor Strategice Instituționale (PSI), și nu ca un proces de sine stătător.

Analiza și planificarea strategică a RU sunt o sub-componentă a controlului intern managerial⁶ în sensul că entitățile publice au responsabilitatea de a elabora politicile și instrumentele interne pentru gestionarea și planificarea propriilor resurse umane. Controlul intern managerial vizează însă multe alte componente, precum performanța și managementul riscului, activități de control, informarea și comunicarea, evaluare și audit, și nu este un proces dedicat de analiză și planificare strategică a MRU. De asemenea, PSI pe termen mediu (patru ani)⁷ trebuie să includă analiza mediului intern al organizației, inclusiv a resurselor umane și a „nivelului lor actual de cunoștințe și competențe.” Analiza celor opt PSI disponibile pentru perioada 2022-2025⁸ arată însă că analiza și planificarea strategică a RU nu sunt realizate adecvat. Deși nevoia de capital uman de calitate și competent este punctată în toate PSI, analiza se limitează de regulă la un calcul al efectivului de personal necesar, fără a fi clar evidențiate competențele necesare sau legăturile între efectivul de personal necesar și obiectivele instituționale. Mai mult, doar ministerele au obligația de a realiza PSI. La nivelul administrației publice teritoriale sau locale nu au fost identificate norme legale similare.

Suplimentar, se notează și faptul că **nu este desemnat un organism central pentru a iniția o astfel de politică**. Un astfel de organism ar trebui să aibă o viziune de ansamblu și să poată ghida procesele de analiză și planificare strategică a RU de la nivelul instituțiilor și autorităților publice, fie prin inițiative legislative, fie prin metodologii, ghiduri sau asistență tehnică. Beneficiile ar fi o coordonare mai bună și consecvență în analiza și planificarea strategică a RU, practici de MRU coerente, eficiență îmbunătățită și creșterea responsabilității și transparenței în gestionarea sistemului de MRU datorită unei viziuni centralizate. ANFP a avut în trecut un rol în acest sens prin pregătirea Planului anual de ocupare în funcția publică pentru instituțiile de la nivel central, teritorial și local. Planul includea numărul de funcții publice disponibile și ocupate per entitate, precum și numărul de posturi ce urmau a fi create prin recrutare, promovare sau reorganizarea instituției. Conform analizei Băncii Mondiale, instituțiile și autoritățile publice tratau această planificare anuală ca pe un proces formal, de rutină și, în tot cazul, fără evidențierea legăturilor dintre nevoile strategice și operaționale ale organizației cu necesarul de resurse umane și competențe. În prezent, această atribuție a ANFP este abrogată,⁹ iar ANFP nu are mandatul sau autoritatea de a conduce sau orienta procesul de planificare a RU la nivel de sistem.

Suprapunerile existente între responsabilitățile și atribuțiile din fișele de post

Dincolo de analiza și planificarea strategică a RU, **suprapunerile între responsabilitățile și atribuțiile anumitor funcții publice generale nu permit o diferențiere clară între rolurile pe care acestea le îndeplinesc**. Este, de pildă, cazul Consilierilor și al Expertilor, care au în practică responsabilități și atribuții similare, dar sunt încadrați pe posturi cu titulatură diferite. Această tendință se observă și la nivelul funcțiilor de conducere și al Înălților Funcționari Publici (ÎFP), unde lipsa de claritate a rolurilor tinde să fie mai evidentă la funcțiile de adjunct. Astfel de suprapuneri de responsabilități și atribuții au fost deja documentate de Banca Mondială,¹⁰ după cum urmează:

⁵ A se vedea Livrabilul 1.1 - Studiul privind cadrul legal și instituțional existent în domeniul resurselor umane, realizat de Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice, p. 56.

⁶ Conform Ordinului nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, controlul intern managerial se referă la „ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entităților publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acestora și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile.”

⁷ HG 427/2022 introduce modul de elaborare, monitorizare, revizuire și raportare a planurilor strategice instituționale, o metodologie care integrează componenta de politici publice, cea bugetară și pe cea de implementare și monitorizare. Se stabilește cadrul general, principiile și procedurile pentru implementarea metodologiei legate de planificarea strategică instituțional, monitorizarea și revizuirea lor la nivelul ministerelor și SGG. Pe de altă parte, HG 467/2022 introduce metodologia privind programele bugetare și monitorizarea pe bază de performanță a bugetelor publice începând din 2023 pentru toți principalii ordonatori de credite (ministere). Astfel, se stabilește forma de prezentare a programelor bugetare, conținutul lor, metoda de elaborare a indicatorilor de rezultat și/sau eficiență, precum și modul de monitorizare a programelor bugetare. Prin adoptarea celor două acte normative PSI devine un produs ce trebuie elaborat de fiecare minister. Astfel, planificarea strategică la nivelul ministerelor a devenit obligatorie odată cu publicarea actului normativ în Monitorul Oficial (29 martie 2022).

⁸ Disponibil pe site-ul Secretariatului General al Guvernului (SGG) la următoarea adresă: <https://sgg.gov.ro/1/planuri-strategice-institutionale/>.

⁹ Conform Legii nr. 156/2018, art. 22, lit. b) și art. 23.

¹⁰ Raportul privind competențele și tipurile de posturi din administrația publică din România, realizat de Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice.

- Responsabilitățile și atribuțiile pentru funcțiile publice din categoria ÎFP sunt cel mai bine definite, deoarece normele legale pentru ÎFP sunt cuprinzătoare și detaliate. Toate funcțiile din această categorie au un rol strategic, însă rolurile secretarilor generali adjuncți și ale inspectorilor guvernamentali necesită clarificare;
- Din categoria funcțiilor publice de conducere, directorii generali au responsabilități și atribuții mai apropiate de cele ale ÎFP decât de cele ale directorilor (care sunt pe treapta ierarhică inferioară). Rolurile acestora ar trebui clarificate ținând cont de impactul lor strategic;
- La nivelul funcțiilor publice de execuție, legislația în vigoare nu aduce clarificări cu privire la diferențele dintre rolurile de Consilier și Expert. Analiza Băncii Mondiale, dar și analiza calitativă a posturilor, realizată pentru scopurile acestei politici publice, arată că responsabilitățile și atribuțiile Consilierilor și Experților se suprapun în foarte mare măsură, ceea ce nu justifică nevoia de a menține în uz ambele funcții. Auditorii, Consilierii juridici Consilierii achiziții publice și Inspectorii au sfere de activitate mai specifice; acestora li se aplică, de altfel, cerințe și, după caz, standarde profesionale clar definite prin legislație. Cu toate acestea, în majoritatea cazurilor, rolul de Inspector nu poate fi diferențiat în totalitate de cel de Consilier sau Expert, după cum arată analiza calitativă a posturilor realizată pentru scopurile acestei politici publice (a se vedea Anexa 1, Secțiunea 8.1.2).

Mai mult, există **poziții contractuale care nu pot fi diferențiate clar și complet de funcțiile publice generale**. Conform art. 370 din Codul administrativ, principala diferență între personalul contractual și funcționarii publici este că aceștia din urmă exercită prerogative de putere publică. Interpretările diferite asupra „prerogativelor de putere publică” au condus în practică la suprapuneri, în unele cazuri, între atribuțiile personalului contractual și cele ale funcționarilor publici. Acesta este unul dintre motivele pentru care, notează Banca Mondială,¹¹ este dificil de clasificat cu acuratețe funcțiile din administrația publică drept funcție publică sau post contractual strict în baza fișelor de post. Există posturi contractuale de directori generali, directori generali adjuncți, directori, ale căror atribuții din fișele de post (de exemplu, activități de planificare și organizare, coordonarea echipelor, managementul resurselor umane și monitorizarea rezultatelor) trebuie clarificate. De asemenea, au fost identificate posturi contractuale de execuție cu atribuții comparabile cu cele ale funcționarilor publici. Deși pentru nivelul de execuție este mai ușor de diferențiat între sarcini administrative care ar reveni personalului contractual și sarcini operaționale care presupun exercitarea de prerogative de putere publică, este neclar care sunt criteriile în baza cărora unele posturi sunt încadrate ca funcții publice în timp ce altele sunt încadrate ca posturi contractuale.

La această stare de fapt contribuie și **lipsa de capacitate a departamentelor de RU și a managerilor implicați în MRU de a defini adecvat fișele de post**. Deficiențele încep de la modul în care sunt organizate departamentele de RU, care reflectă și concepția privind rolul pe care acestea îl au și ar trebui să îl aibă în gestionarea personalului din administrația publică. Un raport al Băncii Mondiale din 2021¹² arată că funcția de RU este adesea fuzionată cu alte funcții suport de la nivelul instituțiilor și autorităților publice. Adesea, aceeași structură de RU îndeplinește mai multe atribuții (de exemplu, gestionarea personalului, politica salarială, reglementare etc.). Cel mai frecvent, accentul cade pe asigurarea conformității MRU cu normele juridice și procedurale. Inclusiv implementarea proceselor de MRU pune accent, mai degrabă, pe conformitatea cu legislația și pe gestionarea aspectelor logistice și operaționale, fiind mai puțin centrată pe dezvoltarea și profesionalizarea RU. Departamentele de RU îndeplinesc destul de rar atribuții strategice legate de MRU, din motive care țin atât de capacitate internă limitată, cât și de concepția eronată cu privire la rolul acestor departamente și sprijinul limitat din partea conducerii instituționale.

Capacitatea limitată a funcțiilor de management implicate în MRU este determinată de oportunitățile limitate de formare și îndrumare specializată în elaborarea fișelor de post și în realizarea proceselor tipice de MRU. Dincolo de sprijinul departamentelor de RU, managerii implicați în MRU trebuie să aibă ei înșiși capacitatea de a contribui la analiza și planificarea strategică a RU, de a defini corect responsabilitățile, atribuțiile și competențele din fișele de post, de a stabili obiective individuale adecvate pentru angajații din subordine, de a evalua corect și constructiv performanța, de a contribui la dezvoltarea carierei angajaților prin planuri de formare a competențelor. În baza informațiilor colectate de la reprezentanții ANFP, departamentele de RU și managerii implicați în MRU au în prezent dificultăți în a defini adecvat competențele specifice din fișele de post. Acest lucru este o dovadă în plus pentru capacitatea limitată a managerilor de a defini responsabilitățile și atribuțiile din fișele de post și de a derula corespunzător procesele de MRU. Departamentele de MRU nu sunt în acest moment echipe corespunzător să sprijine din punct de vedere tehnic managerii implicați MRU.

¹¹ Raportul privind competențele și tipurile de posturi din administrația publică din România, realizat de Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice.

¹² Livrabilul 2.4 – Analiza capacității departamentelor de RU de a implementa reformele propuse, realizat de Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice.

Sistemul actual de clasificare a posturilor

Taxonomia utilizată pentru clasificarea posturilor nu urmărește o sistematizare a posturilor pe bază de roluri clar definite. Clasificarea funcțiilor publice generale se realizează în prezent în baza unei taxonomii complexe, după criterii multiple. Sistemul de clasificare actual este prezentat în detaliu Anexa 1, Secțiunea 8.1.2. Pe scurt, posturile aferente funcțiilor publice generale sunt clasificate astfel în baza legislației în vigoare:

- După nivelul administrativ:¹³ funcții publice **de stat** (nivel central), **teritoriale** și **locale**;
- După nivelul educațional:¹⁴ **clasa I** (studii universitare de licență), **clasa a II-a** (studii superioare de scurtă durată, în perioada anterioară aplicării sistemului Bologna), **clasa a III-a** (studii liceale și medii liceale);
- După nivelul atribuțiilor:¹⁵
 - **Înalți funcționari publici:** Secretar general, Secretar general adjunct, Inspector guvernamental, Secretar general al instituției prefectului;
 - **Funcții publice de conducere:** Director general, Director general adjunct, Director, Director adjunct, Șef serviciu, Director executiv, Director executiv adjunct;
 - **Funcții publice de execuție:** Consilier, Consilier juridic, Auditor, Expert, Inspector, Consilier achiziții publice, Referent de specialitate, Referent.
- După vechime:¹⁶ debutanți și definitivi;
- După gradul profesional, pentru funcțiile publice de execuție:¹⁷ **debutant, asistent, principal, superior.**

Sistemul actual de clasificare a funcțiilor publice generale se bazează pe **criterii mai degrabă formale. Rolurile pe care le îndeplinesc diferitele funcții nu pot fi inferate clar pe baza acestei taxonomii.** Dincolo de stabilirea unor responsabilități și atribuții generale la nivel de clasă (după nivelul de atribuții), Codul administrativ nu detaliază cum se diferențiază diferitele funcții între ele. De aceea, apar de exemplu neclarități în ceea ce privește funcțiile de adjunct față de funcțiile de principali. Funcțiile de Directori generali au în practică atribuții asemănătoare mai degrabă cu Înalții funcționari publici decât cu Directorii, însă această constatare derivă din analiza fișelor de post, **și nu dintr-o definiție clară a rolului în legislație.** Diferențele între responsabilitățile și atribuțiile unui Director executiv față de un Director general sau un Director nu sunt clare, dincolo de împărțirea pe niveluri administrative. Legislația nu clarifică diferențele de rol între Consilierii și Experți sau diferențele de rol între Referent de specialitate și Referent (dincolo de clasă). Rolurile nu sunt definite complet nici pentru Consilieri juridici, Auditori, Consilieri achiziții publice și Inspectori; este adevărat însă că primele trei funcții publice beneficiază de cerințe specifice în legislație, ceea ce permite o separare mai ușoară de celelalte funcții publice de execuție.

Faptul că taxonomia folosită în clasificarea posturilor **nu urmărește o definiție sistematică a rolurilor** generează ambiguități în ceea ce privește așteptările, responsabilitățile și atribuțiile fiecărei funcții publice. Absența unei taxonomii care să faciliteze clarificarea rolurilor aferente posturilor lasă loc de interpretări diferite în ceea ce privește responsabilitățile și atribuțiile aferente funcțiilor publice. **Acest lucru conduce la suprapuneri de responsabilități și atribuții și dificultăți în identificarea competențelor specifice necesare îndeplinirii rolurilor.**

Efecte

Problema identificată și cauzele sale expuse mai sus au **efecte negative directe** asupra eficienței și eficacității sistemului de MRU din administrația publică. Lipsa unei analize și planificări strategice adecvate a RU înseamnă că nevoile de personal și, mai mult decât atât, **nevoile de competențe** pentru îndeplinirea obiectivelor și mandatelor instituțiilor și autorităților publice **nu sunt identificate adecvat.**

Consecințele lipsei de claritate a rolurilor aferente funcției publice se ramifică la nivelul tuturor proceselor de MRU. Procesul de recrutare nu poate acoperi adecvat nevoile de personal și competențe ale instituțiilor și autorităților publice cât timp rolurile nu sunt clar definite. Departamentele de RU și managementul implicat în recrutare vor avea **dificultăți în a identifica și atrage candidații și competențele potrivite** pentru ocuparea posturilor.

De asemenea, **dezvoltarea competențelor** angajaților are de suferit. În absența unor roluri clar definite și bine corelate cu activitatea desfășurată, lacunele de competențe pentru buna desfășurare a activității și nevoile de

¹³ Conform art. 385 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

¹⁴ Conform art. 386 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare. Conform art. 387, funcționarii publici numiți în funcțiile din clasele a II-a și a III-a pot ocupa numai funcții publice de execuție.

¹⁵ Conform art. 387 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

¹⁶ Conform art. 388 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

¹⁷ Conform art. 393 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

formare suplimentară, inclusiv pentru progresia în carieră sunt dificil de identificat. Mai mult, **definirea obiectivelor individuale** de performanță, precum și evaluarea și compararea performanței angajaților cu roluri similare vor fi dificil de realizat.

1.2.2 Operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe

Cauze

Principalele cauze identificate în ceea ce privește **operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe** țin de: utilizarea limitată a cadrelor de competențe în toate procesele de MRU și doar pentru o parte dintre funcțiile publice și lipsa utilizării cadrelor de competențe pentru personalul contractual.

Operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe în toate procesele de MRU și pentru toate funcțiile publice

Cadrul legislativ reglementează parțial obligativitatea utilizării cadrelor de competențe în procesele de MRU. În funcție de procesul de MRU și de nivelul administrativ al funcțiilor publice, reglementările privind obligativitatea utilizării cadrelor de competențe fie sunt în vigoare, fie există și urmează să intre în vigoare, fie lipsesc, după cum urmează:

- **Recrutarea:** reglementările sunt în vigoare de la 30 decembrie 2022 pentru înalții funcționari publici și funcționarii publici debutanți de la nivel central și teritorial și de la 28 decembrie 2023 aplicabile tuturor funcțiilor publice de la nivel central și teritorial. În cazul funcțiilor publice de la nivel local, reglementarea există, dar este suspendată până la 31 decembrie 2026;
- **Evaluarea performanței:** pentru funcțiile publice de la nivel central și teritorial reglementările există și vor intra în vigoare la 1 ianuarie 2025, în timp ce pentru funcțiile publice de la nivel local nu există reglementări.
- **Promovarea (în grad și clasă și în funcție de conducere):** pentru funcțiile publice de la nivel central și teritorial reglementările există și vor intra în vigoare la 1 iulie 2024, în timp ce pentru funcțiile publice de la nivel local nu există reglementări;
- **Delegarea:** nu există reglementări pentru nicio funcție publică;
- **Dețasarea:** reglementările există și vor intra în vigoare de la 1 iulie 2024, doar pentru funcția publică de conducere și înalți funcționari publici. Pentru funcțiile de execuție nu există reglementări;
- **Transferul:** reglementările există și vor intra în vigoare de la 1 iulie 2024 pentru toate funcțiile publice.

Capacitatea instituțională a ANFP de a gestiona extinderea utilizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de MRU și pentru toate funcțiile publice este limitată. ANFP are un rol central și activ în operaționalizarea cadrelor de competență la nivelul proceselor de resurse umane, fiind în măsură să ofere asistență de specialitate în vederea rectificării neajunsurilor rezultate din absența unor politici sau strategii unitare de management al resurselor umane pentru funcția publică. Abilitatea ANFP de a oferi asistență de specialitate în domeniul managementului resurselor umane a fost consolidată inclusiv printr-o serie de proiecte derulate în baza atribuțiilor conferite prin art. 401 la OUG 57/2019, însă responsabilitățile privind analiza și avizarea cadrelor de competență specifice au fost alocate unui nou compartiment, organizat la nivelul Direcției Generale Juridice în cadrul Direcției Juridice de reglementare și avizare, respectiv Compartimentul avizare cadre de competențe specifice, care la momentul colectării datelor pentru prezenta propunere de politică publică era compus din două posturi de consilieri juridici, dintre care unul vacant. Pe parcursul etapelor aferente proiectului-pilot, activitatea de avizare a cadrelor de competențe specifice a fost derulată, în medie, de către două persoane ceea ce a dus la gestionarea unui volum mare per persoană de solicitări de avizare a cadrelor de competențe specifice din partea autorităților și instituțiilor publice, într-un interval de timp foarte scurt. Pe de altă parte, în calitatea sa de responsabil cu evidența și managementul funcției publice și ale funcționarilor publici, ANFP interacționează cu o serie de autorități și instituții publice în cadrul cărora își desfășoară activitatea funcționari publici. Astfel, ANFP primește de la compartimente de resurse umane ale acestor autorități și instituții notificări și solicitări de avize, conform legislației, aplicabile diferitelor procese de management al resurselor umane, ca de exemplu recrutarea, stabilirea structurii de funcții publice etc. ANFP asigură suport și asistență de specialitate pentru compartimentele de resurse umane din autorități și instituții publice. În anul 2022, spre exemplu, principalele domenii în care ANFP a fost solicitată să acorde îndrumări de specialitate în domeniul funcției publice au vizat: „recrutarea și promovarea în funcția publică, drepturile funcționarului public, obligațiile instituției publice, mobilitatea funcționarului public, comisiile de disciplină, suspendarea raportului de serviciu, evaluarea performanțelor profesionale individuale, obligațiile funcționarului public, încetarea raportului de serviciu, reorganizarea instituției publice, răspunderea funcționarului public, perfecționarea profesională, comisiile paritare”.¹⁸ În anul 2022 au fost soluționate la nivelul

¹⁸ Agenția Națională a Funcționarilor Publici, *Raport privind managementul funcțiilor publice și al funcționarilor publici pentru anul 2022*, p. 78.

structurii juridice cu atribuții de monitorizare a legislației specifice funcției publice și funcționarilor publici un număr de 3.589 adrese. În anul 2023, ANFP a acordat un număr de 1.539 de avize pentru stabilirea funcțiilor publice de stat și teritoriale din cadrul autorităților și instituțiilor publice.¹⁹ În ceea ce privește funcțiile publice de la nivel local, ANFP a formulat un număr de 1.465 de adrese de răspund asupra actelor administrative privind stabilirea funcțiilor publice locale, modificarea structurii de funcții publice locale, precum și reorganizarea activității autorităților și instituțiilor publice locale.²⁰

Procesele de MRU sunt slab corelate cu planificarea strategică a RU și cu responsabilitățile, atribuțiile și competențele necesare conform fișelor de post. În ceea ce privește planificarea strategică a resursei umane, se manifestă o serie de deficiențe, parțial generate de faptul că planurile strategice ale ministerelor²¹ sau ale autorităților locale (la nivelul UAT-urilor care au instituționalizat acest instrument) susțin insuficient dezvoltarea resursei umane. În plus, parte dintre autoritățile administrației publice locale aprobă strategiile în domeniul resurselor umane prin acte administrative cu caracter individual, în special din categoria dispozițiilor autorității executive.

Capacitatea departamentelor de RU și a funcțiilor de conducere implicate în MRU privind definirea și evaluarea competențelor este limitată. Lipsa compartimentelor de resurse umane sau slaba capacitate a acestor compartimente și a funcțiilor de conducere implicate în MRU pentru analiza și gestionarea resursei umane, situație mai des întâlnită la nivelul administrației publice locale din unitățile administrativ teritoriale (UAT) mici, este generată în special de nivelul scăzut de digitalizare sau lipsa digitalizării, supraîncărcarea personalului, birocratizare excesivă, decalaje de competențe ș.a.²²

Lipsa reglementărilor privind operaționalizarea cadrelor de competențe pentru personalul contractual

Cadrul legislativ nu prevede obligativitatea utilizării cadrelor de competențe în procesele de MRU pentru personalul contractual. În prezent, prevederile din cadrul normativ susțin utilizarea cadrelor de competențe doar pentru funcțiile publice. Pentru personalul contractual nu există reglementată obligativitatea utilizării cadrelor de competență în procesele de MRU. De asemenea, legislația primară referitoare la procesul de transfer a personalului contractual nu este clară.

Există un set de deficiențe de ordin sistemic în ceea ce privește reglementările privind personalul contractual. Dacă dispozițiile Codului Administrativ aplicabile funcționarilor publici au la bază natura de drept administrativ a raporturilor de serviciu ale funcționarilor publici, Codul Muncii are în centrul său principiile libertății de voință și al egalității părților contractului individual de muncă, specifice dreptului privat. Normele comune cuprinse în Codul administrativ aplicabile personalului contractual din cadrul autorităților și instituțiile publice sunt insuficient detaliate pentru a reprezenta un veritabil sediu comun aplicabil în materie, bazându-se într-o manieră semnificativă pe trimiteri la prevederile Codului administrativ aplicabile funcționarilor publici și, respectiv, pe trimiteri la Codul muncii. Vulnerabilitatea reglementării aplicabile personalului contractual din cadrul autorităților și instituțiilor publice ține de completarea, cel puțin sub aspectul recrutării, promovării și evaluării performanțelor, cu reglementări de rang secundar și terțiar. Ca acte administrative cu caracter normativ, aceste reglementări secundare și terțiare pot fi modificate și abrogate pe cale administrativă de către emitentul lor, putând astfel da naștere unor reglementări de conjunctură, incompatibile cu stabilitatea care ar trebui să caracterizeze raporturile de muncă ale personalului contractual din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

ANFP nu are atribuții în ceea ce privește coordonarea proceselor de MRU pentru personalul contractual. Cadrul normativ actual face distincția între funcționarii publici și persoanele care au raporturi de muncă sau asimilate acestora cu autoritățile și instituțiile publice – personalul contractual. Astfel, reglementările în vigoare conferă ANFP rol în managementul funcțiilor publice, dar lasă gestiunea personalului contractual la nivel descentralizat, către departamentele de resurse umane din fiecare instituție și autoritate publică, ceea ce limitează substanțial utilitatea reformei MRU în administrația publică. „În ansamblu, realizarea viziunii unui sistem de management al resurselor umane performant necesită o abordare holistică care să identifice provocările în atragerea, reținerea, utilizarea și motivarea persoanelor potrivite pe posturile potrivite. Mai mult decât atât, este nevoie și de elaborarea unor strategii care să adreseze aceste provocări pentru toate categoriile de personal.”²³

¹⁹ Agenția Națională a Funcționarilor Publici, *Raport de activitate pentru anul 2023*, p. 13.

²⁰ Agenția Națională a Funcționarilor Publici, *Raport de activitate pentru anul 2023*, p. 13.

²¹ A se vedea secțiunea dedicată Planurilor strategice instituționale pentru perioada 2022-2025 elaborate la nivelul ministerelor, de pe pagina oficială a Secretariatului General al Guvernului, la adresa <https://sgg.gov.ro/1/planuri-strategice-institutionale/>.

²² A se vedea proiectul Notei de fundamentare pentru proiectul HG pentru aprobarea Strategiei în domeniul funcției publice pentru perioada 2022-2027, p. 2. Document disponibil online la adresa https://www.anfp.gov.ro/Doc/2022/Propuneri%20legislative/NF%20Strategie_PDF.pdf.

²³ Banca Mondială (2019). Livrabilul 1.1 - Studiul privind cadrul legal și instituțional existent în domeniul resurselor umane, livrabilul disponibil online la: <https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2021/Proiecte/SIPOCA%20136/Output-uri/1.1%20Diagnostic%20revizuit3%20clean.pdf>.

Efecte

Problema identificată și cauzele sale expuse mai sus au **efecte negative directe** asupra eficienței și eficacității sistemului de MRU din administrația publică. Operaționalizarea cadrelor de competențe generale și specifice în cadrul procesului de recrutare și selecție pe post pentru funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local reprezintă un pas important în reformarea sistemului de MRU. Lipsa operaționalizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice și personalul contractual limitează însă **valorificarea până la capăt a cadrelor de competențe** și atingerea **obiectivului mai larg de profesionalizare** a resurselor umane din administrația publică.

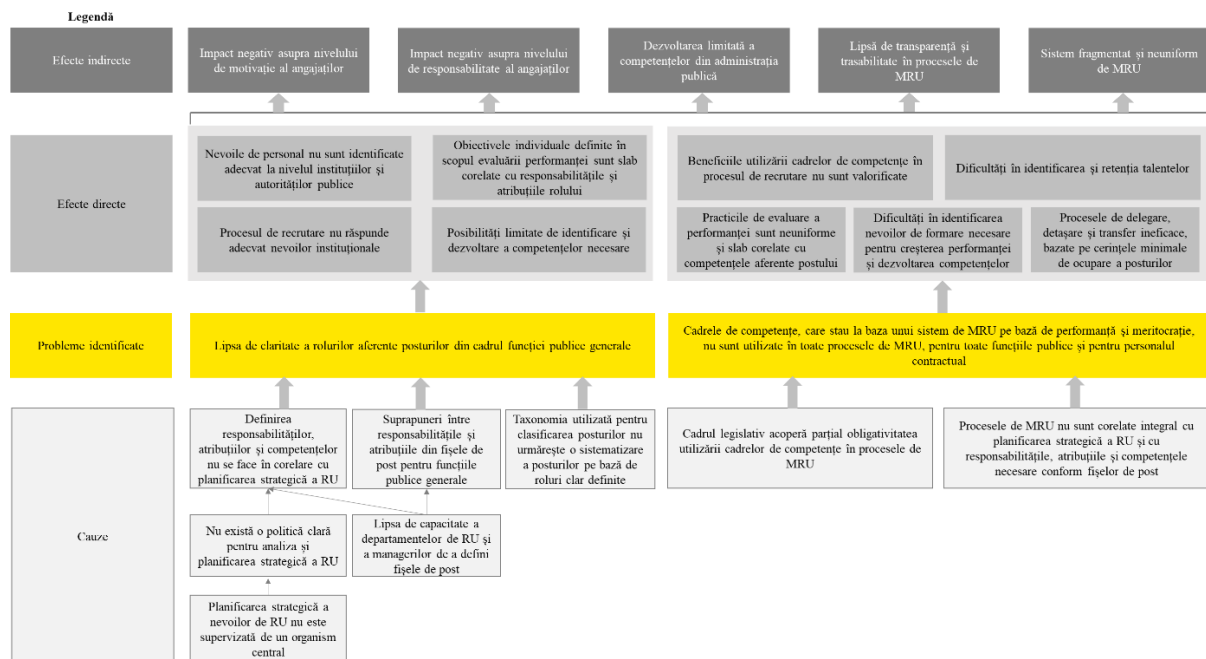
De asemenea, **practicile de evaluare a performanței** vor rămâne neuniforme și slab corelate cu competențele necesare postului. Procesul de evaluare a performanței ar trebui să aibă ca obiectiv clar nu doar evaluarea rezultatelor individuale, ci și **identificarea competențelor care trebuie dezvoltate** pentru a performa adecvat și, acolo unde este cazul, pentru a promova. Fără această componentă, angajații pot avea dificultăți în a înțelege care sunt așteptările de la ei atât în ceea ce privește activitatea prestată, cât și cum să își dezvolte cariera. Acest lucru conduce, în cele din urmă, la o utilizare ineficientă a resurselor de formare și lacune de competență în organizație.

Nu în ultimul rând, operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe afectează eficacitatea proceselor de **delegare, detașare și transfer**. În absența cadrelor de competențe, scad șansele de a identifica persoanele cele mai competente pentru a prelua anumite sarcini sau roluri, pentru a acoperi nevoile imediate sau temporare ale instituțiilor și autorităților publice. Acest lucru conduce, pe termen lung, la utilizarea ineficace a resurselor umane și afectează performanța instituțiilor și autorităților publice.

1.2.3 Sinteza problemelor, cauzelor și efectelor

O imagine sintetică a relației problemă-cauze-efecte expusă anterior este prezentată în figura de mai jos.

Figura 1. Arborele problemei



Sursa: Prelucrarea EY

Problemele și cauzele identificate au un **impact indirect negativ** asupra întregului sistem de MRU și asupra nivelului de performanță al resurselor umane din administrația publică.

Fără o definiție clară a rolurilor specifice posturilor, este de așteptat ca angajații să nu înțeleagă pe deplin ceea ce se așteaptă de la ei la locul de muncă, care le sunt limitele de responsabilitate și atribuții, și să nu vadă o legătură între competențele lor, performanța la locul de muncă și parcursul de carieră dorit. Operaționalizarea limitată a cadrelor de competență poate **împiedica dezvoltarea coerentă a competențelor angajaților**. Fără o înțelegere clară a nevoilor de competențe pentru a îndeplini diferite roluri și a modului în care ele se leagă de performanță și progresul în carieră, poate fi dificil pentru angajați să identifice domeniile de dezvoltare și să își îmbunătățească abilitățile eficient.

Acest lucru poate **reduce angajamentul, productivitatea și satisfacția la locul de muncă**. În plus, dacă rolurile, în baza responsabilităților, atribuțiilor și competențelor angajaților, nu sunt clar definite și înțelese, este posibil ca **angajații să nu își asume pe deplin responsabilitatea** pentru activitatea lor, ceea ce scade inițiativa și conduce la scăderea calității rezultatelor și performanței și o cultură de evitare a responsabilității în cadrul organizației.

Fără o definiție clară a rolurilor și o operaționalizare completă a cadrelor de competență pentru toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice și pentru personalul contractual, **sistemul de MRU va rămâne fragmentat și neuniform**, cu procese incoerente și ineficiente de gestionare a personalului și dificultăți în coordonarea și înțelegerea globală a activităților și obiectivelor organizaționale. Procesele de MRU se vor baza pe decizii luate pe baza unor criterii nedefinite sau inconsecvente. Acest lucru poate **reduce transparența** și poate conduce la percepția unor tratamente inechitabile, ceea ce la rândul său **poate scădea motivația și încrederea angajaților** în sistemul de MRU.

1.3 Grupuri afectate / vizate

Grupurile afectate de politica publică sunt definite în cadrul Opțiunilor de politică, respectiv:

- Pentru clarificarea rolurilor aferente posturilor: personalul din cadrul administrației publice care ocupă funcții publice generale;
- Pentru extinderea utilizării cadrelor de competențe generale și specifice în procesele de MRU:
 - Funcțiile publice generale și specifice de la nivel central, teritorial și local, cu excepția celor cu statut special;
 - Categoriile de personal contractual pentru care vor fi aplicate cadrele de competențe conform propunerii de politică publică privind gestiunea personalului contractual din administrația publică, dezvoltată în scopul implementării Jalonului 418. Pentru simplitate, în contextul discutării opțiunilor de politică publică ne vom referi generic la „personal contractual”, însă propunerile și măsurile incluse în prezenta politică publică se referă doar la acele categorii de personal contractual din cadrul administrației publice centrale, teritoriale și locale pentru care se propune aplicarea cadrelor de competență, așa cum sunt acestea identificate în cadrul propunerii de politică publică aferente Jalonului 418 (care este în curs de elaborare).

1.4 Date care susțin definirea problemei

1.4.1 Metode și surse de date și informații utilizate

Pentru fundamentarea problemelor, cauzelor și efectelor identificate și expuse anterior au fost utilizate următoarele metode de colectare și surse de date și informații:

- **Cercetare documentară:**
 - Legislația în vigoare și documente strategice și programe care includ acțiuni de reformă a sistemului de MRU în administrația publică;
 - Rapoarte, studii și analize realizate în cadrul proiectelor implementate până în prezent de către ANFP;²⁴
 - Rapoartele privind managementul funcțiilor publice și rapoartele de activitate ale ANFP;
 - Datele statistice privind structura funcțiilor publice puse la dispoziție de ANFP și fișele de post puse la dispoziție de instituțiile și autoritățile publice;
- **Cercetare de teren:** Informațiile colectate în cadrul consultărilor cu reprezentanții ANFP și ai altor instituții și autorități publice, anume: Agenția Națională de Administrare Fiscală (ANAF), Ministerul Educației, Agenția pentru Plăți și Intervenția pentru Agricultură (APIA), Consiliul Superior al Magistraturii (CSM), Ministerul Afacerilor Interne (MAI), Inspectoratul de Stat în Construcții (ISC).

Principalele rezultate ale analizelor derulate pentru definirea problemei sunt prezentate în Secțiunea 1.2.

Pentru completarea contextului problemei și înțelegerea dimensiunilor și caracteristicilor grupurilor vizate direct de politica publică, în continuare este prezentată pe scurt o analiză cantitativă și calitativă a posturilor din administrația publică la 1 ianuarie 2024:

- Analiza cantitativă vizează funcțiile publice și personalul contractual din administrația publică, cu accent pe funcțiile publice generale, categoria asupra căreia politica publică va avea cel mai mare impact;

²⁴ Proiectul „Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod SIPOCA 136 (noiembrie 2017-septembrie 2022); Proiectul Transparență și competență în sectorul public, cod MySMIS2014+140086, SIPOCA 870; Proiectul „Consolidarea capacității administrative a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici”, cod proiect 20 RO 04.

- Analiza calitativă a posturilor vizează funcțiile publice generale, în baza responsabilităților și atribuțiilor din fișele de post puse la dispoziție de instituțiile și autoritățile publice.

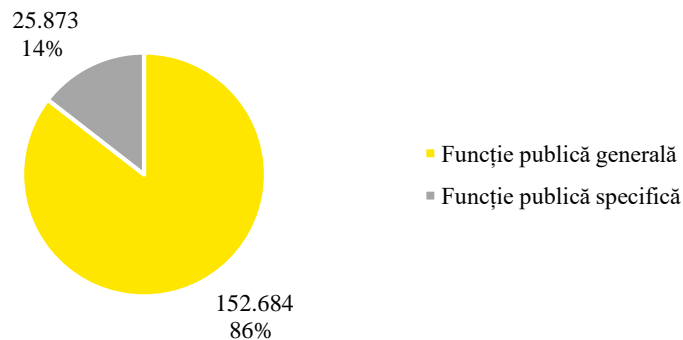
Analizele cantitativă și calitativă derulate pentru scopul politicii publice sunt detaliate în Anexa 1, Secțiunea 8.1.2.

1.4.2 Analiza cantitativă a posturilor din administrația publică

Posturi aferente funcțiilor publice

La 1 ianuarie 2024, în administrația publică sunt **178.557 de posturi aferente funcției publice**. Marea majoritate (peste 85%) corespund funcției publice generale.

Figura 2. Distribuția posturilor aferente funcției publice pe categorii



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

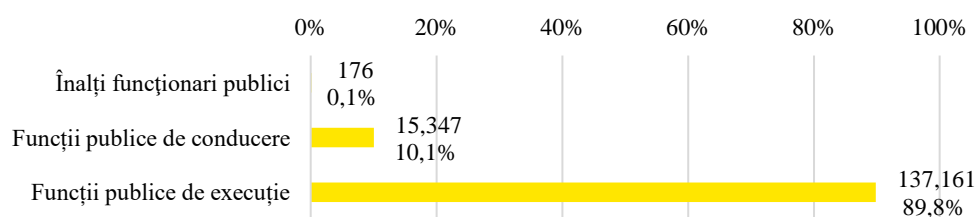
Unele dintre posturile incluse în analiză pot corespunde unor funcții publice cu statut special. În baza de date, funcțiile publice cu statut special nu au putut fi separate complet de funcțiile publice generale și specifice, prin urmare datele prezentate în această secțiune le includ și pe acestea. Estimarea realizată pentru scopurile acestei analize este că aproximativ 2,5% din cele 178.557 de posturi din baza de date pusă la dispoziție de ANFP corespund unor funcții publice cu statut special, ceea ce nu afectează semnificativ analiza. Reglementările aferente opțiunii de politică publică preferată vor exclude aceste funcții cu statut special.

Posturi aferente funcțiilor publice generale

Funcțiile publice generale pot fi clasificate după mai multe criterii, cum este prezentat în Anexa 1, Secțiunea 8.1.2. Peste jumătate din cele 152.684 de posturi aferente **funcției publice generale** se regăsesc la nivel local (i.e., 55% sau 84.443), în timp ce 45% sunt la nivel teritorial (i.e., 45.647) și central (i.e., 22.594). Din cele 152.684 de posturi, 74,4% sunt ocupate și 3,7% sunt temporar ocupate, restul de 22% fiind vacante sau temporar vacante.

Indiferent de nivelul administrativ și nivelul de ocupare, 90% din posturi corespund **funcțiilor de execuție**. Funcțiile de conducere și ÎFP acoperă aproximativ 10% din totalul posturilor, după cum este ilustrat mai jos.

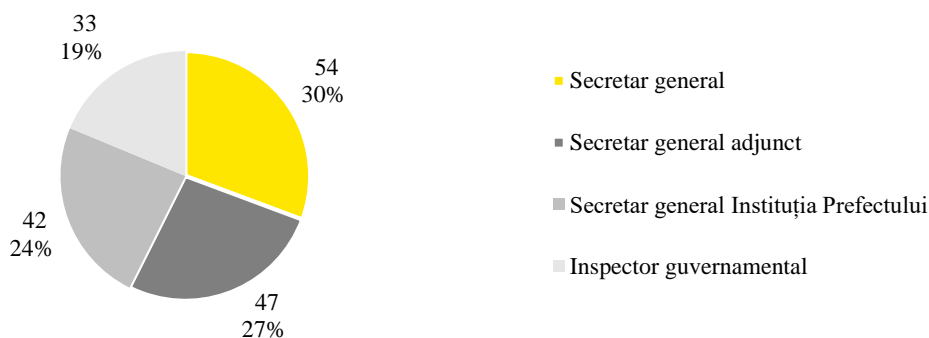
Figura 3. Distribuția funcțiilor publice generale din administrația publică după nivelul de atribuții



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În clasa **înalților funcționari publici**, 57% din posturi sunt aferente funcțiilor de secretari general și secretari general adjunct, așa cum ilustrează figura următoare. **Peste jumătate** din totalul de 176 de posturi aferente ÎFP sunt **ocupate temporar**, iar 28% sunt vacante sau temporar vacante.

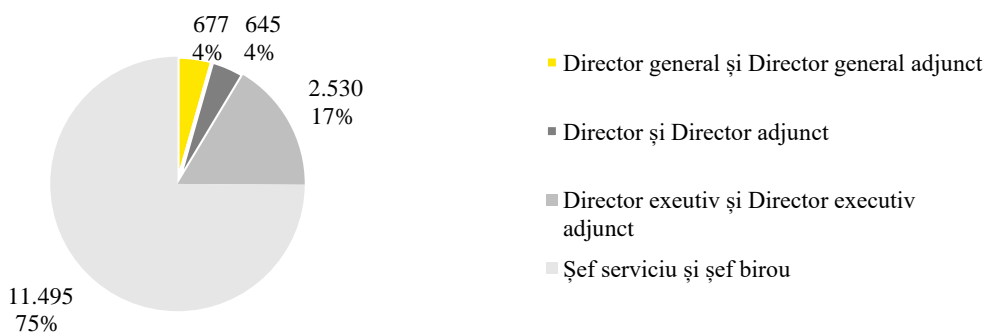
Figura 4. Distribuția posturilor în cadrul clasei Înalților funcționari publici



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Din cele aproximativ 15.300 de posturi aferente **funcțiilor de conducere**, 75% corespund funcțiilor de șef serviciu și șef birou. Directorii executivi și directorii executivi adjuncți alcătuiesc aproximativ 17% din totalul funcțiilor de conducere. Directorii generali, directorii și adjuncții lor constituie mai puțin de 10% din funcțiile de conducere. Față de procentul mare de numiri temporare din clasa ÎFP, în clasa funcțiilor publice de conducere numai 20% din posturi sunt ocupate temporar, iar 17% sunt vacante sau temporar vacante.

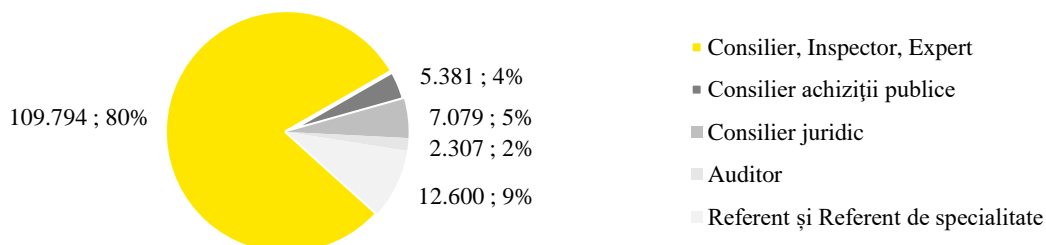
Figura 5. Distribuția posturilor în cadrul clasei funcțiilor publice de conducere



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În clasa **funcțiilor publice de execuție**, cele mai numeroase posturi sunt cele de Consilier și Inspector, împreună constituind 76% din posturile din această clasă. În figura următoare, posturilor aferente funcțiilor de Consilier, Inspector, Expert, respectiv Referent și Referent de specialitate sunt reprezentate grupat, date fiind asemănările de responsabilități și atribuții din fișele de post discutate anterior. Funcțiile ocupate temporar reprezintă numai 1,7% din totalul funcțiilor publice de execuție.

Figura 6. Distribuția posturilor în cadrul clasei funcțiilor publice de execuție



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Posturi aferente personalului contractual

Personalul contractual se referă la o categorie largă de „bugetari” angajați în sectorul public. Potrivit aferente politicii publice privind personalul contractual (pentru implementarea Jalonului 418 din PNRR), în luna octombrie

2023, personalul contractual ocupa 1.138.726 de posturi. Dintre acestea, aproximativ 210.000 de posturi contractuale sunt în cadrul administrației publice.

1.4.3 Analiza calitativă a posturilor din administrația publică

Analiza calitativă s-a concentrat pe funcțiile publice generale de execuție din clasa I (i.e., Consilier, Expert, Inspector, Consilier achiziții publice, Consilier juridic, Auditor), iar acestea au fost analizate din perspectiva atribuțiilor regăsite în fișele de post, în vederea identificării specificului funcției dar și a suprapunerilor dintre acestea. Construind pe analiza Băncii Mondiale,²⁵ analiza a fost orientată către funcțiile de Consilier și Expert, acolo unde au fost identificate suprapuneri, pe funcția de Inspector, acolo unde au fost semnalate neclarități în atribuțiile definite în fișele de post și unele similarități cu atribuțiile îndeplinite de Consilieri, dar și pe funcția de Consilier achiziții publice, ce a fost introdusă ulterior elaborării raportului Băncii Mondiale.

Fișele de post analizate au fost colectate cu ajutorul ANFP, iar analiza s-a făcut mai întâi în interiorul anumitor domenii de activitate, selectând acele domenii din care au fost colectate fișe de post pentru funcțiile de Inspector, Consilier și/sau Expert, integrând apoi concluziile la nivelul funcției, comparând atribuțiile din toate domeniile analizate. Când a fost posibil, au fost analizate fișe de post pentru funcții diferite din cadrul aceleiași structuri organizaționale, pentru a observa mai bine suprapunerile și diferențele dintre acestea. O atenție deosebită a fost acordată atribuțiilor de inspecție și control și de achiziții publice, pentru a identifica specificul funcției de Inspector și celei de Consilier achiziții publice. Concluziile trase în urma analizei sunt prezentate pe scurt mai jos iar analiza detaliată a fișelor de post pe domenii de activitate este prezentată în Anexa 1, Secțiunea 8.1.2.

Atribuțiile generale ale funcțiilor de Consilier, Expert și ale unor posturi de Inspector sunt similare, fiind legate de îndeplinirea activităților operaționale de zi cu zi, în vederea îndeplinirii sarcinilor specifice domeniului de activitate din care fac parte. Conform fișelor de post consultate, Consilierii, Experții și Inspectorii îndeplinesc atribuții specifice domeniului de activitate din care fac parte, iar în vederea desfășurării acestor sarcini, ei îndeplinesc următoarele tipuri de atribuții ce sunt regăsite în fișele de post ale celor trei tipuri de funcții, indiferent domeniului:

- Identificarea, procurarea, și verificarea informațiilor relevante pentru sarcinile atribuite;
- Colectarea, gestionarea, analizarea și comunicarea de date și informații, în vederea desfășurării sarcinilor specifice activității compartimentului din care face parte;
- Elaborarea de documente, studii și rapoarte, atât interne cât și externe, și furnizarea lor către părțile interesate;
- Propunere de soluții, semnalarea neregulilor și oferirea de rectificări, sfaturi și recomandări colegilor și conducerii cu privire la aria sa de expertiză și la activitățile desfășurate în cadrul compartimentului;
- Acordarea de sprijin și asistență tehnică altor actori interni și externi, cu privire la aria sa de expertiză, conform legii și mandatului instituțional;
- Stabilirea de legături și colaborarea cu alți actori instituționali în scopul îndeplinirii sarcinilor.
- Arhivarea și gestionarea documentelor și datelor rezultate din activitatea proprie și din activitatea compartimentului din care face parte.

Diferențele observate între atribuțiile consilierilor, experților și a unor inspectori nu țin de specificul funcției, ci mai degrabă de specificul structurii organizaționale din care fac parte și de natura activităților din sfera de atribuție, de gradele profesionale, de dimensiunea și modul de organizare ale structurii organizaționale din care fac parte, precum și de nivelul de detaliu inclus în fișele de post.

Nu toate posturile aferente funcției de Inspector au atribuții de inspecție și control, după cum reiese din atribuțiile regăsite în fișele de post consultate. S-a observat, că de regulă atunci când funcțiile de inspecție și control sunt atribuite la nivelul structurii organizaționale prin Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), regăsim atribuții în acest sens în fișele de post ale Inspectorilor. Pe de altă parte, analiza a indicat o serie de posturi de Inspector pentru care atribuțiile de inspecție și control nu au fost identificate în fișa postului și care au atribuții similare cu cele îndeplinite de un Consilier sau Expert din cadrul aceluiași domeniu de activitate și chiar din aceeași structură organizațională. În cazul anumitor Inspectori fără atribuții de inspecție și control, dar și al unor Consilieri sau Experți, au fost observate atribuții de *monitorizare*, *supraveghere* sau *verificare* legate de activitățile interne ale structurii organizaționale și orientate spre managementul calității în cadrul acesteia. Acestea țin mai degrabă de nivelul ierarhic și vechimea în muncă, și nu de activitățile specifice de inspecție și controlul.

²⁵Analiza realizată de Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice, Livrabilul 3.3 Raport privind competențele și tipurile de posturi din administrația publică din România.

Pentru anumite posturi de Consilier, Expert și Inspector au fost identificate atribuții din sfera mai multor domenii de activitate, ceea ce indică necesitatea realizării unei analize detaliate la nivelul fișelor de post pentru a putea stabili competențele specifice funcției și pentru a putea implementa cadrele de competențe.

Funcția publică de Consilier achiziții publice a fost introdusă în 2019 pentru a întări capacitatea administrativă a autorităților contractante și profesionalizarea acestora, mai exact pentru a putea aplica cadrele de competență în recrutarea specialiștilor și în evaluarea și dezvoltarea competențelor. Prin analiza fișelor de post aferente funcției de Consilier achiziții publice au fost identificate atribuții specifice, conform definițiilor lor prin cadrul de competențe din domeniul achizițiilor publice. Pe de altă parte, au fost identificate atribuții din sfera achizițiilor publice și în fișele de post ale unor Consilieri, Experți și Inspectori care îndeplinesc mai mult de jumătate, atribuții din sfera altui domeniu funcțional, și pentru care nu a fost necesară tranziția spre funcția de Consilier achiziții publice.²⁶

1.5 Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu

Lipsa de acțiune guvernamentală pentru clarificarea rolurilor funcțiilor publice și operaționalizarea completă a cadrelor de competențe la nivelul administrației publice poate avea implicații negative de lungă durată. Lipsa de acțiune guvernamentală va permite perpetuarea următoarelor aspecte:

- **Profesionalizare și performanță limitate ale resurselor umane din administrația publică:** Competența și profesionalismul în administrația publică se vor dezvolta lent și anevoios în absența unei viziuni și a unei strategii coerente de MRU și a unei delimitări neclare și incoerente ale rolurilor aferente funcțiilor publice. Este nevoie de o accelerare a dobândirii de cunoștințe și competențe necesare pentru a gestiona sarcinile și provocările inerente administrației publice. În caz contrar, performanța generală a administrației publice poate fi afectată, cu consecințe asupra calității serviciilor oferite și a eficienței în utilizarea resurselor publice;
- **Competitivitate scăzută pe piața forței de muncă a sectorului public față de cel privat:** În contextul competiției intense pentru talente pe piața muncii, inacțiunea față de îmbunătățirea sistemului de gestionare a resurselor umane din administrația publică va crea dificultăți sistemului public să concureze cu cel privat. Dificultățile actuale ale administrației publice de a atrage și reține talente se vor acutiza în absența unui sistem eficient de MRU, centrat pe dezvoltarea resurselor umane, a competențelor și a performanțelor lor. Lipsa de claritate a rolurilor și a unui cadru de competențe complet operaționalizat va scădea atractivitatea sectorului public față de cel privat și va reduce capacitatea acestuia să rețină personalul calificat de care are nevoie;
- **Calitate scăzută a serviciilor publice și încredere scăzută a societății în performanța guvernamentală:** În absența unui management eficient al RU în administrația publică, calitatea serviciilor publice va fi afectată. Acest lucru poate fi cauzat de faptul că funcționarii nu au competențele sau pregătirea necesară pentru a oferi servicii de înaltă calitate sau pot avea dificultăți în îndeplinirea rolului și responsabilităților lor din cauza unor așteptări și atribuții neclare. Acest lucru poate submina încrederea publicului în capacitatea guvernului de a-și îndeplini eficient și eficace mandatul.

Analiza realizată pentru scopurile acestui document indică nevoia utilizării unor instrumente de politică publică pentru consolidarea unui sistem performant de MRU în administrația publică, bazat pe performanță și meritocrație.

1.6 Alte documente de politici publice la nivel european și național relevante

Implementarea unui management performant al resurselor umane din administrația publică, bazat pe meritocrație, este unul dintre obiectivele specifice asumate prin **Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR)**, Componenta C14 – *Bună guvernanță*, Reforma 3 – *Management performant al resurselor umane în sectorul public*.

Reforma 3 își propune, între altele, modernizarea managementului funcției publice pe baza unui cadru de competență adecvat realităților sectorului public, în corelare directă cu nevoile instituționale și cu nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri pe care îi deservesc.

Una dintre măsurile prin care va fi implementată Reforma 3 este operaționalizarea cadrelor de competențe în administrația publică centrală până la 31 decembrie 2025. Implementarea acestei măsuri corespunde **Jalonului 419** – *Cadre de competență operaționale în administrația publică centrală*, care vizează:

²⁶ Conform Codului Administrativ, art. 610, (2) „Funcționarii publici care la data aprobării structurii organizatorice în condițiile alin. (1) ocupă funcții publice care implică desfășurarea de activități de achiziție publică, în proporție mai mare de 50% din atribuțiile aferente funcției publice, vor fi numiți în funcțiile publice de consilier achiziții publice în maximum 30 de zile de la expirarea termenului prevăzut la alin. (1).”

- Clarificarea rolurilor specifice posturilor și pregătirea pentru operaționalizarea completă a cadrului de competențe;
- Simplificarea clasificării / Reclasificarea posturilor și corelarea infrastructurii de tehnologia informației și a comunicațiilor (TIC) cu procesele de management al resurselor umane, prin:
 - Comasarea funcțiilor cu roluri similare (pentru noile recrutări);
 - Reglementarea grupării funcțiilor în familii de posturi, în funcție de domeniile funcționale;
- Evaluarea performanței profesionale pe bază de competențe.

Operaționalizarea cadrelor de competențe generale și specifice susține integrarea armonizată a funcțiilor de resurse umane. Este o condiție esențială pentru standardizarea și eficientizarea analizei și planificării strategice a RU, recrutarea adecvată și selecția pe post a personalului și managementul evoluției în carieră (cu accent pe evaluarea performanței și promovare). Scopul mai larg este identificarea și retenția personalului calificat în funcția publică, utilizarea eficientă a personalului, precum și motivarea și susținerea personalului existent pentru a atinge performanța.

Inițiativele din PNRR sunt corelate cu **obiectivele documentelor strategice de la nivel național**. Atragerea, formarea și retenția unor resurse umane profesioniste în administrația publică este o nevoie anticipată încă din **Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020**. Unul dintre obiectivele propuse în Strategie a fost adaptarea politicilor și sistemului de MRU la obiectivele și exigențele unei administrații moderne, prin:

- Clarificarea rolurilor și mandatelor instituționale privind MRU și consolidarea capacității administrative pentru o abordare strategică, unitară și integrată a politicilor de personal. Sunt vizate, între altele:
 - Consolidarea rolului ANFP, în scopul unei abordări integrate a politicilor și proceselor de MRU;
 - Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice, prin redefinirea prerogativei de putere publică, o mai bună delimitare a competențelor decizionale între nivelul politic și cel administrativ și profesionalizarea fiecărei categorii de personal conform rolului și responsabilităților sale;
- Creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței. Sunt vizate, între altele:
 - Implementarea unui sistem de standardizare a competențelor pe domenii strategice de desfășurare a activităților în administrație (politici publice, elaborarea reglementărilor, resurse umane etc.), pentru diferitele categorii de funcții, cu scopul diminuării posibilităților de intervenție arbitrară în procesele de ocupare a posturilor și dezvoltare a carierei;
 - O corelare adecvată între nevoile de personal ale administrației publice și competențele persoanelor interesate de dezvoltarea unei cariere în administrație, concomitent cu punerea în aplicare a unui sistem de evaluare a personalului bazat pe criterii de competență, randament și conduită.

Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2016-2020 a reiterat și dezvoltat aceste obiective și deziderate. Apare aici ideea unui sistem și a unor procese de MRU bazate pe merit, care să permită atragerea unor persoane competente și să ofere o perspectivă durabilă asupra dezvoltării carierei. În această strategie sunt prevăzute, printre altele:

- Clarificarea rolurilor / mandatelor diferitelor categorii de resurse umane ce lucrează în administrația publică și integrarea lor într-un sistem instituțional și de management coerent, prin:
 - Delimitarea mai clară a funcțiilor care implică exercitarea prerogativelor de putere publică și a posturilor care pot fi ocupate pe bază de contract de muncă, definirea personalului contractual din administrația publică astfel încât să nu exercite prerogative de putere publică și transformarea unor posturi ocupate de personal contractual în funcții publice;
 - Delimitarea mai clară a funcțiilor reprezentând palierul politic și a funcțiilor reprezentând palierul administrativ, prin intervenție asupra funcțiilor din categoria înalților funcționari publici (ÎFP), precum și delimitarea rolurilor pentru funcțiile de execuție și cele de conducere;
- Introducerea cadrelor de competențe generale și specifice pentru toate procesele de MRU și pentru toate funcțiile publice, cu accent pe implementarea concursului național pentru recrutarea și selecția pe post.

Obiectivele stabilite prin cele două strategii au fost implementate parțial. **Proiectul de Strategie în domeniul funcției publice 2024-2027** continuă reformele în ceea ce privește sistemul de MRU în domeniul funcției publice. Proiectul de strategie punctează deficiențe în ceea ce privește managementul strategic al RU, corelarea nevoilor instituționale cu competențele angajaților, capabilitățile tehnice și instituționale care să permită o reformă cuprinzătoare. Pentru ameliorarea acestor aspecte, Proiectul de Strategie își propune, între altele, profesionalizarea

MRU în cadrul autorităților și instituțiilor publice prin extinderea utilizării cadrelor de competență, implementarea unui sistem de evaluare a performanțelor pe bază de competențe și rezultate, o mai bună gestionare a carierei funcționarilor publici și a personalului contractual.

Includerea acestor obiective strategice în **Programul de Guvernare 2021-2024** reflectă și un angajament politic pentru realizarea lor. Programul abordează nevoia operaționalizării cadrelor de competențe pentru un parcurs de carieră mai clar pentru funcționarii publici, consolidarea rolului și mandatului ANFP, optimizarea sistemelor informatice de evidență a personalului, clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice în scopul depolitizării acestora, promovarea unei culturi a eticii și integrității prin introducerea managementului performanței pe bază de competențe.

2 Secțiunea 2. Scopul și obiectivele propunerii de politică publică

2.1 Scopul propunerii de politică publică

Scopul propunerii de politică publică este **sprijinirea unui management integrat și performant al resurselor umane din administrația publică, bazat pe principiile performanței și meritocrației**. Politica publică va contribui astfel la transpunerea în practică a viziunii mai largi de reformă în administrația publică din România, așa cum este ea formulată în diferitele strategii și programe naționale și în aliniere cu bunele practici internaționale.

Politica publică este menită să ofere soluția optimă în contextul național actual pentru creșterea performanței RU din administrația publică, adaptabile la schimbare și orientate către cetățeni. Acest deziderat necesită crearea unui mediu profesional care să pună valoare pe competență, performanță și merit și care să ofere angajaților un parcurs de carieră clar, echitabil, motivant și competitiv. Un sistem performant de MRU trebuie să permită angajaților să înțeleagă și să-și asume rolul pe care îl îndeplinesc atât în cadrul administrației cât și în societate și să își dezvolte propriile competențe profesionale în acest sens. Trebuie să creeze cadrul în care angajații se simt motivați să se perfecționeze, să performeze și să devină profesioniști în domeniul lor activitate.

2.2 Obiectivul general

Obiectivul general este **creșterea eficienței și eficacității proceselor de MRU pentru personalul din administrația publică, prin integrarea și operaționalizarea completă a cadrelor de competență**. Cadrele de competență reprezintă un standard de bună practică și respectiv, baza nu doar pentru identificarea și atragerea de angajați competenți și motivați, dar și pentru motivarea și facilitarea performanțelor angajaților existenți în administrația publică.

Utilizarea cadrelor de competență în toate procesele de MRU va crea transparență și predictibilitate în gestionarea resurselor umane din administrația publică. Cadrele de competență promovează tratamentul egal și echitabil al angajaților și contribuie la motivarea acestora să se perfecționeze continuu și să-și îmbunătățească performanțele. Instituțiile și autoritățile publice vor putea să-și îndeplinească obiectivele și mandatele mai eficient, în baza unei viziuni strategice integrate și cu o planificare adecvată a resurselor. Percepția publică cu privire la performanța administrației publice se va îmbunătăți, iar încrederea cetățenilor în practicile de guvernare va crește.

2.3 Obiectivele specifice (OS)

2.3.1 OS 1: Clarificarea rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice generale

Necesitatea de a clarifica rolurile asociate posturilor din cadrul funcției publice generale este una dintre condițiile esențiale pentru aplicarea efectivă a cadrelor de competențe la nivelul proceselor de MRU. Utilizarea eficientă a cadrelor de competențe în contextul MRU presupune o înțelegere detaliată, clară și precisă a responsabilităților și atribuțiilor implicite fiecărui rol într-o organizație. Delimitarea responsabilităților și atribuțiilor asociate fiecărui post este fundamentală pentru a putea identifica competențele specifice relevante pentru îndeplinirea cu succes a rolului angajatului.

În absența unei delimitări clare a rolurilor aferente posturilor, procesele de MRU pot deveni o provocare pentru departamentele de resurse umane și conducerea implicată în acest sistem. Când rolurile nu sunt clar și complet atribuite și definite, identificarea competențelor specifice relevante pentru realizarea obiectivelor instituționale devine problematică. În plus eficacitatea proceselor de recrutare, evaluare a performanței și dezvoltare a carierei poate fi afectată pentru că baza managementului parcursului profesional al unui angajat, anume rolul și competențele, nu este bine definită de la început. Astfel, clarificarea rolurilor se impune ca o condiție necesară (chiar dacă nu suficientă) pentru asigurarea eficienței sistemului de MRU.

2.3.2 OS 2: Extinderea utilizării cadrelor de competențe pentru toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual

Dincolo de nevoia de clarificare a rolurilor, operaționalizarea cadrelor de competențe pentru procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice și pentru personalul contractual prezintă propriile particularități. Pe de o parte, este nevoie de o definiție clară a modului în care competențele pot fi utilizate în procesele de MRU și, pe baza acestora, definirea normelor de aplicare în legislație.

Operaționalizarea cadrelor de competență necesită o extindere a rolului, dar și a capacității instituționale a ANFP pentru a putea coordona utilizarea cadrelor de competență în procesele de MRU, inclusiv la nivel teritorial și local. În baza datelor colectate, ANFP nu dispune de instrumente și resurse suficiente (e.g., ghiduri, metodologii, proceduri, infrastructură TIC optimizată pentru gestionarea proceselor de MRU pe bază de competențe) pentru a gestiona un proces atât de amplu. Mai mult, potrivit reglementărilor în vigoare, ANFP nu are în acest moment atribuții privind utilizarea cadrelor de competență în procesele de MRU pentru personalul contractual.

Îndeplinirea acestui OS presupune detalierea modului în care cadrele de competență se vor utiliza în procesele de MRU din administrația publică. Formularea opțiunilor de politică publică pentru realizarea acestui deziderat are în vedere următoarele premise:

- Reglementarea la nivelul legislației primare a obligativității cadrelor de competență pentru funcțiile publice și pentru procesele de MRU pentru care lipsește această obligativitate în lege și pentru personalul contractual;
- Completarea cadrului normativ pentru procesele de MRU pentru care nu sunt definite norme integrale de aplicare a cadrelor de competență;

2.4 Obiective operaționale (OO)

Propunerea de politică publică include și obiective operaționale, concrete, definite în completarea OS de mai sus.

- OO 1: Clarificarea rolurilor specifice posturilor în vederea eliminării suprapunerilor între responsabilitățile și atribuțiile aferente funcțiilor publice generale;
- OO 2: Redefinirea proceselor cheie de MRU prin delimitarea modalităților optime de aplicare a cadrelor de competențe, inclusiv din perspectiva atribuțiilor pe care le are ANFP.

3 Secțiunea 3. Descrierea opțiunilor de soluționare a problemelor identificate

Această secțiune detaliază opțiunile de soluționare a problemelor identificate și prezentate în Secțiunea 1, anume:

- Lipsa de claritate a rolurilor aferente posturilor din cadrul funcției publice generale;
- Operaționalizarea limitată a cadrelor de competențe în procesele de MRU pentru toate funcțiile publice și pentru personalul contractual.

Au fost definite trei opțiuni de politică publică:

- **Opțiunea 0. Menținerea statu-quo** descrie scenariul de referință prin care nu se acționează la nivel guvernamental pentru rezolvarea problemelor identificate;
- **Opțiunea 1. Alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică**, prin:
 - Redefinirea rolurilor și completarea clasificării funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții prin definirea nivelurilor de atribuții manageriale;
 - Extinderea utilizării cadrelor de competență la nivel central, teritorial și local și la nivelul personalului contractual.
- **Opțiunea 2. Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică** aduce o serie de schimbări suplimentare față de Opțiunea 1, prin:
 - Redefinirea rolurilor, completarea clasificării funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții prin definirea nivelurilor de atribuții manageriale și gruparea în familii de posturi aferente domeniilor funcționale ale statului;
 - Extinderea utilizării cadrelor de competență în procesele cheie de MRU pentru funcțiile publice generale și specifice de la nivel central, teritorial și local și la nivelul personalului contractual, prin valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi.

Formularea opțiunilor de politică publică a vizat comasarea funcțiilor publice cu responsabilități și atribuții similare sub titulaturi unice (aplicabil doar pentru funcțiile publice generale) și extinderea utilizării cadrelor de

competențe în toate procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local și pentru personalul contractual. Scopul a fost acela de a simplifica structura funcțiilor și de a pregăti cadrul pentru clarificarea rolurilor aferente acestora.

3.1 Opțiunea 0: Menținerea statu-quo

Menținerea statu-quo-ului presupune lipsa de acțiune guvernamentală pentru rezolvarea problemelor și îndeplinirea obiectivelor de politică publică.

În ceea ce privește impactul acestei opțiuni de soluționare, având în vedere că intervenția publică este necesară, opțiunea de non-acțiune a guvernului nu poate decât să conducă la concretizarea efectelor descrise în sub-capitolul 1.5. „Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu” al documentului.

3.2 Opțiunea 1: Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică

3.2.1 Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții

Îndeplinirea OS 1 presupune o revizuire a sistemului actual de clasificare a posturilor aferente **funcției publice generale** în scopul clarificării rolurilor aferente posturilor.

Opțiunea 1 vizează comasarea funcțiilor cu responsabilități și atribuții similare sub titulatură unică și clarificarea rolurilor prin definirea unor niveluri de atribuții manageriale.

A. Comasarea funcțiilor în cadrul funcțiilor publice generale de conducere și execuție

În cadrul **funcțiilor publice de conducere, titlaturile de Director executiv și Director executiv adjunct²⁷ vor fi transformate în Director, respectiv Director adjunct**. Modificarea este facilitată de constatările reieșite din analiza cantitativă și calitativă a posturilor, derulată pentru scopurile propunerii de politică publică. În baza analizei cantitative, Directorii executivi se regăsesc numai în instituții de la nivel teritorial și local, pot conduce unități sau direcții și se subordonează unor Directori generali sau ÎFP. Directorii, pe de altă parte, se regăsesc numai în instituții și autorități publice de la nivel central, conduc direcții și se subordonează Directorilor Generali sau ÎFP. În baza analizei cantitative, atribuțiile Directorilor executivi **sunt similare** cu cele ale Directorilor. Diferența specifică este că Directorii executivi sunt de regulă ordonatori secundari sau terțiari de credite.²⁸ De altfel, calitatea de ordonatori de credite este exercitată la nivel de ÎFP / Director General / Director, iar atribuțiile specifice adaugă un nivel suplimentar de complexitate postului reflectând calitatea de conducător al instituției sau autorității publice. Politica de salarizare ar trebui să reflecte distinct acest nivel suplimentar de complexitate, având în vedere că această calitate se poate regăsi la diferite niveluri de conducere.

În cadrul **funcțiilor publice de execuție, funcțiile de Consilier și Expert vor fi comasate** într-o singură funcție, cea de Consilier.²⁹ Comasarea funcțiilor de Consilier și Expert este susținută de rezultatele analizei posturilor, derulată pentru scopurile propunerii de politică publică. Modificarea are la bază similitudinea și suprapunerile identificate în ceea ce privește responsabilitățile și atribuțiile acestor funcții.

Funcțiile de Inspector, Consilier achiziții publice, Consilier Juridic și Auditor vor fi menținute separat, datorită specificului acestora și pentru a menține alinierea atribuțiilor acestor funcții cu prerogativele de putere publică menționate la alin. (2), art. 370 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și

²⁷ Conform art. 390, alin. (1), lit. e) și f) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, funcțiile de Director executiv și Director executiv adjunct se regăsesc în următoarele structuri ale administrației publice:

a) La nivel teritorial: Instituția prefectului; Serviciile publice deconcentrate ale ministerelor și ale celorlalte organe ale administrației publice centrale din unitățile administrativ teritoriale; Instituțiile publice din teritoriu aflate în subordinea / coordonarea / sub autoritatea Guvernului, a ministerelor și a celorlalți organe ale administrației publice centrale;

b) La nivel local: Aparatul propriu al autorităților administrației publice locale și al instituțiilor publice subordonate acestora.

²⁸ Conform art. 23, alin. (2) din Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare, ordonatorii de credite răspund de:

a) elaborarea și fundamentarea proiectului de buget propriu;

b) urmărirea modului de realizare a veniturilor;

c) angajarea, lichidarea și ordonarea cheltuielilor în limita creditelor bugetare aprobate și a veniturilor bugetare posibil de încasat;

d) integritatea bunurilor aflate în proprietatea sau în administrarea instituției pe care o conduc;

e) organizarea și ținerea la zi a contabilității și prezentarea la termen a situațiilor financiare asupra situației patrimoniului aflat în administrare și a execuției bugetare;

f) organizarea sistemului de monitorizare a programului de achiziții publice și a programului de investiții publice;

g) organizarea evidenței programelor, inclusiv a indicatorilor aferenți acestora;

h) organizarea și ținerea la zi a evidenței patrimoniului, conform prevederilor legale;

i) alte atribuții stabilite de dispozițiile legale.

²⁹ Posturile de Consilier vor fi diferențiate după gradele profesionale. Gradele profesionale vor fi alinate cu opțiunea preferată din cadrul politicii publice privind managementul carierei funcționarilor publici, elaborată în contextul Jalonului 418.

completările ulterioare. De asemenea, funcțiile de Referent și Referent de specialitate vor fi menținute conform regimului actual.

În ceea ce privește funcția de **Inspector**, analiza posturilor derulată pentru scopurile propunerii de politică publică a indicat suprapuneri semnificative între responsabilitățile și atribuțiile Inspectorilor cu cele ale Consilierilor și Experților. Estimarea este că un număr limitat de posturi de Inspector dintre cele existente includ în fișele de post atribuții specifice de inspecție și control, în linie cu prerogativele de putere publică menționate la lit. d), alin. (2), art. 370 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare. De aceea, Opțiunea 1 de politică publică propune reanalizarea posturilor de Inspector existente la nivelul instituțiilor și autorităților publice. În baza rezultatelor analizei, autoritățile și instituțiile publice vor avea obligația de a echivala posturile existente de Inspector care nu exercită atribuții de inspecție / control în posturi de Consilier.

Propunerile de comasare din cadrul Opțiunii 1 vor contribui la simplificarea structurii funcțiilor publice generale și o delimitare mai clară a responsabilităților și atribuțiilor fiecăreia, în linie cu prerogativele de putere publică exercitate de acestea.

B. Complementar, **Opțiunea 1 vizează completarea clasificării funcțiilor publice după nivelul de atribuții prin definirea atribuțiilor manageriale exercitate de funcțiile de conducere și ÎFP și delimitarea clară a limitelor de responsabilitate aferente rolurilor din cadrul funcțiilor de execuție, de conducere și ÎFP.**

Măsura propusă este menită să ghideze și să ofere claritate rolurilor exercitate de diferitele funcții publice în îndeplinirea responsabilităților și atribuțiilor care le revin.

Definirea nivelurilor de atribuții manageriale va permite ierarhizarea clară și eficientizarea deciziilor și proceselor decizionale, coordonarea eficientă între funcții în baza diviziunii clare a responsabilităților, stabilirea răspunderii în îndeplinirea sarcinilor și delegarea de răspundere, transparență și eficiență organizațională.

Căsuță text 1. Scurtă descriere a atribuțiilor manageriale aferente nivelurilor de management dintr-o organizație

Managementul organizațional este practica de planificare, coordonare și supraveghere a resurselor, proceselor și oamenilor din cadrul unei organizații pentru a atinge obiective specifice. Aceasta cuprinde o serie de funcții, inclusiv planificarea strategică, luarea deciziilor, leadership-ul și alocarea resurselor, toate orientate către optimizarea eficienței, productivității și performanței organizației.

Atribuțiile manageriale se referă la rolurile și responsabilitățile pe care un manager le îndeplinește într-o organizație. În logica managementului organizațional, atribuțiile manageriale pot fi îndeplinite de diferite niveluri de management:

- Management de nivel superior (adesea numit strategic sau administrativ): Gestionează obiectivele și politicile organizaționale, concentrându-se asupra funcțiilor de coordonare și planificare. Atribuțiile manageriale aferente acestui nivel pot include dezvoltarea viziunii strategice și stabilirea obiectivelor pe termen lung ale organizației. Acest nivel integrează toate funcțiile îndeplinite de diferitele structuri ale organizației într-un ansamblu coerent. La acest nivel se iau decizii care influențează întreaga organizație;
- Management de nivel mediu (adesea numit tactic sau executiv): Managerii de la acest nivel sunt responsabili pentru funcționarea structurii pe care o conduc. Aceștia pot contribui la definirea strategiilor și politicilor stabilite de nivelul superior și asigură implementarea acestora, traducând obiectivele strategice în planuri concrete de acțiune. Acest nivel joacă un rol cheie în monitorizarea performanței angajaților și structurilor organizaționale pe care le conduc;
- Management de nivel inferior (adesea numit operațional sau de linie): Managerii de la acest nivel sunt adesea cei mai apropiați de angajații care îndeplinesc sarcinile de zi cu zi, supervizează angajații și asigură calitatea muncii. Ei joacă un rol cheie în motivarea angajaților, gestionarea performanței și dezvoltarea de competențe.

Tabelul următor prezintă propunerea de clarificare a rolurilor aferente funcțiilor publice și delimitarea atribuțiilor manageriale ale acestora. Tabelul reflectă propunerile de comasare prezentate în cadrul acestei Opțiuni de politică publică.

Tabel 11. Completarea clasificării funcțiilor publice prin definirea rolurilor aferente acestora, delimitarea nivelurilor de management și a atribuțiilor manageriale

Structura funcțiilor publice	Niveluri de atribuții manageriale și descrierea rolurilor aferente funcțiilor publice
Înalți funcționari publici	Potrivit art. 394, alin. (1), din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, ÎFP asigură managementul de nivel superior în autoritățile și instituțiile publice. Managementul de nivel superior se referă la gestionarea resurselor unei organizații în vederea atingerii obiectivelor acesteia. În acest sens, ÎFP coordonează buna funcționare a instituțiilor și autorităților publice din care fac parte, asigură legătura între demnitari și conducătorii structurilor organizaționale, monitorizează avizarea actelor normative, monitorizează raportările periodice în baza legii, precum și implementarea proceselor și

Structura funcțiilor publice	Niveluri de atribuții manageriale și descrierea rolurilor aferente funcțiilor publice
	<p>procedurilor organizaționale conform legii. Din această poziție, ÎFP pot contribui la formularea viziunii și strategiei organizației. Aceștia coordonează planificarea strategică și execuția acesteia în întreaga organizație și coordonează diferitele domenii de activitate ale organizației (la nivel național sau teritorial). În mod tipic, ÎFP trebuie să îndeplinească următoarele responsabilități în asigurarea managementului de nivel superior în instituțiile și autoritățile publice din care fac parte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definesc și propun direcții de acțiune, cu impact asupra întregii organizații, în scopul dezvoltării instituționale și pentru anticiparea și prevenirea crizelor și problemelor; • Monitorizează mediul intern și extern al organizației și acționează în valorificării punctelor tari ale organizației și reducerii vulnerabilităților; • Facilitează rezolvarea problemelor și îndrumă personalul din subordine în acest sens; • Facilitează planificarea și integrarea programelor, proiectelor, operațiunilor organizației în strategia și mandatul acesteia angajând în acest proces personalul din subordine; • Mediază comunicarea și legăturile funcționale între diferitele structuri organizaționale, niveluri de decizie, precum și colaborarea și coordonarea cu alte organizații; • Monitorizează și gestionează riscurile legate de etică, integritate și securitate în cadrul instituției sau autorității publice; • Gestionează resursele organizaționale și asigură respectarea și implementarea unui management adecvat al resurselor umane.
<p>Secretar general din ministere și alte organe de specialitate ale administrației publice centrale</p>	<p>În mod tipic, un secretar general conduce operațiunile dintr-o organizație și asigură funcționarea eficientă a acesteia. Acest rol asigură stabilitatea funcționării organizației din care face parte și continuitatea conducerii și supervizează derularea activităților pentru îndeplinirea obiectivelor și mandatelor instituționale. Mai precis, un secretar general este responsabil de coordonarea activităților instituționale, managementul avizării / aprobării actelor normative, asigurarea îndeplinirii obligațiilor de raportare instituțională și monitorizarea punerii în aplicare a politicii de management al resurselor umane. Secretarul general joacă un rol „integrator” la nivelul organizației, asigurând sinergiile între procese, resurse și funcții, pentru atingerea obiectivelor de politică publică. Acesta asigură, de asemenea, legăturile funcționale între structurile organizaționale, precum și ale instituției sau autorității publice cu celelalte autorități și organe ale administrației publice. Atribuțiile specifice, domeniile de competență și structurile coordonate de către secretarii generali sunt stabilite la nivel de ministru.</p>
<p>Secretar general adjunct din ministere și alte organe de specialitate ale administrației publice centrale</p>	<p>Conform art. 61, alin. (3), din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, Secretarul general adjunct îndeplinește atribuțiile stabilite de ministru. În mod tipic, asistă secretarul general în gestionarea eficientă a activităților din cadrul ministerelor și altor organe de specialitate ale administrației publice centrale. Acesta poate superviza anumite domenii de activitate ale organizației și poate gestiona proiecte sau inițiative strategice pe baza direcțiilor stabilite de ministru sau de secretarul general și sub coordonarea acestuia. Rolul asigură continuitatea activității organizației în baza îndrumărilor primite de la ministru, de la secretarul general sau în numele acestuia, atunci când i se delegă această responsabilitate. Atribuțiile specifice, domeniile de competență și structurile coordonate de către secretarii generali adjuncție sunt stabilite la nivel de ministru.</p>
<p>Secretar general al instituției prefectului</p>	<p>Secretarul general al instituției prefectului este responsabil de supervizarea și coordonarea activităților administrative și operaționale ale instituției prefectului. Acesta asigură stabilitatea funcționării instituției prefectului, continuitatea conducerii și realizarea legăturilor funcționale între structurile instituției. Acesta sprijină activitatea prefectului în exercitarea atribuțiilor de control al legalității și coordonează structura / structurile de specialitate prin care se realizează aceste atribuții. Secretarul general al instituției prefectului elaborează proiectul regulamentului de organizare și funcționare a instituției prefectului, asigură gestionarea corespondenței și a transmiterii ordinelor prefectului cu caracter individual și cu caracter normativ. Acesta urmărește îndeplinirea măsurilor dispuse de prefect și elaborează studii și rapoarte cu privire la aplicarea actelor normative în vigoare pe care le prezintă prefectului.</p>
<p>Inspector guvernamental</p>	<p>Inspectorul guvernamental se regăsește numai la nivelul Secretariatului General al Guvernului (SGG). În cadrul SGG, funcționează un compartiment al inspectorilor guvernamentali.³⁰ Conform art. 12 din HG 341/2007, inspectorii guvernamentali coordonează activități, proiecte sau programe complexe în legătură cu statutul României de stat membru al Uniunii Europene, precum și prioritățile strategice de dezvoltare a capacității administrative și instituționale. În acest sens, ei asigură continuitate în dezvoltarea și implementarea unei viziuni strategice la nivel central,</p>

³⁰ În conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 341/2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici, cu modificările și completările ulterioare.

Structura funcțiilor publice	Niveluri de atribuții manageriale și descrierea rolurilor aferente funcțiilor publice
Funcții publice de conducere	<p>regional, teritorial sau local, prin coordonarea și, după caz, evaluarea implementării legislației naționale și comunitare relevante, prin identificarea și promovarea mecanismelor necesare respectării principiilor subsidiarității și descentralizării, a bunei gestiuni a fondurilor publice și a bunei guvernări.</p> <p>Managementul tactic este o componentă esențială a managementului organizațional. Acest nivel coordonează activitățile diferitelor structuri organizaționale și se asigură că acestea sunt alinate și coerente cu obiectivele strategice ale organizației. Managementul tactic poate contribui la formularea obiectivelor și strategiilor organizaționale, precum și la planificarea strategică și bugetară, promovând în același timp nevoile și obiectivele stabilite la nivelul structurilor pe care le conduc. Facilitează comunicarea între managementul de nivel superior și managementul operațional sau, după caz, nivelul de execuție. În mod tipic, rolurile aferente managementului tactic îndeplinesc următoarele responsabilități:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilirea obiectivelor structurilor pe care le conduc în linie cu obiectivele organizaționale, planificarea activităților și sarcinilor, prioritizarea și repartizarea sarcinilor către personalul din subordine; • Gestionarea problemelor complexe și luarea deciziilor pentru soluționarea acestora; • Monitorizarea îndeplinirii obiectivelor structurilor pe care le conduc și definirea de planuri de acțiune pentru remediarea deficiențelor și îmbunătățirea performanței; • Asigurarea comunicării și legăturilor funcționale ale structurilor pe care le conduc cu celelalte structuri ale organizației; • Îndrumarea personalului din subordine și îndeplinirea atribuțiilor specifice legate de managementul resurselor umane; • Identificarea și asigurarea mecanismelor necesare pentru un mediu de lucru colaborativ; • Gestionarea resurselor necesare pentru buna funcționare a structurilor pe care le conduc; • Gestionarea schimbărilor organizaționale în rândul personalului din subordine.
Director general	<p>Un Director general poate conduce o instituție publică, fie o parte a organizației (fie o direcție generală din cadrul unei instituții sau autorități publice, fie o structură separată subordonată sau sub coordonarea unei instituții sau autorități publice). Directorii generali sunt responsabili de coordonarea diferitelor domenii de activitate (unul sau mai multe) ale organizației. Aceștia reprezintă structura pe care o conduc în plan intern și extern; contribuie la deciziile de politici publice, la stabilirea obiectivelor și planificarea strategică instituțională; coordonează procesele și resursele departamentale; gestionează resursele umane și se asigură că structura organizațională pe care o conduc dispune de mecanismele adecvate pentru atingerea performanței. Principalele responsabilități ale Directorului general constau în: planificarea și monitorizarea realizării în termen a sarcinilor stabilite de superiorii ierarhici, repartizarea sarcinilor, managementul resurselor umane din subordine, participarea la elaborarea lucrărilor de complexitate sau importanță deosebită, organizarea și soluționarea problemelor de specialitate în domeniul de activitate pe care îl coordonează, avizarea lucrărilor și corespondenței structurii pe care o conduc, asigurarea comunicării cu alte structuri organizaționale.</p>
Director general adjunct	<p>Directorul general adjunct asistă Directorul general în conducerea și coordonarea domeniilor de activitate pe care acesta din urmă le are în gestiune. Acest rol poate implica supravegherea anumitor domenii sau proiecte, pe baza direcțiilor stabilite de directorul general și sub coordonarea acestuia. Asigură, alături de directorul general, implementarea obiectivelor strategice ale organizației și continuitatea activității în baza îndrumărilor primite de la directorul general sau în numele acestuia, atunci când i se delegă această responsabilitate. Directorul general adjunct se asigură că regulamentele, normele și procedurile interne sunt respectate și răspunde de organizarea și coordonarea activității structurii organizaționale din care face parte.</p>
Director	<p>Directorul este responsabil de conducerea unei direcții din cadrul unei instituții sau autorități publice. În funcție de structura organizației, acest rol poate implica supravegherea unuia sau mai multor domenii de activitate. Directorul se asigură că structura pe care o conduce funcționează eficient și în conformitate cu obiectivele organizației, cu accent pe dimensiunea operațională. Acest lucru include asigurarea calității rezultatelor echipei sau echipelor conduse, precum și capacitatea de a coordona, îndruma metodologic și elabora studii, analize, rapoarte de activitate. Directorul răspunde de elaborarea corectă a documentelor care se întocmesc la nivelul structurii sale și de circuitul lor în cadrul instituției, urmărește și avizează execuția bugetară, asigură întreținerea și buna funcționare a echipamentelor din dotare, ia măsuri pentru îmbunătățirea comunicării, creșterea capacității de lucru în echipă și promovarea spiritului de inițiativă.</p>

Structura funcțiilor publice	Niveluri de atribuții manageriale și descrierea rolurilor aferente funcțiilor publice
Directorul adjunct	<p>Rolul Directorului adjunct este de a asista Directorul în conducerea și coordonarea direcției pe care o au în gestiune. Directorul adjunct are adesea responsabilitatea de a supraveghea anumite aspecte ale departamentului sau de a gestiona proiecte specifice. Rolul implică, de asemenea, substituirea Directorului în absența acestuia și preluarea unora dintre responsabilitățile acestuia.</p>
Funcții publice de conducere	<p>Managementul operațional implică managementul angajaților care sunt direct implicați în producerea sau livrarea rezultatelor unei organizații. În majoritatea cazurilor, un manager de linie gestionează o echipă sau mai multe echipe operaționale. Membrii echipei nu ocupă poziții management, însă contribuie la îndeplinirea obiectivelor echipei și ale organizației sub îndrumarea managerului de linie. În această capacitate, managerul de linie joacă rolul de punte între managementul de nivel mediu și membrii echipei sale, asigurând un flux de comunicare eficient și că sarcinile și obiectivele de lucru sunt îndeplinite în mod eficace. Principalele responsabilități ale managerului de linie includ supervizarea și coordonarea activităților, implementarea politicilor și practicilor care țin de gestionarea personalului, rezolvarea problemelor și conflictelor și adoptarea (cu sprijinul conducerii superioare) a schimbărilor.</p>
Șef de serviciu	<p>Rolul de Șef de serviciu are responsabilitatea de coordona și superviza operațiunile zilnice din cadrul unui anumit serviciu al organizației, subordonat unei direcții / direcții generale / conducător. Responsabilitățile acestui rol pot varia în funcție de domeniul specific de activitate, dar includ adesea planificarea și programarea sarcinilor zilnice, îndrumarea tehnică și metodologică a membrilor echipei sau echipelor pe care le conduce, monitorizarea performanței personalului de execuție din subordine, soluționarea problemelor și asigurarea că serviciul își îndeplinește obiectivele conform cerințelor stabilite de nivelurile superioare de management ale organizației. Șeful de serviciu interacționează, după caz, cu managementul tactic, de nivel superior sau cu conducerea pentru a se asigura că activitățile zilnice ale serviciului sunt în linie cu obiectivele și strategiile organizației. Șefii de serviciu se concentrează pe elaborarea și predarea de rezultate calitative și au responsabilități de planificare, monitorizare și predare a fiecărui rezultat. Activitatea desfășurată la acest nivel are un caracter tehnic puternic. Șefii de serviciu sunt considerați experți cu cunoștințe solide în propriile domenii de activitate.</p>
Funcții publice de execuție	<p>Nivelul de execuție include resurse umane care sunt implicate direct în activitățile organizației și realizează sarcinile de zi cu zi. Deși îndeplinirea responsabilităților și atribuțiilor pentru nivelul de execuție poate necesita anumite competențe și cunoștințe avansate, accentul este adesea pe realizarea și îndeplinirea sarcinilor eficient și eficace. Acest nivel este cel mai operațional dintre toate și vizează gestionarea directă a resurselor și proceselor organizației. În mod tipic, rolurile aferente nivelului de execuție îndeplinesc următoarele responsabilități:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificarea surselor relevante de informații și a soluțiilor pentru rezolvarea sarcinilor precum și a eventualelor probleme care apar în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu; • Colectarea, analiza, sinteza, prezentarea și raportarea datelor și informațiilor necesare pentru realizarea sarcinilor, având la bază argumente și justificări clare; • Identificarea și propunerea de măsuri pentru rezolvarea problemelor care țin atât de domeniul specific de activitate, cât și de asigurarea unui mediu de lucru eficient și colaborativ; • Solicitarea și oferirea de îndrumare tehnică și metodologic în scopul îndeplinirii sarcinilor; • Planificarea și prioritizarea activităților proprii, precum și colaborarea cu colegii de echipă pentru îndeplinirea sarcinilor. <p>Nivelul de complexitate al acestor responsabilități va fi diferit în funcție de gradul profesional, precum și în funcție de rolul îndeplinit, după cum este detaliat în continuare.</p>
Consilier	<p>Rolul de Consilier implică participarea la activitățile operaționale de zi cu zi, într-un domeniu specific de activitate. În mod tipic, acest rol este responsabil de identificarea, selectarea și procurarea surselor de informații relevante pentru sarcinile atribuite, colectare și analiză de date, elaborarea de documente și rapoarte (atât interne, cât și destinate părților interesate din afara instituției sau autorității publice), stabilirea de legături și colaborarea cu alți actori instituționali în scopul îndeplinirii sarcinilor, furnizarea de date și rapoarte de specialitate, sprijin și asistență tehnică altor actori interni sau externi conform legii și mandatului instituțional. De asemenea, pe măsură ce avansează în carieră, Consilierul poate să ofere rectificări, sfaturi și recomandări colegilor și conducerii, bazate pe competențele și cunoștințele acumulate, contribuind astfel la luarea deciziilor și la rezolvarea problemelor.</p>

Structura funcțiilor publice	Niveluri de atribuții manageriale și descrierea rolurilor aferente funcțiilor publice
Auditor ³¹	Rolul unui Auditor în cadrul unei organizații sau unei instituții publice este acela de a verifica și a asigura conformitatea cu standardele, politicile și reglementările aplicabile. Acest lucru implică examinarea înregistrărilor financiare, a proceselor operaționale și a practicilor de management, pentru a identifica eventualele abateri sau ineficiențe. În plus, auditorii pot fi responsabili pentru recomandări privind îmbunătățirile care ar putea fi aduse, precum și pentru pregătirea de rapoarte structurate, care să prezinte concluziile auditului.
Consilier Juridic ³²	Un Consilier Juridic oferă asistență și sfaturi juridice organizației în legătură cu diverse aspecte legale ce pot apărea în funcționarea acesteia. Acesta poate redacta și revizui contracte, oferi sfaturi privind conformitatea legală a diferitelor inițiative și politici ale organizației și reprezenta organizația în litigii. Consilierul juridic joacă un rol crucial în asigurarea faptului că toate activitățile organizației sunt în conformitate cu legile și reglementările în vigoare.
Inspector	Inspectorul are responsabilități care derivă din exercitarea prerogativelor de putere publică de inspecție și control. Aceștia se regăsesc în structuri organizaționale cu funcții de control și inspecție și îndeplinesc adesea atribuții care vizează: control fiscal/inspecție fiscală, inspecție economic-financiară, control antifraudă, inspecție teritorială, inspecție și control al factorilor de risc, corpul de control, control comercial, control transporturi și utilități publice, control spații comerciale, autorizare și control etc. În exercitarea atribuțiilor incluse în fișa postului, inspectorii au responsabilități de analiză, verificare, semnalare și raportare a neregulilor identificate și pot propune măsuri și pot monitoriza acțiunile întreprinse pentru rectificarea neregulilor identificate.
Consilier achiziții publice	Consilierul achiziții publice are atribuții specifice acestui domeniu de activitate, care includ planificare, analiză, coordonare, monitorizare și verificare a activităților specifice, mai exact: planifică și gestionează portofoliul de achiziții publice; derulează etapele procesului de achiziție publică; evaluează necesitățile, cercetează și analizează piața; elaborează strategia de contractare, caietul de sarcini și alte documente specifice; elaborează documentația de atribuire; stabilește criteriile de atribuire, calificare și selecție și evaluează ofertele; asigură întocmirea și urmărirea contractelor.
Referent de specialitate	Referentul de specialitate are responsabilități, mai degrabă, de natură administrativă însă poate avea și alte atribuții care țin de domeniul de activitate. În mod tipic, referentul de specialitate sprijină operațiunile realizate în cadrul organizației, ține evidențe, asigură întreținerea echipamentelor și imobilelor, se ocupă de asigurarea condițiilor de muncă corespunzătoare, ține evidența corespondenței la nivelul organizației și se asigură că aceasta este recepționată și transmisă la timp.
Referent	Referentul este implicat în activități administrative în cadrul unei organizații. De la gestionarea documentelor și a sistemelor de arhivare, până la asistarea în planificarea și organizarea evenimentelor sau a întâlnirilor, responsabilitățile variază în funcție de necesități. Rolul poate implica, de asemenea, asigurarea unui mediu de lucru organizat și eficient. Referentul poate să ofere sprijin administrativ celorlalți membri ai echipei, ajutându-i să își îndeplinească responsabilitățile într-o manieră mai eficientă.

3.2.2 Extinderea și consolidarea utilizării cadrului de competențe generale

Opțiunea presupune **extinderea utilizării cadrului de competență la nivel central, teritorial și local și la nivelul personalului contractual**, prin alinierea practicilor de MRU la standarde de bună practică. O prezentare sintetică a modificărilor propuse în cadrul acestei opțiuni se regăsește în tabelul de mai jos.

Proces de MRU	Funcțiile publice de la nivel central	Funcțiile publice de la nivel teritorial	Funcțiile publice de la nivel local	Personalul contractual
Recrutare	Nu sunt necesare modificări		În cadrul concursului pe post se vor verifica:	Personalul de la nivel central și teritorial se va recruta în baza

³¹ Funcțiile de Auditor și Consilier juridic au fost menținute separate de cea de Consilier, deoarece acestea au un specific profesional aparte între funcțiile publice generale. Conform art. 480 din Codul administrativ, promovarea în clasă nu se poate face pe o funcție publică de auditor sau de consilier juridic. Motivul acestor interdicții îl reprezintă faptul că aceste funcții publice necesită studii superioare specifice pentru ocupare, fiind de altfel și menționate expres în clasificarea ocupațiilor din România adoptată prin Ordinul Ministerului Muncii, Familiei și Protecției Sociale nr. 1832/2011 și având o reglementare specifică, respectiv Legea 672/2002 privind auditul public intern și Legea nr. 514/2003 privind organizarea și exercitarea profesiei de consilier juridic. Auditorii și Consilierii juridici au un plan de carieră, precum și competențe și cerințe specifice definite prin legislația aplicabilă. Pentru auditori, standardele internaționale sunt, de asemenea, integrate în procesele de muncă și se aplică pentru măsurarea performanțelor.

³² A se vedea nota 28.

Proces de MRU	Funcțiile publice de la nivel central	Funcțiile publice de la nivel teritorial	Funcțiile publice de la nivel local	Personalul contractual
			<ul style="list-style-type: none"> • Competențele generale în cadrul unei testări preliminare prin intermediul platformei sau, după caz, în centre de evaluare • Competențele specifice stabilite conform art. 11 alin. (2) lit. a)-c) din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ se vor verifica prin document/e ce atestă competența specifică respectivă și / sau prin testarea prin probă suplimentară. Competențele specifice stabilite conform art. 11, alin. (2) lit. d) din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ vor fi verificate prin document/e ce atestă competențele respective și/sau prin testare prin probă suplimentară și/sau prin testarea cunoștințelor și abilităților care caracterizează acea competență specifică prin probă scrisă. <p>Autoritățile publice locale sunt responsabile de organizarea concursului de ocupare a postului. Normele vor intra în aplicare începând cu 1 ianuarie 2027.</p>	procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial, începând cu 1 ianuarie 2028. Personalul de la nivel local se va recruta în baza procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel local, începând cu 1 ianuarie 2028.
Evaluarea performanței	<p>Evaluarea performanțelor profesionale individuale va cuprinde următoarele elemente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • evaluarea gradului și a modului de atingere a obiectivelor individuale, în vederea măsurării rezultatelor obținute; • evaluarea competențelor generale pe baza descriptorilor și indicatorilor comportamentali aferenți acestora <p>Normele vor intra în aplicare începând cu 1 ianuarie 2025 pentru funcțiile publice de la nivel central și teritorial, de la 1 ianuarie pentru funcțiile publice de la nivel local și de la 1 ianuarie 2029 pentru personalul contractual.</p>			
Promovarea (în grad, clasă și în funcție de conducere)	Nu sunt necesare modificări.		Procedurile aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial se vor aplica pentru funcționarii publici de la nivel local de la 1 ianuarie 2027. Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici începând cu 1 ianuarie 2028.	
Delegarea (în sensul art. 438 din Codul Administrativ)	Nu sunt necesare modificări pentru delegarea funcționarilor publici. Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici, începând cu 1 ianuarie 2028.			
Detașarea	Se va introduce verificarea competențelor specifice și pentru funcția de execuție, aplicându-se metodele de verificare prevăzute în prezent de art. 21 din Anexa 8 la Codul Administrativ, începând cu 1 ianuarie 2027.			Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici, începând cu 1 ianuarie 2028.
Transferul	Nu sunt necesare modificări.			Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor

Proces de MRU	Funcțiile publice de la nivel central	Funcțiile publice de la nivel teritorial	Funcțiile publice de la nivel local	Personalul contractual
				publici, începând cu 1 ianuarie 2028.

Recrutarea

Pentru **ocuparea funcțiilor publice vacante de la nivel local**, metodologia de recrutare și selecție va urma reguli similare ca în cazul recrutării de la nivel central și teritorial, având totodată o serie de specificități. Responsabilitatea pentru organizarea concursului de ocupare rămâne în sarcina autorităților și instituțiilor publice ale administrației publice locale, cărora ANFP le va pune la dispoziție funcționalitățile specifice platformei informatice de concurs, respectiv:

- Funcționalitățile pentru publicarea anunțurilor de recrutare;
- Funcționalitățile pentru constituirea dosarelor de către candidați;
- Funcționalitățile pentru verificarea eligibilității candidaților;
- Funcționalitățile pentru testarea cunoștințelor generale și a competențelor generale, după caz;
- Funcționalitățile pentru comunicare, contestare și afișare rezultate.

La acest moment, platforma este configurată pentru concursurile de la nivel central și teritorial, urmând a fi dezvoltată astfel încât să poată susține etapa de recrutare și la nivel local.

Autoritățile și instituțiile publice ale administrației publice locale sunt responsabile cu organizarea verificării competențelor în centrele de evaluare. După promovarea etapei de recrutare (i.e., verificarea eligibilității, a cunoștințelor generale și a competențelor generale) candidații vor intra în etapa de selecție care constă în verificarea cunoștințelor de specialitate și competențelor specifice necesare ocupării postului, în cadrul interviului și, după caz, a probei suplimentare.

În ceea ce privește **personalul contractual** de la nivel central și teritorial, recrutarea și selecția se va realiza în baza procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial, respectiv:

- Cunoștințele și competențele generale se vor verifica în cadrul concursului național;
- Cunoștințele de specialitate și competențele specifice se vor verifica în cadrul concursului pe post.

În ceea ce privește personalul contractual de la nivel local, recrutarea și selecția se va realiza în baza procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel local, respectiv:

- Cunoștințele și competențele generale se vor verifica prin intermediul platformei și, după caz, în centrele de evaluare, responsabilitatea organizării verificărilor fiind a autorităților și instituțiilor publice ale administrației publice locale;
- Cunoștințele de specialitate și competențele specifice se vor verifica în cadrul etapei de selecție prin intermediul interviului și, după caz, a probei suplimentare.

Evaluarea performanțelor individuale

În ceea ce privește **evaluarea performanțelor individuale ale funcționarilor publici**, la acest moment, procesul se desfășoară cu respectarea metodologiei de evaluare a performanțelor individuale ale funcționarilor publici din Anexa nr. 6 la Codul administrativ³³. Procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale reprezintă aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale prin compararea gradului și a modului de îndeplinire a obiectivelor individuale și a criteriilor de performanță stabilite cu rezultatele obținute în mod efectiv de către funcționarul public.

Prevederile legale în vigoare reglementează următoarele tipuri de evaluare a performanței funcționarilor publici : (i) evaluarea anuală a performanței funcționarilor publici, (ii) evaluare parțială a performanței funcționarilor publici (la modificarea, suspendarea sau încetarea raporturilor de serviciu ori ca urmare a promovării persoanei evaluate) și (iii) evaluarea performanței la finalul perioadei de stagiu a funcționarilor publici debutanți.

Pentru aprecierea gradului de atingere a obiectivelor individuale ale funcționarilor publici se stabilesc indicatori de performanță. Stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță trebuie să aibă în vedere corelarea cu atribuțiile și obiectivele instituției în care își desfășoară activitatea funcționarul public. Pentru evaluarea performanței individuale, la acest moment este stabilit un model de notare format din note de la 1 la 5

³³ Anexa nr. 6 la Codul administrativ - Metodologie din 2019 pentru realizarea procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici aplicabilă pentru activitatea desfășurată începând cu 1 ianuarie 2020, precum și pentru realizarea procesului de evaluare a activității funcționarilor publici debutanți numiți în funcția publică ulterior datei de 1 ianuarie 2020.

și calificative. În concret, se acordă o notă pentru fiecare componentă a evaluării obiectivelor individuale, prin consemnarea rezultatelor deosebite și a dificultăților întâmpinate în perioada evaluată, se stabilește punctajul final – medie aritmetică și se acordă calificativul în funcție de acest punctaj, urmând a se identifica și necesitățile de formare profesională pentru perioada următoare.

Reglementările în vigoare, deși prevăd obligativitatea evaluării performanțelor pe bază de competențe începând cu 1 ianuarie 2025 (a se vedea prevederile art. 398¹ și 485¹ din Codul administrativ), nu stabilesc modalitatea exactă în care se va realiza evaluarea și monitorizarea performanței pe bază de competențe, metodologia actuală prevăzând doar forma de monitorizare pe bază de obiective individuale și criterii de performanță.

Considerând dezideratul de redefinire a proceselor actuale de MRU, prin delimitarea momentelor și modurilor optime de aplicare a cadrelor de competențe, opțiunea presupune reproiectarea procesului de evaluare anuală a performanțelor individuale astfel încât acesta să permită evaluarea modului de îndeplinire a obiectivelor individuale, utilizând cadrele de competențe generale și nivelurile de complexitate aferente, precum și descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți acestora, astfel cum sunt prevăzuți în art. 17 din anexa nr. 8 la Codul administrativ. În acest sens, procesul de evaluare a performanțelor individuale ale funcționarilor publici va presupune utilizarea unui limbaj comun – cel al cadrelor de competențe generale și se va derula în baza următoarelor principii:

- Omogenitate - proces de MRU ale cărui elemente constitutive sunt aplicabile în mod uniform tuturor categoriilor de funcționari publici, de la nivel central, local și teritorial și, inclusiv personalului contractual;
- Claritate - proces de MRU bazat pe evaluarea gradului și a modului de atingere a obiectivelor individuale, în vederea măsurării rezultatelor profesionale obținute cât și pe evaluarea competențelor prin intermediul cărora au fost atinse obiectivele individuale; în acest sens, criteriile de performanță sunt înlocuite cu cadrul de competențe generale și evaluate prin utilizarea unei scale care să reflecte gradul de manifestare a competențelor vizate;
- Dezvoltare - proces de MRU axat pe întărirea activităților de monitorizare a performanței prin evaluarea competențelor în scopul identificării nevoilor de formare și a dezvoltării performanței instituționale.

Pentru a răspunde principiilor enunțate, elementele specifice procesului de evaluare a performanței care sunt deja reglementate prin intermediul prevederilor cuprinse în Anexa nr. 6 la Codul administrativ vor fi ajustate astfel încât derularea acestuia în practică să fie cât mai cursivă, asigurând claritate rolurilor implicate în proces (a se vedea Tabel 2 Tabel 11, de mai jos).

Principalele elemente specifice ale procesului de evaluare a performanței individuale vizate de propunerea de politică publică sunt criteriile de performanță. Pentru a susține propunerile de ajustare aduse procesului de evaluare a performanței, acestea au fost analizate în detaliu și corelate cu descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți cadrului de competențe generale, pentru fiecare categorie de funcționari publici (execuție, conducere, IFP). Analiza derulată a revelat faptul că toate criteriile de performanță utilizate în procesul de evaluare până la acest moment au cel puțin un echivalent în descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți competențelor și sub-competențelor generale (a se vedea conținutul anexei nr. 5 – Echivalarea criteriilor de performanță cu cadrul de competențe generale).

Astfel, ținând cont de faptul că elementele cadrului de competențe generale au fost dezvoltate ca urmare a unui amplu proces care a avut în vedere particularitățile funcției publice din România și care a fost realizat prin intermediul unui exercițiu de analiză a posturilor³⁴, concentrat pe un eșantion de categorii de posturi reprezentative pentru administrația publică din România dar și faptul că unul dintre obiectivele care au stat la baza identificării competențelor generale a fost acela de a constitui un cadru care să permită integrarea atât pe verticală cât și pe orizontală, între specializări diferite, a proceselor de MRU, înlocuirea actualelor criterii de performanță:

- Reprezintă o aspirație naturală, date fiind demersurile susținute din ultimii ani, derulate de către ANFP și partenerii acesteia care au vizat inclusiv reglementarea la nivelul legislației primare a utilizării cadrelor de competențe în procesul de management al performanței;
- Devine facilă prin faptul că evaluatorii nu necesită intervenții majore în vederea îmbunătățirii abilităților de evaluare dat fiind faptul că „destinația” - comportamentele, respectiv elementele evaluate, pare rezonabilă și nu necesită o schimbare majoră în ceea ce privește nivelul de cunoștințe al utilizatorului cadrului de competențe, având în vedere faptul că acesta a fost elaborat în așa fel încât să fie suficient de

³⁴ Detaliile analizei posturilor realizată în vederea elaborării cadrului de competențe generale sunt cuprinse în *Raportul privind competențele și tipurile de posturi din administrația publică din România*, BM, 2019, document ce poate fi accesat pe website-ul ANFP la adresa <https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2021/Proiecte/SIPOCA%20136/Output-uri/3%20Report%20on%20competencies%20and%20jobsRO%20CNCISCAP.pdf>

simplu pentru a putea fi ușor de înțeles și utilizat de către toate categoriile de manageri și funcționari publici;

- Asigură uniformitatea în parcursul de carieră al funcționarului public, concentrându-se pe cadrul de competențe în baza căruia a fost recrutat și selectat, contribuind, astfel, la îmbunătățirea experienței funcționarului public.

În acest sens, luând în considerare prevederile legale actuale privind evaluarea performanței funcționarilor publici, Tabel 2 prezintă sintetic:

- Elementele specifice unui proces de evaluare a performanței (a se vedea coloana 1 din Tabel 2);
- Prevederile legale actuale aplicabile pentru transpunerea în practică a fiecărui element specific procesului de evaluare a performanței (a se vedea coloana 2 din Tabel 2);
- Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței aferente Opțiunii 1, în contextul prezentului Proiect (a se vedea coloana 3 din Tabel 2);
- Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare, cu scopul de a ilustra modalitatea de transpunere a propunerii în practică, respectiv măsuri de reglementare sau măsuri adiționale, de tipul ghiduri, metodologii, sesiuni de instruire specifice, elaborarea de instrumente de lucru pentru a asigura o abordare unitară la nivelul administrației publice, (a se vedea coloana 4 din Tabel 2)

Tabel 2. Analiza elementelor specifice ajustării procesului de evaluare a performanței

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
Tipuri de evaluare a performanței funcționarilor publici	<p>Conform art. 14 și 15 din cadrul Capitolului 3 din anexa nr. 6 la Codul administrativ, respectiv Capitolul 4 din cadrul anexa nr. 6, la Codul administrativ, sunt reglementate următoarele tipuri de evaluare a performanței și care sunt relevante pentru scopul proiectului de implementare a strategiei de Resurse Umane:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluarea anuală a performanței funcționarilor publici • Evaluare parțială a performanței funcționarilor publici (la modificarea, suspendarea sau încetarea raporturilor de serviciu ori ca urmare a promovării persoanei evaluate) • Evaluarea performanței la finalul perioadei de stagiu a funcționarilor publici debutanți 	<p>Cele trei tipuri de evaluări presupun elemente specifice diferite la nivelul rolurilor și responsabilităților precum și la nivelul utilizării rezultatelor evaluării performanței;</p> <p>Pentru asigurarea caracterului uniform la nivelul funcției publice, evaluarea performanței la finalul perioadei de stagiu a funcționarilor publici debutanți se va manifesta identic procesului de evaluare anuală a performanței funcționarilor publici, păstrând elemente caracteristice referitoare la rolul în proces al îndrumătorului, modalitate de autoevaluare prin completarea raportului de stagiu și utilizarea rezultatelor în vederea promovării în grad sau eliberării din funcție; vor fi ajustate elemente specifice aferente tipurilor de evaluare, date fiind modificările prezentate cu referire la obiectul evaluării, respectiv înlocuirea criteriilor de performanță cu cadrul de competențe generale, și, implicit, cu descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți acestora.</p>	<p>Măsuri de reglementare: Nu se impun.</p> <p>Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare a elementelor specifice fiecărui tip de evaluare se regăsesc mai jos.</p> <p>Măsuri adiționale: Nu se impun.</p>
Perioada de derulare a evaluării anuale a performanței funcționarilor publici	<p>Este definită perioada de derulare a evaluării anuale a performanței funcționarilor publici, și anume 1 ianuarie - 31 martie a anului următor perioadei evaluate, la art. 14 alin. (1) din cadrul anexei nr. 6 la Codul administrativ</p>	<p>Perioada de derulare a evaluării anuale a performanței funcționarilor publici nu se modifică, ea fiind aliniată bunelor practici și asigurând perioada de timp necesară derulării activităților de evaluare și stabilire a obiectivelor de performanță aferente următoarei perioade evaluate.</p>	<p>Măsuri de reglementare: Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale: Nu se impun.</p>
Perioada evaluată	<p>Art.2 alin. (2) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, definește perioada de referință pentru evaluarea anuală a performanței funcționarului public și anume, 1 ianuarie – 31 decembrie a fiecărui an</p>	<p>Perioada evaluată nu se modifică, ea fiind aliniată bunelor practici și asigurând perioada de timp necesară în vederea monitorizării complete a performanței.</p>	<p>Măsuri de reglementare: Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale: Nu se impun.</p>
Rolurile alocate în procesul de evaluare a performanței anuale a funcționarilor publici	<p>În art. 11 alin. (4). art. 12 alin (2), art. 12 alin. (4) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, sunt definite rolurile implicate în procesul de evaluare anuală</p>	<p>Rolurile implicate în procesul de evaluare anuală a performanței, respectiv evaluator, evaluat, contrasemnatar și, după caz, comisia de evaluare formată din 5 membri numiți (în cazul evaluării</p>	<p>Măsuri de reglementare: Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale:</p>

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
	<p>a performanței: evaluator, evaluat, contrasemnatar, etc.</p>	<p>performanței înalților funcționari publici) sau îndrumător (în cazul evaluării performanței funcționarilor publici debutanți) nu se modifică.</p> <p>Date fiind progresele ANFP privind transformarea digitală în managementul funcției publice, în mod specific prin dezvoltarea și extinderea platformei de gestionare a funcției publice e-ANFP³⁵ pentru toate procesele aferente carierei (i.e., recrutare, evaluare, promovare, ieșirea din sistemul public), pe baza cadrului de competențe reglementat, ANFP va pune la dispoziție sistemul informatic, putând astfel să deruleze analize relevante pentru înțelegerea concretă a nivelului de îndeplinire a obiectivelor de performanță și a gradului de acoperire a cadrului de competențe generale, în vederea monitorizării eficienței acestuia și identificării nevoilor de dezvoltare profesională.</p>	<p>Nu se impun.</p>
<p>Stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță</p>	<p>În art. 16 din anexa nr. 6 la Codul administrativ, sunt definite cerințele ce trebuie respectate pentru stabilirea obiectivelor individuale (de exemplu, trebuie să susțină corelarea obiectivă dintre activitatea și cunoștințele funcționarului public necesare îndeplinirii obiectivelor individuale, stabilite în baza atribuțiilor din fișa postului și cerințele funcției publice; trebuie să țină cont de atribuțiile incluse în fișa postului funcționarului public, funcția publică deținută, gradul profesional al funcției, cunoștințele teoretice și practice, precum și abilitățile necesare exercitării funcției)</p> <p>În art. 16 alin. (3) din anexa nr. 6 la Codul Administrativ, sunt definite cerințele ce trebuie respectate pentru</p>	<p>Stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță nu necesită ajustare, rămânând de întărit capacitatea evaluatorilor în vederea realizării unei evaluări obiective.</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>Nu se impun măsuri.</p> <p>Măsuri adiționale:</p> <p>Întărirea capacității evaluatorilor va fi realizată prin intermediul Ghidului de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale, elaborat în cadrul Activității 9 aferentă proiectului Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport, Lot 2: Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR.</p>

³⁵ Sistemul informatic de evaluare a performanțelor profesionale individuale pe bază de competențe va fi dezvoltat în contextul implementării Jalonului 419 al PNRR.

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
	stabilirea indicatorilor de performanță (de exemplu, sunt stabiliți pentru fiecare obiectiv individual, conform atribuțiilor funcționarului public și raportat la cerințele cantitative și calitative privind munca prestată)		
Utilizarea criteriilor de performanță	<p>În capitolul 5 din anexa nr. 6 la Codul administrativ, art. 29 sunt definite următoarele tipuri de criterii de performanță relevante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La punctul VII, criterii de performanță pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite pentru înalții funcționari publici; • La punctul VIII, criterii de performanță pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite pentru funcționarii publici de execuție și de conducere; • La punctul IX, criterii de performanță pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite pentru funcționarii publici debutanți; 	<p>Intenția politicii publice vizează înlocuirea listelor de criterii de performanță utilizate în prezent în procesul de evaluare anuală cu cadrul de competențe generale, ca urmare a derulării unui proces de analiză și corelare a acestora cu descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți cadrului de competențe generale, pentru fiecare categorie de funcționari publici (execuție, conducere, IFP).</p> <p>Astfel, la începutul perioadei evaluate, evaluatorul va transpune pentru fiecare funcționar public din subordinea listei competențelor generale ce urmează a fi evaluate, așa cum sunt acestea identificate în anexa nr. 8 la Codul administrativ, ținându-se cont de caracteristicile funcției publice deținută de persoana evaluată (e.g., grad profesional, tipul funcției publice, etc.).</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>Se impune adoptarea unei noi Anexe la codul administrativ, similară Anexei nr. 6, cu principalele diferențe de înlocuire a articolelor ce fac trimitere la criteriile de performanță (e.g., art. 5, art. 10¹, art. 18, art. 24, art. 25, art. 29 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ) și introducerea trimiterilor către cadrul de competențe generale reglementat prin anexa nr. 8 la Codul administrativ.</p>
Comunicarea obiectivelor individuale și a criteriilor de performanță către funcționarii publici	<p>Conform art. 16 alin (4) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, obiectivele individuale și indicatorii de performanță se vor aduce la cunoștință evaluatului la începutul perioadei evaluate.</p>	<p>Nu se modifică, se aduc clarificări în vederea susținerii activității de comunicare a obiectivelor individuale și a competențelor generale ce urmează a fi evaluate.</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale:</p> <p>Activitatea de stabilire și comunicare a obiectivelor individuale și a competențelor generale va fi descrisă și clarificată prin intermediul Ghidului de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale, elaborat</p>

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
			<p>în cadrul Activității 9 aferentă proiectului Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport, Lot 2: Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR.</p>
Monitorizarea performanței în perioada evaluată și revizuirea obiectivelor (dacă este cazul)	<p>Conform art. 16 alin. (5) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, obiectivele individuale pot fi revizuite trimestrial sau ori de câte ori intervin modificări în activitatea ori în structura organizatorică a autorității sau instituției publice în care activează funcționarul public</p>	<p>Nu se modifică, se aduc clarificări în vederea susținerii activității de monitorizare a performanței.</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale:</p> <p>Activitatea de monitorizare a obiectivelor individuale și a competențelor generale va fi descrisă și clarificată prin intermediul Ghidului de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale, elaborat în cadrul Activității 9 aferentă proiectului Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport, Lot 2: Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR.</p>
Autoevaluarea	<p>În art. 3 alin. (1) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, este prevăzută forma de realizare a unei auto-evaluări aplicabilă doar în cazul evaluării performanței Înalților Funcționari Publici (prin întocmirea raportului de activitate)</p>	<p>Nu se modifică, se aduc clarificări în vederea susținerii activității de autoevaluare a performanței, aplicabilă înalților funcționari publici (prin întocmirea raportului de activitate) și funcționarilor publici debutanți (prin întocmirea raportului de stagi).</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale:</p> <p>Nu se impun.</p>
Evaluarea performanței individuale la finalul perioadei evaluate	<p>Conform art. 17 alin. (2) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, este definită: modalitatea de evaluare a performanței funcționarului public pentru perioada evaluată, și anume prin acordarea unei</p>	<p>Modalitatea de evaluare a obiectivelor de performanță nu se modifică, fiind utilizată aceeași scală de notare reglementată.</p> <p>Modalitatea de evaluare a competențelor generale, respectiv a descriptorilor și indicatorilor</p>	<p>Măsuri de reglementare:</p> <p>1. Se impune introducerea unor noi articole de lege în cadrul Anexei nr. 6 care vor detalia modalitatea de evaluare a competențelor generale, respectiv:</p>

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
	<p>note pentru fiecare componentă a evaluării obiectivelor individuale, prin consemnarea rezultatelor deosebite și a dificultăților întâmpinate în perioada evaluată, prin stabilirea punctajului final și a calificativului acordat și a necesităților de formare profesională pentru perioada următoare</p> <p>În art. 18 alin. (1) și (6) din anexa nr. 6 la Codul administrativ, este definită scala de notare și calificativele cu ajutorul cărora este evaluată performanța sunt prevăzute în reglementările aplicabile.</p> <p>Art. 10¹ din anexa nr. 6 la Codul administrativ prevede formularele standard utilizate în cadrul procedurilor de evaluare a înalților funcționari publici.</p> <p>Art. 28¹ din anexa nr. 6 la Codul administrativ prevede formularele standard utilizate în cadrul procedurilor de evaluare a funcționarilor publici debutanți.</p>	<p>comportamentali aferenți acestora, ca înlocuitori ai criteriilor de performanță utilizați anterior, va presupune utilizarea aceluiași tip de notare ca și în cazul procesului de recrutare (detaliat în art. 20 din anexa nr. 8 la Codul administrativ): 1 – nu corespunde, 2 – comportament manifestat într-o foarte mică măsură, 3 – comportament acceptabil, 4 – comportament manifestat în mare măsură, 5 – comportament manifestat.</p> <p>În cazul specific al comportamentelor care nu au putut fi manifestate datorită lipsei de context instituțional, evaluatorul le va putea anula, cu mențiunea “nu se aplică”, ele neurmând a fi introduse în aprecierea finală. Evaluatorul va analiza astfel competența cu competența numărul comportamentelor observate urmând să identifice pentru fiecare în parte cea mai des întâlnită valoare din scala de mai sus. Ca exemplu, dacă o competență este identificată prin intermediul a 10 indicatori comportamentali, doi dintre aceștia fiind notați cu nota 2, trei fiind notați cu nota 3, 4 fiind notați cu nota 4 și unul fiind notat cu nota 5, valoarea cea mai des întâlnită este nota 4. Astfel, competența respectivă va primi nota finală 4 aferentă manifestării în mare măsură a acesteia.</p> <p>Într-o manieră similară vor fi notate toate competențele evaluate.</p> <p>Maniera de acordare a notei finale a evaluării performanței individuale constând în analiza gradului de îndeplinire a obiectivelor urmărite prin indicatori de performanță și a competențelor urmărite prin comportamente va fi dată de rezultatul aritmetic al tuturor acestora. Fiecare dintre obiectivele și competențele evaluate vor avea astfel o pondere egală în cadrul notei finale.</p> <p>Calificativele finale:</p> <p>a) pentru un punctaj între 1,00-2,50 se acordă calificativul "nesatisfăcător";</p> <p>b) pentru un punctaj între 2,51-3,50 se acordă calificativul "satisfăcător";</p>	<ul style="list-style-type: none"> - utilizarea scalei de notare prevăzută la art. 20 din anexa nr. 8 la Codul administrativ; - posibilitatea utilizării mențiunii “nu se aplică”, în vederea adresării comportamentelor care nu au putut fi manifestate datorită lipsei de context instituțional. <p>2. Se impune reglementarea unui formular standard de evaluare a performanțelor individuale utilizabil pentru toate categoriile de funcționari publici, înlocuind, astfel, formularele prevăzute pentru evaluarea performanței înalților funcționari publici și, respectiv, a funcționarilor publici debutanți</p> <p>Măsurile adiționale:</p> <p>Ghidul de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale, elaborat în cadrul Activității 9 aferentă proiectului Serviciii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport, Lot 2: Serviciii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR va descrie, pe larg, modalitatea de evaluare a competențelor generale.</p>

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
		<p>c) pentru un punctaj între 3,51-4,50 se acordă calificativul "bine"; d) pentru un punctaj între 4,51-5,00 se acordă calificativul "foarte bine" nu se modifică.</p> <p>În ceea ce privește formularele de evaluare a performanței utilizate în vederea monitorizării și evaluării obiectivelor și competențelor generale, propunerea vizează elaborarea unui formular standard, utilizabil pentru toate categoriile de funcționari publici, înlocuind, astfel, formularele prevăzute pentru evaluarea performanței înalților funcționari publici și, respectiv, a funcționarilor publici debutanți.</p> <p>Modelul de formular standard propus va fi elaborat astfel încât să fie ușor de transpus în sistem informatic, în eventualitatea transformării procesului de evaluare a performanței într-un proces derulat prin intermediul unei platforme realizată în acest sens.</p>	
Derularea interviului de evaluare și comunicarea rezultatului	<p>În art. 17 alin. (1) lit. b) și art. 24 lit.(d) din Anexa nr. 6 la Codul administrativ, este prevăzută obligativitatea organizării interviului de evaluare, ca parte componentă a etapei de evaluare a performanței individuale la finalul perioadei evaluate, acesta reprezentând discuția în cadrul căreia se aduce la cunoștința funcționarului public evaluat conținutul raportului de evaluare elaborat de către evaluator și în care se semnează raportul de evaluare de către ambele părți.</p>	<p>Nu se modifică, se aduc clarificări în vederea susținerii activității de evaluare a competențelor generale în cadrul interviului.</p>	<p>Măsuri de reglementare: Nu se impun.</p> <p>Măsuri adiționale: Ghidul de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale, elaborat în cadrul Activității 9 aferentă proiectului Serviciii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport, Lot 2: Serviciii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR va detalia desfășurarea etapelor aferente procesului de evaluare a performanțelor, inclusiv etapa interviului și comunicarea rezultatelor.</p>

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
Gestionarea contestațiilor cu privire la rezultatul evaluării performanței anuale a funcționarului public	Art. 20 din Anexa nr. 6 la Codul Administrativ, reglementează dreptul funcționarilor publici de a contesta evaluarea, modul de soluționare a contestațiilor, responsabilitățile de soluționare a contestației (i.e. conducătorul instituției) instrumentele utilizate în analiza contestației și termenii de soluționare	Nu se modifică.	Măsuri de reglementare: Nu se impun. Măsuri adiționale: Nu se impun.
Utilizarea rezultatelor procesului de evaluare a performanței funcționarilor publici	Art. 21 din Anexa nr. 6 la Codul Administrativ, prevede modalități de utilizare a calificativelor obținute la evaluarea performanțelor profesionale individuale, respectiv: promovarea într-o funcție publică superioară, acordarea de prime în condițiile legii, diminuarea drepturilor salariale, eliberarea din funcția publică.	Nu se modifică, se aduc clarificări cu privire la utilizarea rezultatelor procesului de evaluare a performanței ca urmare a centralizării acestora de către ANFP, în vederea identificării nevoilor de instruire a funcționarilor publici, ca urmare a evaluării competențelor generale. În acest fel, ANFP va putea monitoriza și analiza tendințele rezultate la nivelul evaluării competențelor generale astfel încât să poată identifica oportunități de intervenție la nivel sistemic, prin programe de instruire specifice.	Măsuri de reglementare: Nu se impun. Măsuri adiționale: Nu se impun.
Gestionarea documentației aferente procesului de evaluare a performanței	Documentația rezultată în urma derulării procesului de evaluare a performanței este gestionată de către responsabilii desemnați din cadrul compartimentului de resurse umane din instituție, în acord cu prevederile art. 404 din Codul administrativ	Nu se modifică.	Măsuri de reglementare: Nu se impun. Măsuri adiționale: Nu se impun.
Evaluarea parțială a performanței funcționarilor publici	Pentru toate categoriile de funcționari publici sunt prevăzute ipotezele în care se realizează evaluarea parțială.	Nu se modifică, se aduc clarificări cu privire la aplicarea aceluiași criterii de evaluare, ca și în cazul procesului de evaluare a performanței individuale derulat anual.	Măsuri de reglementare: Nu se impun. Măsuri adiționale: Nu se impun.
Evaluarea funcționarului public debutant la finalul perioadei de stagiu	Conform Capitolului 4 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ, există prevederi legale referitoare la: <ul style="list-style-type: none"> • Momentul și calendarul derulării evaluării • Obligativitatea întocmirii documentelor conform modelelor puse la dispoziție în 	Nu se modifică, va face parte integrantă din procesul de evaluare anuală a funcționarilor publici.	Măsuri de reglementare: Capitolul 4 din cadrul Anexei nr. 6 la Codul administrativ va fi ajustat astfel încât să urmeze procesul de evaluare a performanței individuale descris pentru funcționarii publici de execuție și conducere. Măsuri adiționale:

Element specific procesului de evaluare a performanței (1)	Prevederi legale actuale în implementarea elementului specific procesului de evaluare a performanței (2)	Propunerile de ajustare a elementelor specifice procesului de evaluare a performanței (3)	Măsurile recomandate în vederea implementării propunerilor de ajustare (4)
	<p>cadrul legal: (raportul de stagiul (de către funcționarul public debutant), referatul îndrumătorului, raportul de evaluare</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligativitatea realizării interviului de evaluare cu funcționarul public debutant • Rolurile și responsabilitățile părților implicate în proces (e.g. îndrumător, evaluator) • Utilizarea rezultatelor evaluării în vederea numirii în funcție sau eliberării din funcție a funcționarului public debutant • Procedura de contestație a evaluării 		<p>Nu se impun.</p>

Promovarea

Promovarea (în grad, clasă și în funcție de conducere) a funcționarilor publici de la nivel local, precum și cea a personalului contractual va urma reguli similare ca în cazul funcționarilor publici de la nivel central și teritorial. **Promovarea în grad profesional** se va face prin concurs sau examen, organizat de către autoritățile și instituțiile publice, cu încadrarea în fondurile bugetare alocate, prin transformarea postului ocupat de funcționarul public/ personalul contractual ca urmare a promovării concursului sau examenului. În acest caz, fișa postului funcționarului public/ personalului contractual care a promovat în grad profesional se va completa cu noi atribuții și responsabilități sau, după caz, prin creșterea gradului de complexitate a atribuțiilor exercitate. În acest context și anterior transformării postului, autoritatea sau instituția publică va efectua analiza postului, conform prevederilor art. 22 din Anexa nr. 8 la Codul administrativ pentru identificarea competențelor generale și specifice aferente postului transformat. În cadrul concursului sau examenului de promovare în grad profesional se vor verifica competențele specifice în acord cu art. 147 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ.³⁶

Pentru **promovarea în clasă** autoritățile sau instituțiile publice vor putea organiza examen de promovare în clasă pentru funcționarii publici care îndeplinesc condițiile specifice, în măsura în care vor aprecia că transformarea postului ocupat de funcționarul public/ personalul contractual într-un post cu atribuții corespunzătoare studiilor de nivel superior este utilă autorității sau instituției publice. Fișa postului funcționarului public/ personalului contractual care va promova în clasă se va completa cu noi atribuții și responsabilități corespunzătoare studiilor de nivel superior sau, după caz, prin creșterea gradului de complexitate a atribuțiilor exercitate. În acest context și anterior transformării postului, autoritatea sau instituția publică va efectua analiza postului, conform prevederilor art. 22 din Anexa nr. 8 la Codul administrativ pentru identificarea competențelor generale și specifice aferente postului transformat. În cadrul concursului sau examenului de promovare în clasă se vor verifica competențele specifice în acord cu art. 147 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ.³⁷

Promovarea în funcția publică de conducere este modalitatea de dezvoltare a carierei unui funcționar public/ personal contractual prin ocuparea, în urma promovării concursului, a unei funcții publice de conducere vacante, de același nivel sau de nivel superior celei deținute. Prin excepție de la regula menționată anterior, la concursurile de promovare pot participa și funcționari publici care dețin o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează. În cadrul concursului de promovare se vor verifica atât competențele generale necesare ocupării unei funcții publice de conducere, cât și cunoștințele de specialitate și competențele specifice necesare ocupării unei funcții publice de conducere. Competențele generale se consideră a fi îndeplinite dacă la data depunerii dosarului de concurs funcționarul public/ personalul contractual fie ocupă o funcție publică de conducere de același nivel sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează, fie a ocupat pentru o perioadă de minimum 3 ani o funcție publică de conducere de același nivel și/sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează. Competențele generale se vor verifica:

- Pentru funcționarii publici/ personalul contractual de la nivel central și teritorial prin organizarea de probe de testare avansată organizate de Agenția Națională a Funcționarilor Publici în condițiile prevăzute la art. 50-53 din Anexa nr. 10 la Codul administrativ;
- Pentru funcționarii publici/ personalul contractual de la nivel local, de către autoritățile și instituțiile publice locale, utilizând platforma informatică de concurs, similar ca în cazul etapei de recrutate.

Competențele specifice se vor verifica prin concurs pe post.³⁸

Delegarea

Privind **delegarea (în sensul art. 438 din Codul Administrativ)**, pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici. Mai exact:

- Delegarea de atribuții corespunzătoare unui post vacant se dispune motivat prin act administrativ de către persoana care are competența de numire în funcția publică, pe o perioadă de maximum 6 luni într-un an calendaristic;
- Delegarea de atribuții corespunzătoare unui post ocupat al cărui titular se află în concediu în condițiile legii sau este delegat în condițiile art. 504 din Codul Administrativ ori se află în deplasare în interesul serviciului se stabilește prin fișa postului și operează de drept;

³⁶ În conformitate cu art. VIII alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 121/2023 aceste reglementări se vor aplica începând cu 1 iulie 2024 pentru funcția publică de stat și teritorială și nu se vor aplica până la 31 decembrie 2026 pentru funcția publică locală.

³⁷ În conformitate cu art. VIII alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 121/2023 aceste reglementări se vor aplica începând cu 1 iulie 2024 pentru funcția publică de stat și teritorială și nu se vor aplica până la 31 decembrie 2026 pentru funcția publică locală.

³⁸ În conformitate cu art. VIII alin. (1) și (2) din O.U.G. nr. 121/2023 aceste reglementări se vor aplica începând cu 1 iulie 2024 pentru funcția publică de stat și teritorială și nu se vor aplica până la 31 decembrie 2026 pentru funcția publică locală.

- Delegarea de atribuții nu se poate face prin delegarea tuturor atribuțiilor corespunzătoare unui post către același post. Personalul/ funcționarul public care preia atribuțiile delegate exercită pe perioada delegării de atribuții și atribuțiile funcției publice pe care o deține, precum și atribuțiile parțial preluate, cu excepția situației în care atribuțiile delegate presupun exercitarea controlului ierarhic asupra funcției deținute;
- În situația în care postul ale cărui atribuții sunt delegate și postul al cărui titular preia parțial atribuțiile delegate se află într-un raport ierarhic de subordonare, funcționarul public/ personalul contractual care preia atribuțiile delegate semnează pentru funcția publică ierarhic superioară;
- Delegarea de atribuții se face numai cu informarea prealabilă a funcționarului public/ personalului contractual cărui i se delegă atribuțiile;
- Funcționarul public/ personalul contractual care preia atribuțiile delegate trebuie să îndeplinească condițiile de studii și de vechime necesare pentru ocuparea postului ale cărui atribuții îi sunt delegate.

Detașarea

În ceea ce privește **detașarea**, dat fiind că aceasta se dispune pe o funcție de același nivel (categorie, clasă și grad profesional) sau într-o funcție publică de nivel inferior, legiuitorul a prevăzut exclusiv obligația verificării competențelor specifice, potrivit art. 505 alin. (5) 1 din Codul administrativ. Cu toate acestea, legiuitorul a prevăzut exclusiv obligația verificării competențelor specifice pentru funcțiile publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici. Schimbarea propusă vizează extinderea utilizării competențelor specifice și pentru detașarea funcțiilor publice de execuție și a personalului contractual. Astfel, pentru funcționarul public de execuție/ personalul contractual va trebui să îndeplinească condițiile de studii și vechime în specialitate pentru ocuparea postului și va îndeplini condițiile specifice, conform fișei postului, pentru ocuparea postului. Verificarea îndeplinirii competențelor specifice se va realiza conform prevederilor art. 21 din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ.

Transferul

În ceea ce privește **transferul** pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici. Mai exact, transferul se va putea face pe un post de același nivel, cu respectarea categoriei, clasei și gradului profesional, sau într-un post vacant de nivel inferior. Pentru ocuparea postului în care urmează să fie transferat, conform fișei postului, personalul contractual trebuie să îndeplinească condițiile de studii și vechime în specialitate prevăzute de lege pentru ocuparea postului și să dovedească prin certificat sau, după caz, prin alt tip de document absolvirea unei perfecționări sau specializări stabilite expres de lege pentru ocuparea unor posturi. Verificarea condițiilor de realizare a transferului este în sarcina conducătorului autorității sau instituției publice la care se realizează transferul. Dat fiind că transferul se poate face pe un post vacant de același nivel (categorie, clasă și grad profesional) sau într-o post vacant de nivel inferior, va fi obligatorie doar verificarea competențelor specifice. Autoritatea sau instituția publică în cadrul căreia se află postul vacant are obligația de a publica pe pagina de internet a acesteia un anunț care cuprinde fișa postului, modalitatea de verificare a îndeplinirii competențelor specifice în condițiile prevăzute la art. 21 alin. (1)-(7) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ, documentele necesare și perioada de înscriere, data, ora și locația stabilită pentru verificarea îndeplinirii competențelor specifice. Anunțul se publică cu cel puțin 30 de zile calendaristice înainte de data stabilită pentru verificarea îndeplinirii competențelor specifice.

3.2.3 Măsuri pentru implementarea Opțiunii 1

Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții implică:

- Modificarea Codului Administrativ prin definirea nivelurilor de management și a atribuțiilor manageriale aferente, comasarea funcțiilor de Consilier și Expert, comasarea funcției de Director executiv / Director executiv adjunct în funcție de Director / Director adjunct, introducerea atribuțiilor generale aferente funcțiilor de execuție din cadrul funcției publice;
- Elaborarea de dispoziții tranzitorii (privind transformarea posturilor aferente funcțiilor publice generale) și norme de aplicare (instrucțiuni privind completarea fișei de post standardizate).

Transformarea posturilor existente se va face pe un orizont de timp de **doi ani**, începând cu 1 ianuarie 2026, pentru funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local.

Extinderea utilizării cadrelor de competențe implică următoarele modificări legislative:

- **Recrutare și selecție pe post:** Elaborarea normelor privind procedura de recrutare pentru funcțiile publice de la nivel local, aplicabile începând cu 1 ianuarie 2027. Extinderea aplicării normelor aplicabile funcției publice pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.
- **Evaluarea performanței:** Limitarea aplicabilității Anexei 6 la Codul administrativ pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu data de 1 ianuarie 2025, introducerea de noi norme metodologice privind evaluarea performanței pe bază de competențe, aplicabile după cum urmează:

- Pentru funcționarii publici de la nivel central și teritorial începând cu 1 ianuarie 2025;
- Pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu 1 ianuarie 2028 și personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2029;
- **Promovare:** Extinderea aplicabilității normelor aferente promovării funcționarilor publici de la nivel central și teritorial pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu 1 ianuarie 2027 și pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028;
- **Delegare:** Nu se modifică prevederile legislative pentru funcțiile publice. Extinderea aplicării prevederilor legislative pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028;
- **Dețasare:** Modificarea normelor actuale prin extinderea verificării competențelor specifice și pentru funcțiile de execuție, aplicabile începând cu 1 ianuarie 2027; Extinderea aplicării normelor pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028;
- **Transfer:** Nu se modifică prevederile legislative pentru funcțiile publice. Extinderea aplicării prevederilor actuale pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.

Complementar, vor fi implementate următoarele măsuri:

- Elaborarea **Ghidului de aplicare a cadrelor de competență în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale** până la 1 ianuarie 2025. Ghidul va fi utilizat de departamentele de RU și managerii implicați în MRU de la nivel central, teritorial și local;
- **Sesiuni de instruire** pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (**nivel central, teritorial, local**) până la 1 ianuarie 2025 privind:
 - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor;
 - Evaluarea performanțelor individuale;
- **Sesiuni de instruire** pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (**nivel local**) privind:
 - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor până la 1 ianuarie 2027;
 - Evaluarea performanțelor individuale până la 1 ianuarie 2028;
- Optimizarea și extinderea **platformei pentru Concursul Național extins** pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice **locale** până la 1 ianuarie 2027;
- Optimizarea și extinderea **platformelor e-ANFP și SIMRU** pentru gestionarea funcției publice de la nivel central, teritorial și local, pentru toate procesele aferente carierei până la 1 ianuarie 2026;
- Optimizarea și extinderea platformei **SIMRU** prin introducerea unui **modul nou privind evaluarea performanței pe bază de competențe** până la 1 ianuarie 2026 pentru toate nivelurile administrative.
Notă: până la implementarea acestei măsuri, evaluarea performanțelor se va face în formatul actual;
- **Asigurarea mentenanței** sistemelor informatice la toate nivelurile administrative.

3.3 Opțiunea 2: Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică

3.3.1 Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții și clasificarea în familii de posturi grupate pe domenii funcționale ale statului

Opțiunea 2 include toate modificările propuse în cadrul Opțiunii 1, însă adaugă un element suplimentar în scopul clarificării rolurilor aferente **funcțiilor publice generale: clasificarea în familii de posturi grupate pe domenii funcționale care corespund funcțiilor transversale ale statului.**

Funcțiile transversale ale statului se referă la acele arii de activitate care pot fi identificate în toate instituțiile și autoritățile publice din administrația publică (e.g., elaborare de politici publice, elaborare de acte normative, coordonare, monitorizare etc.), indiferent de sectorul de activitate (e.g., educație, sănătate, cultură etc.).

Propunerea construiește pe recomandarea Băncii Mondiale.³⁹ **Analiza Băncii Mondiale a fost actualizată** în baza datelor puse la dispoziție de ANFP privind posturile aferente funcției publice generale existente în administrația publică la 1 ianuarie 2024 și domeniile de activitate aferente (după denumirile structurilor organizaționale). Totodată, au fost analizate Regulamentele de Organizare și Funcționare (ROF) ale instituțiilor și autorităților publice de la nivel central pentru completarea analizei privind atribuțiile specifice structurilor organizaționale, în vederea definirii domeniilor funcționale. *Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului* detaliază cum au fost realizate aceste analize, precum și rezultatele lor.

³⁹ Dezvoltată în cadrul Livrabilului 3.1 – [Elaborarea fișelor de post standardizate](#), realizat de Banca Mondială, în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice.

Pe baza rezultatelor obținute, **lista domeniilor funcționale** care corespund funcțiilor transversale ale statului și definițiile acestora sunt incluse în tabelul de mai jos. Funcțiile transversale au fost, la rândul lor, împărțite în **sapte funcții principale și nouă funcții suport**.

Funcțiile principale, precum cea de politici publice, se referă la activitățile care asigură în mod direct îndeplinirea obiectivelor și mandatelor instituțiilor și autorităților publice. Funcțiile suport, precum cea de management al resurselor umane, se referă la activități care susțin îndeplinirea funcțiilor principale; în absența lor, instituțiile și autoritățile publice nu ar putea să-și îndeplinească funcțiile principale.

Tabel 3. Lista domeniilor funcționale care corespund funcțiilor transversale ale statului și atribuțiile specifice

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
Funcții principale	
1. Politici publice, strategii de dezvoltare și reglementare	<p>i) Politici publice și strategii de dezvoltare:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea propunerilor de politici publice, inclusiv strategii și planuri de dezvoltare; Stabilirea obiectivelor strategice și a priorităților de politici publice; Asigurarea cadrului strategic de dezvoltare sectorială/teritorială; Coordonarea procesului de avizare a documentelor de politică publică; Elaborarea de măsuri de reformă pentru aplicarea politicilor publice; Evaluarea impactului politicilor publice; Elaborarea de ghiduri metodologice, instrumente, rapoarte și analize care vizează domeniile de politici publice; Monitorizarea și evaluarea atingerii obiectivelor de politică publică; Dezvoltarea cadrului instituțional și legislativ pentru aplicarea măsurilor de politică publică; Asigurarea cooperării cu instituțiile și organismele interne și internaționale în vederea promovării și implementării politicilor; <p>ii) Reglementare:</p> <ul style="list-style-type: none"> Analizarea și avizarea cadrului legislativ; Elaborarea proiectelor de acte normative, regulamente, ordine și norme; Corelarea proiectelor de acte normative cu legislația în vigoare și asigurarea conformității; Analizarea, avizarea și promovarea pe circuitul de avizare a actelor normative; Verificarea și avizarea proiectelor de ordin al ministrului; Urmărirea intrării în vigoare a noilor acte normative din domeniul de activitate și semnalarea lor actorilor interni interesați.
2. Analiză, coordonare, monitorizare și verificare	<ul style="list-style-type: none"> Coordonarea de activități, proiecte, compartimente, structuri funcționale sau servicii publice; Coordonarea implementării la nivel teritorial a strategiilor, obiectivelor, programelor și măsurilor elaborate la nivel central, respectiv a realizării serviciilor publice; Îndrumarea cu privire la activitățile din sfera de subordine; Supravegherea, monitorizarea, verificarea activităților din sfera de atribuții; Raportarea progresului și rezultatelor cu privire la activitățile din sfera de atribuții; Coordonarea și monitorizarea activităților instituțiilor subordonate; Gestionarea relațiilor inter- și intra-instituționale; Sprijinirea funcțiilor de conducere prin activități de analiză, documentare și cercetare, logistice, de secretariat și de suport operațional; Din această categorie fac parte și posturile de: manager public, aceștia având în atribuție coordonarea de activități, proiecte, programe, compartimente, alte structuri funcționale sau servicii publice (cf. art. 56, alin (1), a) din Hotărârea 783/2005), dar și unele posturi din cadrul instituției prefectului, aceasta având atribuții de coordonare și monitorizare a unor activități la nivel județean.
3. Planificare strategică la nivelul organizației	<ul style="list-style-type: none"> Planificarea pe termen mediu a strategiei de implementare a politicilor publice; Corelarea obiectivelor strategice și a priorităților de politici publice cu cadrul bugetar; Stabilirea direcțiilor strategice de acțiune pe termen mediu; Stabilirea obiectivelor de investiții pe termen mediu și prioritizarea acestora; Stabilirea de programe, măsuri, indicatori și jaloane pentru implementarea programelor și măsurilor; Elaborarea planurilor de acțiune pentru implementarea programelor și măsurilor; Stabilirea și alocarea resurselor bugetare anuale pentru implementarea programelor și măsurilor; Elaborarea de proceduri de sistem și proceduri operaționale.

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
4. Planificare bugetară și gestionarea finanțelor publice	i) Planificare bugetară: <ul style="list-style-type: none"> • Planificare și programare bugetară; • Stabilirea de indicatori de rezultat/eficiență cu privire la execuția bugetară; • Stabilirea de practici/proceduri pentru încasarea veniturilor, lichidare, ordonanțarea și plata cheltuielilor, controlul cheltuielilor, încheierea exercițiului bugetar anual, contabilizarea și raportarea la ordonatorul de credite; • Repartizarea creditelor bugetare aprobate; • Monitorizarea execuției bugetare; • Raportarea execuției bugetare; ii) Gestionarea finanțelor publice: <ul style="list-style-type: none"> • Reglementarea domeniului fiscal (de exemplu, reglementarea legislației fiscale, reglementarea colectării și corelării creanțelor bugetare, reglementarea stingerii obligațiilor bugetare); • Colectarea obligațiilor fiscale / administrarea veniturilor publice; • Asigurarea conformării fiscale (fiscalitate, taxe și impozite); • Planificarea și implementarea de măsuri antifraudă.
5. Coordonare și implementare programe și proiecte	<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea cadrului instituțional de coordonare, gestionare și control al fondurilor externe nerambursabile; • Elaborarea, negocierea, aprobarea documentelor de programare a fondurilor europene; • Elaborarea de programe și scheme naționale și locale de finanțare; • Asigurarea cadrului legislativ și procedural privind implementarea programelor (ex. elaborarea ghidurilor solicitantilor); • Implementarea și coordonarea programelor; • Supravegherea, monitorizarea, evaluarea și controlul programelor; (autorizare proiecte, contractare proiecte, soluționare contestații, verificare achiziții, validare cheltuieli, recuperare creanțe); • Asigurarea de asistență tehnică în elaborarea și implementarea de proiecte; • Elaborarea de propuneri de proiecte; • Analiza programelor de finanțare și accesarea de fonduri; • Implementarea, raportarea proiectelor europene, naționale și locale.
6. Servicii publice	<p>Domeniul funcțional „servicii publice”⁴⁰ cuprinde acele activități de interes general coordonate de guvern și disponibile tuturor cetățenilor statului, atât persoanelor fizice, cât și juridice, dar și altor instituții publice. Serviciile publice deconcentrate sunt acele structuri de specialitate din unitățile administrativ-teritoriale ale administrației publice centrale, care răspund de satisfacerea unor nevoi de interes public/general. În funcție de conținutul activității, serviciile publice pot fi servicii de interes economic general și servicii non-economice de interes general. Din punctul de vedere al competenței teritoriale, acestea pot fi servicii publice de interes național, care datorită naturii și importanței sunt în competența autorităților administrației publice centrale, sau servicii publice de interes local, care răspund nevoilor colectivităților locale și sunt realizate prin acțiunea autorităților administrației publice locale. Din categoria serviciilor publice fac parte, de exemplu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evidența populației; • Evidență și colectare fiscală; • Asistență și protecție socială (servicii sociale, socio-medicale); • Servicii de utilitate publică (iluminat public, transport public, salubritate, producția, transportul, distribuția și furnizarea de energie termică în sistem centralizat, administrarea domeniului public etc.); • Servicii publice medicale și asigurările sociale de sănătate; • Servicii publice educaționale și de îngrijire a copiilor; • Servicii în domeniul ocupării și formării profesionale și asigurarea egalității de șanse pe piața internă a forței de muncă; • Servicii destinate beneficiarilor sistemului public de pensii și din sistemul accidentelor de muncă și bolilor profesionale; • Servicii pentru prevenirea și gestionarea situațiilor de urgență; • Protecția civilă și serviciul de salvamont și salvaspeo; • Protecția consumatorului; • Protecția mediului; • Acordarea cetățeniei române; • Serviciul de statistică;

⁴⁰ Conform Codului Administrativ, art. 5, serviciul public este definit ca „activitatea sau ansamblul de activități organizate de o autoritate a administrației publice ori de o instituție publică sau autorizată/autorizate ori delegată de aceasta, în scopul satisfacerii unei nevoi cu caracter general sau a unui interes public, în mod regulat și continuu”.

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicii de laborator (de exemplu, testare și înregistrare semințe, alimente); • Serviciul de cadastru; • Servicii de asistență (de exemplu, asistență fermieri în cadrul APIA, asistență contribuabili etc).
7. Control și inspecție	<ul style="list-style-type: none"> • Controlul și inspecția activităților proprii/din subordine; • Verificarea instituțiilor subordonate sau aflate în coordonare, cu privire la activitățile desfășurate; • Verificarea alocării, ordonanțării și plății creditelor alocate instituțiilor subordonate sau aflate în coordonare; • Analizarea abaterilor de la proceduri și a modului în care sunt îndeplinite măsurile dispuse prin rapoartele de control și audit; • Propunerea de recomandări de remediere a neregulilor constatate; • Sesizarea, după caz, către organele competente, abaterile și încălcările legislației sau regulamentelor în vigoare; • Organizarea și desfășurarea activităților de inspecție și control în vederea aplicării prevederilor actelor normative care reglementează anumite domenii sectoriale, ca de exemplu: <ul style="list-style-type: none"> ○ Supravegherea și controlul vamal; ○ Conformarea fiscală; ○ Combaterea evaziunii fiscale; ○ Aplicarea măsurilor preventive antifraudă și anticorupție; ○ Asigurarea integrității; ○ Controlul în domeniul relațiilor de muncă, securității și sănătății în muncă; • Supravegherea practicilor și piețelor produselor din domeniul de competență în vederea aplicării dispozițiilor legale și asigurării controlului calității.
Funcții suport	
8. Managementul resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionarea resurselor umane, prin urmărirea și documentarea raporturilor de muncă și de serviciu; • Recrutarea și organizarea de concursuri de selecție; • Implementarea de programe de formare profesională; • Evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale; • Gestionarea promovării și dezvoltării carierei funcționarilor publici; • Elaborarea și actualizarea statutului de funcții și de personal; • Stabilirea drepturilor salariale; • Elaborarea fișelor de post, regulamentului intern, regulamentului de organizare și funcționare, cadre de competență și standarde de performanță; • Planificarea concediilor de odihnă; • Asigurarea implementării politicilor în domeniul resurselor umane pentru personalul din subordine (i.e., protecția și siguranța muncii, protecția datelor).
9. Financiar-contabilitate	<p>i) Financiar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea propunerilor de buget de venituri și cheltuieli și gestionarea acestora – planificare financiară; • Management și control financiar (analiză financiară, prognoze, evaluarea performanței); • Efectuarea operațiunilor de încasări și plăți; • Administrarea conturilor de cheltuieli; • Verificarea documentelor justificative pentru efectuarea de plăți; <p>ii) Contabilitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionarea bugetului de venituri și cheltuieli – monitorizarea cheltuielilor; • Asigurarea evidenței contabile sintetice și analitice; • Asigurarea contabilității imobilizărilor corporale și necorporale, a gestiunii de materiale, a obiectelor de inventar etc. • Înregistrarea în contabilitate a operațiunilor patrimoniale; • Întocmirea bilanțelor și a registrelor contabile; • Centralizarea, monitorizarea și raportarea situațiilor financiare.
10. Administrarea patrimoniului, resurse naturale și active	<p>i) Administrarea și valorificarea patrimoniului:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrarea imobilelor aflate în proprietate și în administrare; • Valorificarea și exploatarea imobilelor și bunurilor aflate în proprietate și în administrare; • Derularea contractelor încheiate în calitate de locatar pentru spațiile deținute în locație; • Derularea contractelor de utilități pentru sediile aflate în administrarea și proprietatea instituției;

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
	<ul style="list-style-type: none"> • Derularea contractelor de prestări servicii cu caracter administrativ, de întreținere, revizii și reparații; • Întocmirea solicitărilor privind achiziția de materiale, echipamente, servicii etc. <p>ii) Administrarea activelor statului:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrarea participațiilor statului; • Administrarea activelor și societăților deținute de stat; • Gestionarea insolvenței/privatizării societăților deținute de stat; <p>iii) Valorificare, protejarea și exploatarea resurselor naturale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrarea fondului funciar și a fondului cinegetic; • Administrarea domeniilor statului – a terenurilor cu destinație agricolă, aparținând domeniului privat al statului; • Protejarea ariilor naturale, a biodiversității și a patrimoniului; • Gestionarea siturilor contaminate și protejarea mediului; • Administrarea resurselor naturale (de exemplu, mine); • Administrarea și exploatarea infrastructurii critice (de exemplu, căi ferate, drumuri, rețeaua de transport a energiei electrice etc.);
11. Investiții și achiziții publice	<p>i) Realizarea de investiții și lucrări publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea planurilor și listelor de investiții la nivel instituțional; • Programarea, pregătirea, contractarea lucrărilor de investiții; • Elaborarea și supunerea spre aprobare a listelor cheltuielilor de investiții; • Urmărirea executării lucrărilor de investiții; • Verificarea și recepția lucrărilor de investiții; <p>ii) Achiziții publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea inițierii, derulării și atribuirii procedurilor de achiziții publice; • Derularea de licitații și proceduri simplificate; • Planificarea și gestionarea portofoliului de achiziții publice; • Derularea etapelor procesului de achiziție publică; • Evaluarea necesităților de achiziție; <ul style="list-style-type: none"> ○ Cercetarea și analizarea pieței; ○ Elaborarea strategiei de contractare, a caietului de sarcini și a altor documente specifice; ○ Elaborarea documentației de atribuire; ○ Stabilirea criteriilor de atribuire, calificare și selecție și evaluarea ofertelor; • Întocmirea și urmărirea contractelor.
12. Afaceri juridice	<p>i) Reglementarea la nivelul unui sector de activitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilirea regulamentelor, normelor, standardelor pentru autorizarea, avizarea, certificarea, acreditarea, sau omologarea unor activități / produse la nivelul sectorului de activitate; • Analizarea din punct de vedere juridic și al conformității, avizarea documentațiilor depuse de către solicitanți de autorizații, avize, certificate, acreditări sau omologări; • Formularea de propuneri pentru emiterea de autorizații, avize, certificate, acreditări sau omologări și întocmirea documentelor necesare; <p>ii) Elaborarea de contracte și documente juridice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Întocmirea de documente juridice (de exemplu, acte de procedură, chemări în judecată, documente de apărare etc.); • Analizarea și avizarea din punct de vedere al legalității contracte și alte documente cu caracter juridice (de exemplu, protocoale de colaborare, acorduri de parteneriat, acorduri cadru); • Asigurarea consultanței de specialitate juridică; • Elaborarea de răspunsuri de specialitate juridică și de puncte de vedere asupra aspectelor juridice; • Asigurarea reprezentării în instanță a intereselor instituției din care face parte; <p>iii) Reprezentarea legală a intereselor instituției:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reprezentarea și apărarea intereselor instituției în fața organelor administrației de stat; • Transmiterea spre executare către organele de executare silită hotărârile judecătorești definitive; • Întocmirea și avizarea cererilor de chemare în judecată, de exercitare a căilor de atac, și alte acte necesare apărării intereselor ministerului; • Întocmirea și avizarea pentru legalitate a actelor și documentațiilor care pot angaja răspunderea juridică a ministerului, necesare reprezentării în instanță; • Desfășurarea procedurilor de soluționare pe cale amiabilă a litigiilor.

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
13. Control managerial intern ⁴¹ și audit intern	<p>i) Control managerial intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea standardelor de etică și integritate; Elaborarea standardelor de performanță și implementarea unor proceduri de monitorizare și evaluare a performanței; Monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control managerial intern; <p>ii) Asigurarea auditului public intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluarea sistemelor de management al riscurilor, management financiar și de control; Asigurarea conformității sistemelor de management și control intern managerial cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate; Consilierea pentru îmbunătățirea activităților entității publice, în vederea îndeplinirii obiectivelor, printr-o abordare sistematică și metodică; Evaluarea și îmbunătățirea eficienței și eficacității sistemelor de management și control și a proceselor de guvernare; Verificarea activității privind aplicarea reglementărilor referitoare la controlul intern managerial;
14. Tehnologie și informații	<ul style="list-style-type: none"> Asigurarea comunicațiilor interne și externe, de date și voce, prin activități precum: <ul style="list-style-type: none"> Administrarea, configurarea și monitorizarea funcționării serverelor de e-mail, a aplicațiilor, internet-ului, website-urilor; Asigurarea configurării echipamentelor de rețea; Dezvoltarea și optimizarea arhitecturii rețelelor; Gestionarea bazelor de date și asigurarea calității datelor; Asigurarea interoperabilității și informatizării în administrația publică; Dezvoltarea și asigurarea funcționării sistemelor informatice care deservește administrația publică și departamentele din care fac parte; Propunerea achiziționării de echipamente și software, produse și servicii IT&C; Asigurarea securității sistemelor informatice; Asigurarea apărării cibernetice; Asigurarea suportului de specialitate pentru angajații ministerului și după caz a serviciilor de help-desk pentru utilizatorii externi,
15. Relații externe, comunicare și relații publice	<p>i) Relații externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> Coordonarea activităților politice și diplomatice pe plan extern; Asigurarea cooperării și coordonării inter-instituționale pentru promovarea intereselor României pe plan extern; Asigurarea pregătirii și participării României la întruniri politice internaționale și misiuni internaționale; Gestionarea relațiilor și reprezentarea în cadrul UE, NATO, ONU, CEDO, OSCE etc.; Promovarea intereselor României în/pe lângă organizațiile economice internaționale (de exemplu, FMI, Banca Mondială, BERD); Urmărește promovarea pe plan extern a intereselor economice ale României și a brandului de țară/a anumitor produse etc.; <p>ii) Comunicare și relații publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și punerea în aplicare strategii și planuri de comunicare; Informarea publicului țintă cu privire la rezultatele activităților desfășurate în cadrul instituției; Menținerea relației cu mass-media și asigurarea informării presei; Pregătirea aparițiilor publice ale reprezentanților instituției; Redactarea de materiale de informare; Gestionarea arhivei foto-video; Organizarea de campanii și evenimente de protocol și promovare; Monitorizarea modului de reflectare în presă a imaginii/activității instituției; Asigurarea transparenței decizionale și a dialogului social; Îndeplinirea funcției de purtător de cuvânt; Asigurarea relațiilor cu mediul de afaceri.
16. Arhive și informații clasificate	<p>i) Informații clasificate:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestionarea informațiilor clasificate elaborate sau deținute de instituție/departament: gestionarea activității de evidență, întocmire, păstrare,

⁴¹ Include următoarele componente: Guvernanța corporativă și managementul organizațional; Managementul proiectelor; Managementul și analiza riscurilor; Managementul calității; Managementul resurselor și proceselor (operațional); Managementul schimbării.

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
	<p>procesare, multiplicare, transmitere, arhivare, distrugere a documentelor clasificate naționale;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementarea măsurilor de protecție a informațiilor clasificate: întocmirea dosarelor procedurale specific domeniului protecției informațiilor clasificate în conformitate cu prevederile legale în vigoare; • Elaborarea și implementarea măsurilor de prevenire a scurgerii de informații clasificate; • Analizarea vulnerabilităților și riscurilor existente în sistemul de protecție a informațiilor clasificate și propunerea de măsuri pentru înlăturarea acestora; <p>ii) Arhive:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preluarea dosarelor de la creatorii de documente/dosare; • Sistemizarea și păstrarea evidenței documentelor din arhivă, cu consemnarea documentelor care intră în arhivă și a mișcării acestora în timp; • Punerea la dispoziția solicitanților interni documentele din arhivă; • Eliberarea de copii de pe documentele de arhivă, la solicitarea actorilor externi; • Asigurarea legăturii cu Arhiva Națională și predarea dosarelor relevante către aceasta; <p>iii) În domeniul registratură și evidență documentară:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primirea, verificarea, înregistrarea, arhivarea corespondenței și a documentelor primite sau pregătite pentru expediere în registrul de intrare-ieșire; • Organizarea și gestionarea evidenței lucrărilor/documentelor din direcție; • Asigurarea transmiterii corespondenței către alți actori instituționali, dar și către actorii externi.

Obiectivul introducerii familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale aferente funcțiilor transversale ale statului **nu implică reorganizarea structurilor ale instituțiilor și autorităților publice**. Obiectivul este o definiție mai clară a rolurilor aferente posturilor din instituțiile și autoritățile publice prin corelare cu domeniile funcționale, indiferent de modul în care aceste domenii sunt reflectate la nivelul structurilor organizaționale.

Astfel, în cadrul Opțiunii 2, **rolurile aferente funcțiilor publice vor fi definite la intersecția dintre:**

- **Nivelul de atribuții**, completat cu definirea rolurilor aferente funcțiilor publice pe baza atribuțiilor manageriale exercitate de acestea (conform Opțiunii 1 de politică publică);
- **Domeniul funcțional** în care funcțiile publice își exercită atribuțiile.

Notă: Dat fiind că anumite structuri organizaționale pot îmbina activități aferente mai multor domenii funcționale (de exemplu, Direcția Resurse umane, Financiar, Contabilitate și Salarizare), instituțiile și autoritățile publice vor decide pe ce domeniu / domenii funcțional/e vor încadra posturile din structurile organizaționale respective. În consecință, fișele de post vor include competențele specifice asociate acelu/or domeniu / domenii funcțional/e.

Pe lângă gruparea funcțiilor publice în familii de posturi pe domenii funcționale, definirea responsabilităților, atribuțiilor și, în special, a competențelor din fișele de post trebuie să aibă în vedere și **sectoarele** în care angajații își desfășoară activitatea. Plecând de la analiza realizată de Banca Mondială, principalele sectoare din administrația publică sunt:

- Apărare și securitate;
- Finanțe publice;
- Justiție;
- Economie și dezvoltare economică;
- Capital uman, forță de muncă și protecție socială;
- Sănătate;
- Educație;
- Cultură;
- Diplomatie și relații internaționale;
- Agricultură, mediu și dezvoltare durabilă;
- Infrastructură;
- Comunicații și inovare.

Sectoarele adaugă un nivel suplimentar în clarificarea rolurilor deoarece responsabilitățile, atribuțiile și competențele necesare exercitării rolurilor necesită de cele mai multe ori cunoștințe specializate în sectorul de activitate. Diferitele sectoare au reguli și cerințe specifice de cunoștințe și experiență, pot implica procese, practici și sarcini specifice și se adresează unor categorii specifice de beneficiari. Acest lucru înseamnă că și competențele specifice necesare pentru a răspunde nevoilor acestora trebuie să fie particularizate. În plus, înțelegerea profilului

specific al unui rol într-un anumit sector poate ajuta la identificarea căilor de dezvoltare a carierei și a oportunităților de formare și învățare.

3.3.2 Profesionalizare prin consolidarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale

Opțiunea 2 include toate modificările propuse în cadrul Opțiunii 1, **însă adaugă un element suplimentar în scopul valorificării competențelor specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea MRU în administrația publică.** O prezentare sintetică a modificărilor propuse în cadrul acestei opțiuni se regăsește în tabelul de mai jos.

Notă: Competențele specifice asociate domeniilor funcționale vor fi definite doar pentru posturile aferente funcțiilor publice generale. Modalitățile de verificare a competențelor specifice în cadrul proceselor de MRU sunt descrise în tabelul următor. Pentru funcțiile publice specifice, competențele specifice vor fi derivate din responsabilitățile și atribuțiile incluse în fișa postului; competențele specifice nu vor fi asociate domeniilor funcționale, însă vor fi verificate în cadrul proceselor de MRU conform aceluiași mecanisme și termene incluse în tabelul următor, respectând diferențierile după nivelul administrativ și tipul de personal.

Proces de MRU	Funcțiile publice de la nivel central	Funcțiile publice de la nivel teritorial	Funcțiile publice de la nivel local	Personalul contractual
Recrutare	Nu sunt necesare modificări privind concursul național. În ceea ce privește concursul de selecție pe post, în etapa de verificare a competențelor specifice, pentru funcțiile generale se vor verifica competențele specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale. Aceste competențe corespund în prezent art. 11, alin. (2) lit. d) din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ și stabilirea acestora va deveni obligatorie începând cu 1 ianuarie 2026.		În cadrul concursului pe post se vor verifica: <ul style="list-style-type: none"> • Competențele generale în cadrul unei testări preliminare prin intermediul platformei sau, după caz, în centre de evaluare • Competențele specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale vor fi verificate prin document/e ce atestă competențele respective și/sau prin testare prin probă suplimentară și/sau prin testarea cunoștințelor și abilităților care caracterizează acea competență specifică prin probă scrisă. Aceste competențe corespund în prezent art. 11, alin. (2) lit. d) din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ și stabilirea acestora va deveni obligatorie începând cu 1 ianuarie 2027. <p>Autoritățile publice locale sunt responsabile de organizarea concursului de ocupare a postului. Normele vor intra în aplicare începând cu 1 ianuarie 2027.</p>	Personalul de la nivel central și teritorial se va recruta în baza procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial, începând cu 1 ianuarie 2028. Personalul de la nivel local se va recruta în baza procedurilor aplicabile funcționarilor publici de la nivel local, începând cu 1 ianuarie 2028.
Evaluarea performanței				Evaluarea performanțelor profesionale individuale în baza competențelor specifice va cuprinde următoarele elemente: <ul style="list-style-type: none"> • Analiza gradului de îndeplinire a obiectivelor urmărite prin indicatori de performanță; • Analiza gradului de manifestare a competențelor generale, urmărite prin indicatori comportamentali; • Analiza nivelului competențelor specifice, care pentru funcțiile publice generale vor fi asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale. <p>Normele vor intra în aplicare începând cu 1 ianuarie 2028 pentru funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local de la 1 ianuarie 2029 pentru personalul contractual. De la 1 ianuarie 2025 până la 31 decembrie 2027, evaluarea se va derula conform Opțiunii 1 de politică publică.</p>
Promovarea (în grad, clasă și funcție de conducere)	Nu sunt necesare modificări.		Pentru funcționarii publici de la nivel local se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial începând cu 1 ianuarie 2027. Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici de la nivel central și teritorial, începând cu 1 ianuarie 2028.	
Delegarea (în sensul art. 438)				Începând cu 1 ianuarie 2028, pentru funcțiile publice generale, delegarea se va putea face doar în cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional. Pentru funcțiile de management, delegarea se va putea face către o funcție inferioară din aceeași familie de posturi și/sau către o

Proces de MRU	Funcțiile publice de la nivel central	Funcțiile publice de la nivel teritorial	Funcțiile publice de la nivel local	Personalul contractual
din Codul Administrativ)	funcție de același nivel ierarhic din altă familie de posturi. Pentru personalul contractual se vor utiliza procedurile aplicabile funcționarilor publici, începând cu 1 ianuarie 2028.			
Detașarea	De la 1 ianuarie 2025 până la 31 decembrie 2027, pentru funcțiile publice de execuție de la nivel central și teritorial se vor verifica conform Opțiunii 1 de politică publică. Începând cu 1 ianuarie 2028, pentru funcțiile publice generale, în situația în care detașarea se realizează pe un post din cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional, nu se mai verifică competențele specifice. În situația în care detașarea se realizează pe un post din cadrul unei familii diferite de posturi, se vor verifica competențele specifice, aplicându-se metodele de verificare prevăzute în prezent de art. 21 din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ. Procedura se va aplica pentru toate funcțiile publice generale și pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.			
Transferul	În situația în care transferul se realizează pe un post din cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional, nu se mai verifică competențele specifice. În situația în care transferul se realizează pe un post din cadrul unei familii diferite de posturi, se vor verifica competențele specifice, aplicându-se metodele de verificare prevăzute în prezent de art. 21 din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ. Procedura se va aplica pentru toate funcțiile publice și pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.			

Recrutarea

Schimbarea propusă prin intermediul acestei opțiuni de politică publică vizează competențele care se vor verifica în etapa de selecție, respectiv competențele specifice care se vor stabili ca urmare a analizei postului și, pentru funcțiile publice generale, vor corespunde familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale. Aceste competențe sunt menționate în prezent la art. 11, alin. (2) lit. d) din Anexa nr. 8 la Codul Administrativ și stabilirea acestora va deveni obligatorie.

Evaluarea performanțelor individuale

Considerând dezideratul de profesionalizare a funcției publice precum și eforturile continue derulate de către autoritățile și instituțiile publice în vederea identificării competențelor specifice, ca urmare a introducerii anexei nr. 8 la Codul administrativ (și, în mod specific, a art. 6 alin. c) din anexa menționată), modificările propuse la nivelul procesului de evaluare a performanței prin intermediul Opțiunii 2 vizează, adițional ajustărilor propuse prin intermediul Opțiunii 1, respectiv înlocuirea criteriilor de performanță cu cadrele de competențe generale, evaluarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale.

Competențele specifice sunt în prezent identificate prin intermediul procesului de analiză a posturilor, derulat conform etapelor prevăzute la art. 22 din anexa nr. 8 la Codul administrativ și Metodologiei-cadru de analiză a posturilor, anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024. În strânsă relație cu activitatea de clasificare în familii de posturi grupate pe domenii funcționale ale statului, detaliată în cadrul capitolului anterior, competențele specifice identificate în cadrul art. 11 alin (2) lit. d) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ (i.e., altele decât cele lingvistice sau digitale) vor fi asociate acestor familii de posturi, grupate pe domenii funcționale, pentru funcțiile generale.

Procesul de evaluare a performanței va fi extins, astfel încât să includă, pe lângă evaluarea obiectivelor de performanță și a competențelor generale, observarea și notarea competențelor specifice postului, astfel cum au fost descrise mai sus. Concluzionând, procesul de evaluare a performanței individuale ajustat prin intermediul opțiunii 2 vizează:

- Înlocuirea listelor de criterii de performanță utilizate în prezent în procesul de evaluare anuală cu cadrul de competențe generale; în vederea evaluării cadrelor de competențe generale se va utiliza același tip de notare ca și în cazul procesului de recrutare (detaliat în art. 20 din anexa nr. 8 la Codul administrativ, respectiv 1 – nu corespunde, 2 – comportament manifestat într-o foarte mică măsură, 3 – comportament acceptabil, 4 – comportament manifestat în mare măsură, 5 – comportament manifestat), precum și posibilitatea neintroducerii comportamentelor care nu au putut fi manifestate în aprecierea finală, prin utilizarea mențiunii “nu se aplică”;
- Introducerea competențelor specifice stabilite în urma analizei postului, care contribuie la îndeplinirea atribuțiilor postului, în vederea dezvoltării profesionale a funcționarului public; în vederea evaluării competențelor specifice se va utiliza scala de notare propusă în *Tabel 4 – Scală de notare propusă în vederea evaluării competențelor specifice*.

Tabel 4. Scală de notare propusă în vederea evaluării competențelor specifice

Notă	Definiție
1 – Competențe slabe, care necesită dezvoltare imediată	<ul style="list-style-type: none"> • nu stăpânește competențele specifice pentru a-și duce la bun sfârșit activitățile, iar asta duce la realizarea de erori și/ sau neîndeplinirea unor sarcini; • în situația în care îi lipsesc informații, are dificultăți în a identifica sursele necesare de informație pentru a-și finaliza activitățile; • primește observații constante cu privire la modul în care tratează procesele/ procedurile care guvernează munca sa; • primește reclamații de la superiorul direct/ colegi cu privire la calitatea livrabilelor pe care acesta le pregătește.
2 – Competențe care implică ghidaj suplimentar constant	<ul style="list-style-type: none"> • deține într-o proporție scăzută competențele necesare pentru a-și duce la bun sfârșit activitățile, fără erori materiale; • aplică suboptim competența specifică asupra activității derulate, existând nevoia îmbunătățirii calității și vitezei procesului; • în situația în care îi lipsesc informații, caută și identifică anumite surse pentru avansa în livrarea activităților; • urmărește parțial procedurile de lucru.
3 – Competențe care uneori implică ghidaj suplimentar, în anumite zone	<ul style="list-style-type: none"> • deține în proporție relevantă competențele necesare pentru a-și duce la bun sfârșit activitățile, fără erori materiale; • aplică în mod corect competența specifică, aferentă activității derulate, existând însă posibilitatea îmbunătățirii vitezei procesului; • în situația în care îi lipsesc informații, identifică sursele necesare pentru a-și finaliza cu succes activitățile; • cunoaște și respectă procedurile de lucru în totalitate.
4 – Competențe care presupun stăpânirea tuturor aspectelor referitoare la activitatea prestată	<ul style="list-style-type: none"> • deține competențele necesare pentru a-și duce la bun sfârșit activitățile, fără niciun fel de erori; • aplică în mod corect competența specifică, aferentă activității derulate și manifestă interes pentru dezvoltarea/ aprofundarea acesteia; • în situația în care îi lipsesc informații, identifică cele mai adecvate surse de informații pentru a-și finaliza cu succes activitățile; solicită deopotrivă în mod proactiv instruire formală; • propune modalități de îmbunătățire a activităților/proceselor derulate
5 – Competențe care permit ghidajul colegilor pentru atingerea celor mai bune rezultate și de către aceștia	<ul style="list-style-type: none"> • este considerat ca având un maxim de competențe în domeniul său; • împărtășește celorlalți cunoștințele avute putând fi considerat indispensabil pentru activitățile pe care le desfășoară • demonstrează o înțelegere largă a modului în care funcționează instituția și realizează conexiuni facile între tipurile de competențe necesare; • este un promotor al învățării continue: își asuma în mod constant rol de consiliere și îndrumare pentru colegii săi; • propune cadre integrate de lucru, interdepartamentale.

Maniera de acordare a notei finale a evaluării performanței individuale va fi dată de rezultatul aritmetic al tuturor acestora. Fiecare dintre obiectivele și competențele evaluate vor avea astfel o pondere egală în cadrul notei finale. Calificativele finale: a) pentru un punctaj între 1,00-2,50 se acordă calificativul "nesatisfăcător"; b) pentru un punctaj între 2,51-3,50 se acordă calificativul "satisfăcător"; c) pentru un punctaj între 3,51-4,50 se acordă calificativul "bine"; d) pentru un punctaj între 4,51-5,00 se acordă calificativul "foarte bine", nu se modifică.

Promovarea

Schimbarea propusă prin intermediul acestei opțiuni de politică publică vizează competențele specifice care se vor verifica în cadrul concursului sau examenului de promovare, respectiv competențele specifice care se vor stabili ca urmare a analizei postului și, pentru funcțiile generale, vor corespunde familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale. În cadrul concursului sau examenului de promovare în grad profesional, în clasă sau în funcție de conducere se vor verifica competențele specifice în acord cu art. 147 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ.⁴²

Delegarea

Schimbarea propusă în legătură cu procesul de **delegare (în sensul art. 438 din Codul Administrativ)** vizează introducerea unei limitări prin care delegarea se va putea face doar în cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional. Astfel, funcționarul public care preia atribuțiile delegate trebuie să îndeplinească nu numai condițiile de studii și de vechime necesare pentru ocuparea postului ale cărui atribuții îi sunt delegate dar va avea și competențe specifice din interiorul aceleiași familii de posturi definită pe domeniul funcțional. Pentru funcțiile

⁴² În conformitate cu art. VIII alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 121/2023 aceste reglementări se vor aplica începând cu 1 iulie 2024 pentru funcția publică de stat și teritorială și nu se vor aplica până la 31 decembrie 2026 pentru funcția publică locală.

de management, delegarea se va putea face către o funcție inferioară din aceeași familie de posturi și/sau către o funcție de același nivel ierarhic din altă familie de posturi.

Detașarea

Schimbarea propusă vizează diferențierea modului în care se utilizează cadrele de competențe în funcție de postul pe care se realizează detașarea. Mai exact, în situația în care detașarea se realizează pe un post din cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional, nu se mai verifică competențele specifice. În situația în care detașarea se realizează pe un post din cadrul unei familii diferite de posturi, se vor verifica competențele specifice, aplicându-se metodele de verificare prevăzute în prezent de art. 21 din Anexa 8 la Codul Administrativ.

Transferul

Schimbarea propusă în legătură cu procesul de **transfer** facilitează acest proces și limitează povara administrativă prin introducerea prevederilor conform cărora în situația în care transferul se realizează pe un post din cadrul aceleiași familii de posturi definită pe domeniu funcțional, nu se mai verifică competențele specifice. În situația în care detașarea se realizează pe un post din cadrul unei familii diferite de posturi, se vor verifica competențele specifice, aplicându-se metodele de verificare prevăzute în prezent de art. 21 din Anexa 8 la Codul Administrativ.

3.3.3 Măsuri pentru implementarea Opțiunii 2

Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții implică:

- Modificarea Codului Administrativ prin:
 - Definirea nivelurilor de management și a atribuțiilor manageriale aferente;
 - Comasarea funcțiilor de Consilier și Expert;
 - Comasarea funcției de Director executiv / Director executiv adjunct în funcție de Director / Director adjunct;
 - Introducerea atribuțiilor generale aferente funcțiilor de execuție din cadrul funcției publice;
 - Introducerea familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale;
 - Reglementarea obligativității stabilirii de competențe specifice asociate domeniilor funcționale pentru funcția publică generală;
- Elaborarea de dispoziții tranzitorii privind:
 - Transformarea posturilor aferente funcțiilor publice generale;
 - Introducerea familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale și stabilirea de competențe specifice asociate domeniilor funcționale;
- Elaborarea de norme de aplicare (instrucțiuni privind completarea fișei de post standardizate, completarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor cu competențe specifice cheie asociate domeniilor funcționale).

Aplicarea modificărilor se va face **etapizat** de la data intrării în vigoare a modificărilor legislative după cum urmează:

- Transformarea posturilor existente prin comasare și clarificarea de roluri pe un orizont de doi ani începând cu 1 ianuarie 2026, pentru funcțiile publice de la nivel central, teritorial și local;
- Încadrarea posturilor pe domenii funcționale și stabilirea de competențe specifice asociate domeniilor funcționale la nivelul administrației publice centrale și teritoriale pe un orizont de timp de doi ani începând cu 1 ianuarie 2026;
- Încadrarea posturilor pe domenii funcționale și stabilirea de competențe specifice asociate domeniilor funcționale la nivelul administrației publice locale până la data de 1 ianuarie 2026.

Extinderea utilizării cadrelor de competențe implică următoarele modificări legislative:

- **Recrutare și selecție pe post:** Elaborarea normelor privind procedura de recrutare pentru funcțiile publice de la nivel local, aplicabile începând cu 1 ianuarie 2027; Extinderea aplicării normelor aplicabile funcției publice pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.
- **Evaluarea performanței:**
 - Introducerea obligativității privind realizarea evaluării pe bază de competențe pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu data de 1 ianuarie 2028;
 - Limitarea aplicabilității Anexei 6 la Codul administrativ pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu data de 1 ianuarie 2025;
 - Introducerea de noi norme metodologice privind evaluarea performanței pe bază de competențe, aplicabile după cum urmează:

- Pentru funcționarii publici de la nivel central, teritorial și local începând cu 1 ianuarie 2028;
- Pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2029;
- **Promovare:** Extinderea aplicabilității normelor aferente promovării funcționarilor publici de la nivel central și teritorial, pentru funcționarii publici de la nivel local începând cu 1 ianuarie 2027 și pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028;
- **Delegare (în sensul art. 438 din Codul Administrativ):** Modificarea prevederilor art. 438 din Codul Administrativ în sensul limitării delegării de atribuții având în vedere următoarele criterii:
 - Nivelul de atribuții;
 - Domeniul funcțional;Extinderea aplicării prevederilor legislative aplicabile funcției publice pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028.
- **Detășare:** Extinderea aplicării prevederilor legislative aplicabile funcției publice pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028. Modificarea normelor actuale prin extinderea verificării competențelor specifice și pentru funcțiile de execuție începând cu 1 ianuarie 2025. Începând cu 1 ianuarie 2028, detașările în cadrul aceluiași domeniu funcțional se vor face fără verificarea competențelor specifice.
- **Transfer:** Extinderea aplicării prevederilor legislative aplicabile funcției publice pentru personalul contractual începând cu 1 ianuarie 2028. Se modifică prevederile legislative pentru funcțiile publice adăugându-se excepția că nu se verifică competențele specifice la transferul în cadrul aceluiași domeniu funcțional pentru funcția publică generală începând din 1 ianuarie 2028.

Complementar, vor fi implementate următoarele măsuri:

- Elaborarea **Ghidului de aplicare a cadrelor de competență în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale** până la 1 ianuarie 2025;
- Elaborarea unui **compendium de competențe specifice cheie asociate domeniilor funcționale** până la data de 1 ianuarie 2027;
- **Sesiuni de instruire** pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (**nivel central, teritorial, local**) până la 1 ianuarie 2025 privind:
 - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor;
 - Evaluarea performanțelor individuale;
- **Sesiuni de instruire** pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (**nivel local**) privind:
 - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor până la 1 ianuarie 2027;
 - Evaluarea performanțelor individuale până la 1 ianuarie 2028;
- Optimizarea și extinderea **platformei pentru Concursul Național extins** pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice **locale** până la 1 ianuarie 2027;
- Optimizarea și extinderea **platformelor e-ANFP și SIMRU** pentru gestionarea funcției publice de la nivel central, teritorial și local, pentru toate procesele aferente carierei până la 1 ianuarie 2026;
- Optimizarea și extinderea platformei **SIMRU** prin introducerea unui **modul nou privind evaluarea performanței pe bază de competențe** până la 1 ianuarie 2026 pentru toate nivelurile administrative.
Notă: până la implementarea acestei măsuri, evaluarea performanțelor se va face în formatul actual;
- **Asigurarea mentenanței** sistemelor informatice la toate nivelurile administrative.

4 Secțiunea 4. Identificarea și evaluarea impactului

În cadrul acestei secțiuni sunt identificate și evaluate tipurile de impact care pot fi așteptate ca urmare a implementării opțiunilor de soluționare descrise anterior. Analiza vizează patru paliere generale, respectiv: bugetar și financiar, social, economic și mediul de afaceri, mediul înconjurător.

Suplimentar, au fost analizate și alte tipuri de impact ale opțiunilor de politică publică, anume:

- Impactul asupra instituțiilor și autorităților publice, precum și asupra sistemului administrației publice în ansamblu (e.g., analiza și planificarea strategică a RU, eficiența și eficacitatea în îndeplinirea obiectivelor și mandatului instituțional, performanța sistemului de MRU la nivelul administrației publice);
- Impactul legislativ: complexitatea modificărilor legislative necesare pentru implementarea opțiunilor;
- Povara administrativă aferentă implementării opțiunilor de politică publică în rândul instituțiilor și autorităților publice din administrația publică.

4.1 Impact aferent Opțiunii 0 – Menținerea statu-quo

4.1.1 Impactul economic și asupra mediului de afaceri

Nu este cazul.

4.1.2 Impactul bugetar și financiar

Nu este cazul.

4.1.3 Impactul social

Impactul păstrării status-quo-ului categoriilor de grup țintă vizate este discutat în cadrul sub-capitolului 1.5 *Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu.*

4.1.4 Impactul asupra mediului înconjurător

Nu este cazul.

4.1.5 Alte tipuri de impact

Impactul păstrării status-quo-ului asupra instituțiilor și autorităților publice, dar și asupra administrației publice în ansamblu este discutat în sub-capitolul 1.5 *Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu.*

Lipsa acțiunii guvernamentale înseamnă că nu vor exista modificări legislative și nici povară administrativă. Cu toate acestea, neimplementarea Jalonului 419 al PNRR va genera un impact negativ asupra prestigiului și relației României cu partenerii europeni, dincolo de impactul financiar al sancțiunilor din cadrul regulamentelor europene privind gestiunea Cadrului Financiar Multianual.

4.2 Impact aferent Opțiunii 1 – Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică

4.2.1 Impactul economic și asupra mediului de afaceri

Nu este cazul.

Pe termen lung, implementarea Opțiunii 1 va avea ca rezultat creșterea performanței resurselor umane din administrația publică. Astfel, va duce la o creștere a productivității și eficienței sectorului public în ansamblu, ceea ce la rândul său poate avea un efect pozitiv asupra performanței economice generale și poate contribui la o mai bună planificare a investițiilor publice. Extinderea utilizării cadrelor de competențe va crește standardele de performanță pentru resursele umane din administrația publică și competitivitatea acestora pe piața forței de muncă. Indirect, implementarea Opțiunii 1 va contribui la creșterea calității serviciilor publice oferite cetățenilor și mediului de afaceri, precum și la sporirea satisfacției și încrederii acestora în administrația publică.

Impactul Opțiunii 1 de politică publică asupra economiei și mediului de afaceri este indirect, îndepărtat în timp și depinde de mulți alți factori care nu se află sub incidența prezentei politici publice. Prin urmare, acest impact nu poate fi estimat.

4.2.2 Impactul bugetar și financiar

Pentru estimarea impactului bugetar și financiar al implementării Opțiunii 1 au fost avute în vedere măsurile incluse în secțiunea 3.2.3.

Tabelul următor include sinteza costurilor estimate pentru implementarea acestor măsuri pentru anul curent și pentru următorii cinci ani, precum și sursele de finanțare disponibile sau posibile, după caz.

Măsuri	Sursa de finanțare	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total (2024-2029)
Elaborare ghiduri și metodologii								
Elaborarea Ghidului de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale până la 1 ianuarie 2025	PNRR, Jalonul 419	EUR 44,000						EUR 44,000
Costuri aferente concursului de recrutare								

Măsuri	Sursa de finanțare	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total (2024-2029)
Costuri aferente recrutării pe bază de competențe la nivel local	Buget local	N/A	N/A	N/A	În curs de estimare – costul actual aferent etapei de testare a competențelor generale în cadrul concursului național extins este de aprox. EUR 10 / persoană			
Costuri aferente recrutării pe bază de competențe la nivel central și teritorial	Buget de stat	N/A	N/A	N/A	În curs de estimare – costul actual aferent etapei de testare a competențelor generale în cadrul concursului național extins este de aprox. EUR 10 / persoană			
Formare								
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel central, teritorial, local) până la 1 ianuarie 2025 privind: - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor	PNRR, Jalonul 419	EUR 88,000						EUR 88,000
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel central, teritorial, local) până la 1 ianuarie 2025 privind: - Evaluarea performanțelor individuale	PNRR, Jalonul 419	EUR 102,000						EUR 102,000
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind: - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor, până la 1 ianuarie 2027	Buget local			EUR 72,000				EUR 72,000
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind: - Evaluarea performanțelor individuale, până la 1 ianuarie 2028	Buget local				EUR 72,000			EUR 72,000
Dezvoltarea platformelor informatice								
Optimizarea și extinderea platformei pentru Concursul Național extins pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice centrale și teritoriale până la 1 ianuarie 2027	PNRR, Jalonul 417		EUR 8,000,000					EUR 8,000,000
Optimizarea și extinderea platformei pentru Concursul Național extins pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice locale până la 1 ianuarie 2027	Buget de stat		În curs de estimare					

Măsuri	Sursa de finanțare	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total (2024-2029)
Optimizarea și extinderea platformelor e-ANFP și SIMRU pentru gestionarea funcției publice de la nivel central, teritorial și local, pentru toate procesele aferente carierei până la 1 ianuarie 2026	PNRR, Jalonul 177		EUR 2,000,000					EUR 2,000,000
Optimizarea și extinderea platformei SIMRU prin introducerea unui modul nou privind evaluarea performanței pe bază de competențe până la 1 ianuarie 2026 pentru toate nivelurile administrative	PNRR, Jalonul 419		EUR 500,000					EUR 500,000
Asigurarea mentenanței sistemelor informatice la toate nivelurile administrative	Buget de stat				În curs de estimare			EUR 0
Total anual		EUR 234,000	EUR 10,500,000	EUR 72,000	EUR 72,000	EUR 0	EUR 0	EUR 10,878,000

Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 1 este de EUR 10,89 mil. Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR. Prin urmare, impactul bugetar aferent implementării Opțiunii 1 este minimal.

În scopul estimărilor aferente sesiunilor de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor și evaluarea performanței, au fost utilizate următoarele ipoteze:

- Pe baza costurilor aferente implementării sesiunilor de instruire în cadrul contractului de prestări servicii nr. 49313/26.10.2023, am estimat un cost de EUR 50 / persoană formată / zi de formare;
- La 1 ianuarie 2024, în cadrul administrației publice de la nivel local sunt 4,362 de posturi în cadrul structurilor care gestionează resurse umane, dintre care 46 sunt posturi aferente funcțiilor de conducere și 4.316 sunt posturi aferente funcțiilor de execuție (Consilier, Expert, Inspector) în cadrul structurilor care gestionează resurse umane;
- Dat fiind că gestiunea resurselor umane este în marea majoritate a cazurilor realizată în cadrul unor structuri care gestionează și alte tipuri de activități (de exemplu, „Asistență socială, resurse umane și relații cu publicul”), am estimat că aproximativ o treime din personalul care ocupă posturi în cadrul acestor structuri gestionează resurse umane;
- Astfel, sesiunile de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) se adresează unui număr de aproximativ 1.500 de persoane care gestionează resurse umane.

Costurile asociate asigurării mentenanței sistemelor informatice la toate nivelurile administrative urmează a fi estimate. Acestea se vor aplica începând cu anul 2027, deoarece implementarea Jaloanelor 417, 177 și 419 din PNRR include deja costuri de mentenanță.

4.2.3 Impactul social

Prin impact social avem în vedere efectele asupra categoriilor vizate de grup țintă privind:

- Posibilele suprapuneri între responsabilitățile și atribuțiile rolurilor aferente funcțiilor publice generale, dar și posibilele inechități în definirea fișelor de post și în derularea proceselor de MRU;
- Așteptările din partea RU care îndeplinesc diferite roluri aferente funcțiilor publice, precum și modul în care acestea își asumă responsabilitatea în exercitarea rolurilor și preiau inițiativa;
- Parcursul profesional, motivația, posibilitățile de formare și dezvoltare ale RU din administrația publică;
- Desfășurarea proceselor de MRU și cum contribuie acestea la dezvoltarea profesională a angajaților.

Schimbările propuse în cadrul Opțiunii 1 sunt așteptate să aibă un impact pozitiv moderat asupra aspectelor enumerate. Acestea vor pune **bazele tranziției de la o abordare de MRU bazată pe funcție** (îndeplinirea sarcinilor și cerințelor aferente funcției) **la una bazată pe roluri și competențe** (care integrează sarcinile și cerințele aferente rolurilor cu nevoile și obiectivele instituțiilor și autorităților publice). Astfel, se va crea **un sistem eficient și eficace de MRU în administrația publică**, bazat pe practici unitare și coerente.

Măsurile propuse de comasare a anumitor funcții și de definire a atribuțiilor manageriale exercitate de acestea vor contribui la **clarificarea rolurilor** îndeplinite de personalul care ocupă funcții publice. În baza acestor măsuri, va

exista o **delimitare clară a limitelor de răspundere și responsabilitate** în exercitarea funcției și vor fi eliminate suprapunerile existente între responsabilități și atribuții, precum și riscurile ca aceste suprapuneri să reapară în momentul în care sunt create posturi noi.

În baza unor roluri clare, **angajații vor avea o înțelegere mai bună a ceea ce se așteaptă de la ei**, iar confuziile sau incertitudinile privind cine și ce ar trebui să facă în cadrul organizației vor fi reduse. Acest lucru va conduce la **creșterea responsabilității** în asumarea propriului lor, precum și a **spiritului de inițiativă** în realizarea sarcinilor de zi cu zi și, după caz, în ghidarea echipelor din subordine.

Tot în baza unor roluri clar definite, **parcursurile profesionale vor deveni mai clare**. Astfel, RU din administrația publică vor putea să își planifice mai bine obiectivele și parcursul de carieră în funcție de competențele deținute. Cu sprijinul superiorilor ierarhici și al departamentelor de RU, angajații vor putea să își identifice mai ușor și țintit nevoile de formare și dezvoltare atât pentru o performanță optimă în rolul actual și pentru a-și urmări obiectivele de avansare către noi roluri, clar conturate.

Clarificarea rolurilor aferente funcției publice constituie o **premisă necesară pentru operaționalizarea cadrelor de competență în procesele de MRU**. Competențele specifice aferente rolurilor vor fi mai ușor de identificat prin prisma unor responsabilități și atribuții clare, iar competențele generale vor crea cadrul comun pentru derularea proceselor de MRU de o manieră unitară și coerentă.

- **Recrutarea și selecția pe post:** Având la bază cadrul comun al competențelor generale, acest proces se va realiza uniform și echitabil la toate nivelurile administrative, având la bază standarde comune. Testarea competențelor generale prin platformă sau în centrele de evaluare limitează factorul subiectiv și crește transparența procesului. Un proces mai transparent va contribui la depolitizarea funcției publice, creșterea încrederii în corectitudinea procesului și recrutarea de persoane competente și motivate să performeze;
- **Evaluarea performanței:** Integrarea cadrului de competențe generale în procesul de evaluare a performanței va asigura continuitatea cu procesul de recrutare și selecție pe post. Astfel, va fi facilitată o evaluare standardizată și coerentă atât a rezultatelor cât și a modului în care acestea au fost obținute prin intermediul competențelor manifestate. În momentul recrutării, verificarea competențelor generale asigură că angajații potențiali au cunoștințele, abilitățile și atitudinile necesare pentru a îndeplini în mod eficient rolurile pentru care sunt recrutați. În timpul evaluării performanței, evaluarea competențelor va observa maniera în care cunoștințele, abilitățile și atitudinile sunt manifestate la locul de muncă pentru atingerea obiectivelor individuale, și va contribui astfel la monitorizarea progresului angajaților și la identificarea zonele de dezvoltare pentru îmbunătățirea performanței individuale. Un avantaj adițional este creșterea încrederii în echitatea evaluării și a motivației angajaților să își îmbunătățească performanța și să își dezvolte în continuare competențele;
- **Promovarea, delegarea, detașarea și transferul:** Schimbarea propusă creează un echilibru între acumularea de experiență și performanța individuală bazată pe competențe. Organizarea concursurilor de promovare se va face după reguli și standarde unitare, iar comisiile de evaluare vor avea la dispoziție un cadru de referință comun, ceea ce facilitează derularea procesului într-o manieră consecventă în toate instituțiile și autoritățile publice. O legătură mai puternică între promovare și performanță bazată pe competențe constituie atât un element de motivare a funcționarilor publici, cât și o pârghie de profesionalizare a administrației publice. Delegarea, detașarea și transferul se vor face pe criterii de competență și performanță, diminuând riscurile ca aceste procese să se desfășoare în baza unor interpretări subiective a criteriilor curente sau în baza unor practici informale.

4.2.4 Impactul asupra mediului înconjurător

Nu este cazul.

Pe termen lung, măsurile propuse în cadrul Opțiunii 1 de politică publică pot genera un impact pozitiv asupra mediului înconjurător. Cu toate acestea, impactul așteptat este indirect, îndepărtat în timp și depinde de mulți alți factori care nu se află sub incidența prezentei propuneri de politică publică.

4.2.5 Alte tipuri de impact

Impactul asupra instituțiilor și autorităților publice / administrației publice

Clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice și utilizarea extinsă și uniformă a cadrului de competențe generale în procesele de MRU la toate nivelurile administrative vor conduce la:

- **O mai bună analiză și planificare strategică a RU în instituțiile și autoritățile publice:** Fiecare rol va fi mai clar poziționat în organizație. Astfel, instituțiile și autoritățile publice, prin departamentele de RU și managerii implicați în MRU, vor putea identifica mai ușor zonele unde există suprapuneri și

dublare a efortului, nivelul de încărcare al angajaților și lacunele de personal și competențe pentru îndeplinirea obiectivelor lor. Cu o înțelegere clară a rolului fiecărui angajat, se pot identifica lacunele de expertiză și se poate face o recrutare și/sau dezvoltare strategică de competențe.

- **Creșterea eficienței și eficacității în îndeplinirea obiectivelor și mandatului instituțional:** Rolurile clare conduc la o mai bună planificare și alocare a sarcinilor, precum și o mai bună coordonare între angajați și între structurile organizaționale. Creșterea performanței angajaților conduce inevitabil la performanță instituțională crescută. Instituțiile și autoritățile publice vor recruta personal competent și motivat să performeze, iar managerii și departamentele de RU vor avea un reper comun în definirea fișelor de post și a anunțurilor de concurs. Acest lucru va contribui și la creșterea nivelului de adecvare a cerințelor pentru ocuparea unui post și, implicit, a motivației candidaților. Comisiile de evaluare vor avea un cadru de referință unitar pe baza căruia vor putea evalua nu doar cunoștințe, ci și atitudini, aptitudini și abilități, ceea ce va duce la o creștere a nivelului de profesionalism și, implicit, a nivelului de performanță al funcționarilor publici nou recrutați și numiți în funcție. Utilizarea cadrului de competențe generale în evaluarea performanței, delegare, detașare și transfer va permite o mai bună alocare a personalului și repartizare a sarcinilor care să răspundă atât nevoilor organizaționale cât și competențelor pe care angajații le dețin;
- **Creșterea atractivității unei cariere în administrația publică:** O structură a funcțiilor publice unde rolurile și parcursurile profesionale sunt clare și ușor de înțeles va crește atractivitatea unei cariere în administrația publică și competitivitatea sectorului public pe piața forței de muncă. Nivelurile de atribuții manageriale definite în cadrul Opțiunii 1 sunt intuitive și similare cu structura parcursului profesional în sectorul privat, ceea ce va facilita recrutarea de profesioniști inclusiv din mediul privat. În plus, un sistem de MRU bazat pe noțiunile de competență și meritocrație va crește prestigiul funcției publice și va contribui la percepția pozitivă și creșterea nivelului general de încredere în administrația publică.

Impactul legislativ și povara administrativă

Impactul legislativ al măsurilor propuse în cadrul Opțiunii 1 este moderat. Modificările legislative se vor limita la Codul Administrativ atât în ceea ce privește transformarea posturilor existente cât și extinderea utilizării cadrelor de competențe. În particular, comasarea anumitor funcții publice generale sub titulatură unice nu va avea impact negativ asupra parcursurilor de carieră curente și nu vor afecta politica de salarizare.

Povara administrativă asupra instituțiilor și autorităților publice în sensul conformării la modificările legislative va fi, de asemenea, moderată. Implementarea măsurilor aferente Opțiunii 1 de politică publică va necesita analiza și alinierea responsabilităților și atribuțiilor din fișele de post la structura revizuită a funcției publice generale. De asemenea, va necesita dezvoltarea capacității instituționale, adaptarea procedurilor și proceselor interne și pregătirea personalului pentru schimbările care vor fi aduse în derularea proceselor de MRU. Cu toate acestea, calendarul implementării măsurilor aferente Opțiunii 1 de politică publică a fost proiectat astfel încât schimbarea să aibă loc în etape și să permită instituțiilor și autorităților publice să se pregătească și să integreze facil și coerent aceste schimbări în modul în care își desfășoară activitatea.

4.3 Impact aferent Opțiunii 2 – Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică

4.3.1 Impactul economic și asupra mediului de afaceri

Nu este cazul.

Pe termen lung, implementarea Opțiunii 2 este așteptată să aibă un impact pozitiv asupra economiei și mediului de afaceri prin profesionalizarea resurselor umane din administrația publică. Prin introducerea familiilor de posturi grupate pe domenii funcționale și a obligativității definirii competențelor specifice asociate acestor domenii, resursele umane din administrația publică se vor specializa în domeniile proprii de activitate. Acest lucru va avea un impact semnificativ asupra eficacității și performanței instituțiilor și autorităților publice. Prin specializare, angajații vor putea contribui semnificativ la îndeplinirea obiectivelor și priorităților strategice ale României, ceea ce va determina un randament mai mare al investițiilor publice. Profesionalizarea va contribui la furnizarea de servicii publice de calitate, adaptate nevoilor cetățenilor și mediului de afaceri, precum și creșterea inovării în sectorul public, cu beneficii pentru cetățeni și sectorul privat.

Impactul Opțiunii 2 de politică publică asupra economiei și mediului de afaceri este însă indirect, îndepărtat în timp și depinde de mulți alți factori care nu se află sub incidența prezentei politici publice. Prin urmare, acest impact nu poate fi estimat.

4.3.2 Impactul bugetar și financiar

Pentru estimarea impactului bugetar și financiar al implementării Opțiunii 2 au fost avute în vedere măsurile incluse în secțiunea 3.3.3.

Tabelul următor include sinteza costurilor estimate pentru implementarea acestor măsuri pentru anul curent și pentru următorii cinci ani, precum și sursele de finanțare disponibile sau posibile, după caz.

Măsuri	Sursa de finanțare	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total (2024-2029)
Elaborare ghiduri și metodologii								
Elaborarea Ghidului de aplicare a cadrelor de competență pentru funcționarii publici de conducere în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale până la 1 ianuarie 2025	PNRR, Jalonul 419	EUR 44,000						EUR 44,000
Elaborarea unui compendium de competențe specifice cheie asociate domeniilor funcționale până la data de 1 ianuarie 2027	DG REFORM		EUR 500,000					EUR 500,000
Costuri aferente concursului de recrutare								
Costuri aferente recrutării pe bază de competențe la nivel local	Buget local	N/A	N/A	N/A	<i>În curs de estimare – costul actual aferent etapei de testare a competențelor generale în cadrul concursului național extins este de aprox. EUR 10 / persoană</i>			
Costuri aferente recrutării pe bază de competențe la nivel central și teritorial	Buget de stat	N/A	N/A	N/A	<i>În curs de estimare – costul actual aferent etapei de testare a competențelor generale în cadrul concursului național extins este de aprox. EUR 10 / persoană</i>			
Formare								
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel central, teritorial, local) până la 1 ianuarie 2025 privind: - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor	PNRR, Jalonul 419	EUR 88,000						EUR 88,000
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel central, teritorial, local) până la 1 ianuarie 2025 privind: - Evaluarea performanțelor individuale	PNRR, Jalonul 419	EUR 102,000						EUR 102,000
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind: - Aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor, până la 1 ianuarie 2027	Buget local			EUR 72,000				EUR 72,000

Măsuri	Sursa de finanțare	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Total (2024-2029)
Sesiuni de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind: - Evaluarea performanțelor individuale, până la 1 ianuarie 2028	Buget local				EUR 72,000			EUR 72,000
Dezvoltarea platformelor informatice de evidență a personalului din administrația publică								
Optimizarea și extinderea platformei pentru Concursul Național extins pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice centrale și teritoriale până la 1 ianuarie 2027	PNRR, Jalonul 417		EUR 8,000,000					EUR 8,000,000
Optimizarea și extinderea platformei pentru Concursul Național extins pentru a facilita recrutarea la nivelul administrației publice locale până la 1 ianuarie 2027	Buget de stat	<i>În curs de estimare</i>						
Optimizarea și extinderea platformelor e-ANFP și SIMRU pentru gestionarea funcției publice de la nivel central, teritorial și local, pentru toate procesele aferente carierei până la 1 ianuarie 2026	PNRR, Jalonul 177		EUR 2,000,000					EUR 2,000,000
Optimizarea și extinderea platformei SIMRU prin introducerea unui modul nou privind evaluarea performanței pe bază de competențe până la 1 ianuarie 2026 pentru toate nivelurile administrative	PNRR, Jalonul 419		EUR 500,000					EUR 500,000
Asigurarea mentenanței sistemelor informatice la toate nivelurile administrative	Buget de stat				<i>În curs de estimare</i>			EUR 0
Total		EUR 234,000	EUR 11,000,000	EUR 72,000	EUR 72,000	EUR 0	EUR 0	EUR 11,378,000

Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 2 este de EUR 11,4 mil. Dintre acestea, Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR.

Pentru estimările aferente sesiunilor de instruire pentru departamentele de RU și managerii implicați în MRU (nivel local) privind aplicarea metodologiei-cadru de analiză a posturilor și evaluarea performanței, au fost utilizate aceleași ipoteze ca în cadrul Opțiunii 1. De asemenea, costurile asociate asigurării mentenanței sistemelor informatice la toate nivelurile administrative vor fi estimate în baza informațiilor furnizate de Direcția IT din cadrul ANFP. Acestea se vor aplica începând cu anul 2027, deoarece implementarea Jaloanelor 417, 177 și 419 din PNRR include deja costuri de mentenanță.

Opțiunea 2 include o măsură suplimentară față de Opțiunea 1, anume elaborarea unui compendium de competențe specifice cheie asociate domeniilor funcționale până la data de 1 ianuarie 2027. Costul estimat pentru

implementarea acestei măsuri este de aproximativ EUR 500.000. Acest cost a fost calculat utilizând următoarele ipoteze:

- Definierea competențelor specifice va necesita o analiză funcțională a posturilor în baza datelor puse la dispoziție de ANFP și a responsabilităților și atribuțiilor acestora în baza fișelor de post și a regulamentelor de organizare și funcționare. Pentru această analiză sunt necesare aproximativ 100 de zile de lucru;
- Au fost definite 16 domenii funcționale, dintre care domeniul aferent Serviciilor publice necesită definirea de competențe pentru cel puțin 15 tipuri diferite de servicii publice care sunt prestate în mod curent în administrația publică. Competențele specifice asociate domeniilor funcționale vor fi diferențiate în funcție de nivelul de atribuții exercitat de funcțiile publice (funcții publice de execuție, conducere și ÎFP) și vor cuprinde abilități, cunoștințe și indicatori comportamentali. Luând în considerare aceste aspecte, definirea competențelor specifice asociate domeniilor funcționale va necesita aproximativ 600 de zile de lucru;
- Costul total al compendiumului a fost calculat prin înmulțirea numărului de zile de lucru estimate (700) cu un onorariu de aproximativ EUR 700 / zi de lucru pentru un expert care oferă servicii de consultanță.

4.3.3 Impactul social

Opțiunea 2 include și dezvoltă modificările aferente Opțiunii 1. Diferența specifică între cele două Opțiuni de politică publică este clasificarea funcțiilor publice generale în familii de posturi grupate pe domenii funcționale ale statului și utilizarea competențelor specifice în procesele de MRU, pentru toate funcțiile publice generale și specifice și pentru personalul contractual vizat, de la toate nivelurile administrative. În continuare, analiza impactului social se va axa pe efectele derivate din această schimbare propusă, care este așteptată să aibă un impact suplimentar asupra categoriilor de grupuri țintă și semnificativ mai mare comparativ cu Opțiunea 1.

Implementarea Opțiunii 2 va produce o **schimbare de paradigmă** în modul în care sunt gestionate RU din administrația publică. Măsurile propuse nu doar că vor clarifica rolurile și vor standardiza și uniformiza practicile existente de MRU, însă efectul lor va contribui semnificativ la **profesionalizarea RU din administrația publică**. Atât rolurile aferente funcțiilor publice generale (care constituie peste 80% din toate posturile existente în administrația publică), cât și practicile de MRU vor fi realizate în logica specializării în baza domeniilor funcționale ale statului. Va fi creată astfel o sinergie între rolurile îndeplinite de resursele umane din administrația publică, competențele acestora și nevoile strategice ale instituțiilor și autorităților publice.

În plus față de Opțiunea 1 de politică publică, beneficiile anticipate ale clasificării posturilor în familii grupate pe domenii funcționale și utilizării competențelor specifice asociate acestora în procesele de MRU sunt:

- **Profesionalizare și mobilitate sporite datorită posibilității de a consolida competențe pe domenii funcționale:** Gruparea posturilor pe domenii funcționale va permite dobândirea de expertiză specializată în cadrul unui domeniu funcțional. Astfel, angajații vor putea să urmărească și să își dezvolte un set specific de competențe, care sunt direct legate de obiectivele și nevoile domeniului funcțional în care au atribuții. În plus, această grupare poate facilita mobilitatea profesională a angajaților. Întrucât fiecare familie de posturi este aliniată la un anumit domeniu funcțional, angajații vor putea beneficia de o mobilitate crescută între diferite roluri și instituții în cadrul aceluiași domeniu funcțional, pe măsură ce își dezvoltă și își consolidează competențele. Acest lucru va permite consolidarea competențelor într-un mod strategic și ținut, contribuind la dezvoltarea profesională continuă;
- **Abordare de MRU bazată pe specializare de roluri și competențe:** Rolurile aferente funcțiilor publice vor fi mai bine integrate în „logica” de funcționare a instituțiilor și autorităților publice. Prin alinierea responsabilităților și atribuțiilor fiecărui rol la domeniul funcțional, fiecare poziție este direct corelată cu misiunea și obiectivele organizaționale;
- **Motivație și performanță crescută în rândul angajaților:** Cu roluri asociate domeniilor funcționale, angajații vor avea o perspectivă mai clară asupra modului în care activitatea lor contribuie și susține îndeplinirea obiectivelor și mandatului instituțional. Acest lucru va crește motivația și dorința angajaților de a se perfecționa și performa la locul de muncă deoarece le va crea sentimentul de apartenență și adeziune la valorile și misiunea mai amplă a organizației. Prin asocierea rolurilor și competențelor cu domeniile funcționale, angajații vor putea identifica competențele specifice de care au nevoie pentru a performa și pentru a avansa în carieră.

Integrarea competențelor specifice asociate domeniilor funcționale în procesele de MRU va conduce la un sistem de MRU performant, care va facilita identificarea, retenția și dezvoltare de profesioniști în administrația publică:

- **Recrutare și selecție pe post:** Potențialii candidați vor putea asocia mult mai ușor experiența și competențele pe care le au cu cerințele posturilor pe care le vizează. Astfel, verificarea competențelor asociate domeniilor funcționale în recrutare și selecție pe post va asigura, astfel, identificarea și recrutarea

celor mai potriviți candidați pentru pozițiile vacante. Procesul de recrutare și selecție pe post va fi mai orientat către acoperirea unor nevoi de personal și competențe clar identificate, ceea ce pe termen lung va eficientiza procesul în sine, iar investițiile realizate în procesul de recrutare și selecție pe post vor fi recuperate mai eficient prin faptul că vor fi angajate persoanele potrivite pe post;

- **Evaluarea performanței:** Evaluarea competențelor asociate domeniilor funcționale va permite o evaluare mai aplicată și mai precisă a performanței angajaților. Astfel, managerii implicați în MRU pot identifica mai ușor punctele forte și competențele care trebuie dezvoltate pentru fiecare angajat. În plus, evaluarea performanței va fi direct legată de specificul domeniului funcțional (ceea ce va permite consolidarea specializării în domeniu), precum și de nevoile și obiectivele organizației în relație cu domeniul funcțional respectiv;
- **Promovare, delegare, detașare, transfer:** Verificarea competențelor asociate domeniilor funcționale poate ajuta la identificarea angajaților care sunt pregătiți pentru promovare sau care s-ar putea descurca bine într-un rol nou sau diferit. Acest lucru poate duce la o mai bună dezvoltare a carierei pentru angajați și poate îmbunătăți inclusiv eficiența și eficacitatea proceselor de delegare, detașare și transfer.

4.3.4 Impactul asupra mediului înconjurător

Nu este cazul.

Pe termen lung, măsurile propuse în cadrul Opțiunii 2 de politică publică pot genera un impact pozitiv asupra mediului înconjurător. Cu toate acestea, impactul așteptat este indirect, îndepărtat în timp și depinde de mulți alți factori care nu se află sub incidența prezentei propuneri de politică publică.

4.3.5 Alte tipuri de impact

Impactul asupra instituțiilor și autorităților publice / administrației publice

Clasificarea posturilor în familii grupate pe domenii funcționale și utilizarea competențelor specifice asociate acestora în procesele de MRU vor aduce beneficii întregului sistem al administrației publice:

- **O mai bună analiză și planificare strategică a RU la nivelul întregii administrații publice:** Gruparea în familii de posturi asociate domeniilor funcționale va facilita identificarea tendințelor și nevoilor de RU și competențe în cadrul fiecărui domeniu funcțional la nivel de administrație, și nu doar de instituție sau autoritate publică. Astfel, va crește eficiența în recrutarea și alocarea RU, în sensul asigurării că angajații cu competențele cele mai potrivite sunt repartizați în domeniile funcționale corespunzătoare.
- **Centralizarea nevoilor de formare la nivel de domeniu funcțional:** Implementarea Opțiunii 2 va facilita identificarea nevoilor de formare, pregătirea planurilor de formare și organizarea de instruire la nivel de domeniu funcțional, și nu doar de instituție sau autoritate publică. Acest lucru va crea mai multă coerență și uniformitate în modul în care este abordată dezvoltarea personalului din administrația publică și chiar economii bugetare, deoarece procesul de formare va putea fi centralizat pentru dezvoltarea competențelor specifice aferente domeniilor funcționale.
- **Creșterea competitivității sectorului public pe piața forței de muncă:** Sectorul public poate deveni mai atractiv pentru profesioniștii de pe piața forței de muncă, datorită faptului că, odată ce un candidat este recrutat într-un anumit domeniu funcțional, el are mai multe șanse de a-și dezvolta competențele într-un mod coerent și structurat. Astfel, profesioniștii care caută oportunități de a-și dezvolta abilitățile și cariera ar putea fi mai înclinați către sectorul public. În plus, mediul de lucru din sectorul public devine mai specializat și profesional. Acest lucru poate conduce la o percepție îmbunătățită asupra sectorului public drept un mediu în care meritele, competența și performanțele sunt recunoscute și promovate.

Impactul legislativ și povara administrativă

Impactul legislativ al măsurilor propuse în cadrul Opțiunii 2 este așteptat să fie mai mare comparativ cu Opțiunea 1, însă nu semnificativ mai mare. Modificările legislative se vor limita în continuare la Codul Administrativ atât în ceea ce privește clasificarea posturilor în familii grupate pe domenii funcționale, cât și utilizarea competențelor specifice asociate acestora în procesele de MRU.

Povara administrativă asupra instituțiilor și autorităților publice în sensul conformării la modificările legislative va fi, de asemenea, mai mare, însă nu semnificativ mai mare comparativ cu Opțiunea 1. Implementarea măsurilor aferente Opțiunii 2 de politică publică va necesita analiza și alinierea responsabilităților și atribuțiilor din fișele de post la noua clasificare a funcțiilor publice în familii de posturi grupate pe domenii funcționale. De asemenea, va necesita dezvoltarea capacității instituționale, adaptarea procedurilor și proceselor interne și pregătirea personalului pentru schimbările care vor fi aduse în derularea proceselor de MRU. Cu toate acestea, calendarul implementării măsurilor aferente Opțiunii 2 de politică publică a fost proiectat astfel încât schimbarea să aibă loc în etape și să permită instituțiilor și autorităților publice să se pregătească și să integreze facil și coerent aceste schimbări în modul în care își desfășoară activitatea.

5 Secțiunea 5. Selectarea opțiunii

În contextul analizei multicriteriale pentru selectarea opțiunii de politică publică, au fost acordate punctaje pentru fiecare categorie de impact și pentru fiecare opțiune, astfel:

- Punctajele au fost acordate pe o scală de la -5 (i.e., impact negativ semnificativ) la +5 (i.e., impact pozitiv semnificativ);
- Punctajele au fost acordate pe baza judecății experților implicați elaborarea propunerii de politică publică și pe baza consultării factorilor interesați;
- Pentru situația în care impactul nu a fost observat sau nu a putut fi estimat specific (de exemplu, în cazul impactului economic și asupra mediului de afaceri sau al impactului asupra mediului înconjurător), punctajul acordat a fost 0.

Pentru a determina impactul general al opțiunilor, pe baza căruia se realizează selectarea opțiunii recomandate, toate categoriile de impact sunt considerate a avea o importanță/pondere egală.

Tabelul de mai jos include punctajele acordate fiecărui tip de impact, alături de o foarte scurtă justificare (pentru detalii, a se vedea Secțiunea 4 a prezentului document), pentru fiecare opțiune de politică publică.

Tabel 5. Analiza multicriterială a impactului opțiunilor de politică publică

Tip de impact	Opțiunea 0. Menținerea statu-quo		Opțiunea 1. Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică		Opțiunea 2. Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică	
	Punctaj	Justificare	Punctaj	Justificare	Punctaj	Justificare
Impact economic și asupra mediului de afaceri	0	Nu este cazul.	0	Nu este cazul.	0	Nu este cazul.
Impact bugetar și financiar	0	Nu este cazul.	-1	Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 1 este de EUR 10,89 mil. Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR.	-2	Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 2 este de EUR 11,4 mil. Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR.
Impact social	-3	Impactul păstrării statu-quo-ului este discutat în cadrul sub-capitolului 1.5 <i>Implicații ale lipsei de acțiune guvernamentală în domeniu.</i>	1	Impact moderat asupra categoriilor de grup țintă vizate. Opțiunea 1 va contribui la clarificarea rolurilor aferente funcțiilor publice și uniformizarea și standardizarea proceselor de MRU prin utilizarea cadrului de competențe generale.	5	Impact semnificativ asupra categoriilor de grup țintă vizate. Opțiunea 2 va contribui la specializarea și profesionalizarea RU din administrația publică prin definirea rolurilor aferente funcțiilor publice în relație cu domeniile funcționale și verificarea competențelor specifice asociate domeniilor funcționale în procesele de MRU.
Impact asupra mediului înconjurător	0	Nu este cazul.	0	Nu este cazul.	0	Nu este cazul.
Alte tipuri de impact	0	Nu este cazul.	-2	Impact legislativ și povară administrativă moderată.	-3	Impact legislativ și povară administrativă mai mari față de cele din Opțiunea 1.

Tip de impact	Opțiunea 0. Menținerea statu-quo		Opțiunea 1. Utilizarea cadrului de competențe generale pentru alinierea practicilor de RU la standarde de bună practică		Opțiunea 2. Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică	
	Punctaj	Justificare	Punctaj	Justificare	Punctaj	Justificare
Total	-3		-2		0	

În baza rezultatelor analizei multicriteriale, **opțiunea de politică publică recomandată este Opțiunea 2 – Valorificarea competențelor specifice asociate familiilor de posturi pentru a facilita meritocrația și profesionalizarea RU în administrația publică.**

Opțiunea 2 asigură îndeplinirea optimă a celor două OS de politică publică, precum și a obiectivului general, după cum este detaliat în Secțiunea 4 privind impactul asupra categoriilor de grupuri țintă vizate și asupra instituțiilor și autorităților publice / administrației publice în ansamblu.

Costul total pentru implementarea măsurilor aferente Opțiunii 2 este de EUR 11,4 mil. Dintre acestea, Dintre acestea, EUR 10,7 milioane vor fi finanțate prin PNRR.

Indicatorii de monitorizare pentru implementarea Opțiunii 2 vor fi definiți în versiunea finală a propunerii de politică publică, alături de planul de acțiune detaliat.

6 Secțiunea 6. Procesul de consultare publică

Având în vedere complexitatea și impactul propunerii de politică publică, procesul de consultare publică va fi promovat în mod activ pe canalele administrației publice de transparență publică.

În urma activității de consultare publică efectuată prin intermediul canalelor administrației publice se va întocmi un raport ce va fi anexat propunerii de politică publică și care va conține cel puțin informații privitoare la recomandările primite, cele acceptate și cele ne-acceptate (însoțite de o scurtă justificare a nepreluării lor).

Procesul de elaborare a actualei propunerii de politică publică a implicat analiza și discutarea prevederilor acesteia în cadrul a două focus grupuri, organizate în datele 26 și 28 martie 2024, dar și în cadrul a numeroase discuții tehnice organizate punctual cu reprezentanții ANFP.

În prima jumătate a lunii mai 2024, vor fi organizate alte două focus grupuri pentru discutarea opțiunilor de politică publică și pentru validarea opțiunii recomandate.

7 Secțiunea 7. Măsurile post-adoptare

În această secțiune este inclus planul general de acțiune care prezintă măsurile sub-sumate opțiunii de soluționare selectate, necesar a fi implementate ulterior adoptării politicii publice, precum și cerințele generale legate de activitatea de monitorizare și evaluare a implementării politicii.

7.1 Plan de acțiune pentru opțiunea recomandată

Un plan de acțiune detaliat va fi inclus în varianta finală a propunerii de politici publice, după consultarea publică. Planul va include și indicatorii de monitorizare ai implementării opțiunii recomandate.

7.1.1 Monitorizarea și evaluarea politicii publice

Monitorizarea implementării opțiunii recomandate de politica publică se va baza pe elementele cuprinse în planul de acțiune, în mod particular pe lista indicatorilor de monitorizare astfel incluși.

Colectarea datelor și a informațiilor referitoare la progresul înregistrat în relație cu indicatorii cheie definiți se va realiza semestrial de către ANFP în baza unei machete standard de monitorizare care poate include suplimentar indicatorilor cheie și alți indicatori complementari. Macheta va include informații referitoare la tipul indicatorului, unitatea de măsură a indicatorului, ținta indicatorului, informații cu privire la îndeplinirea sau depășirea țintei stabilite pentru indicator, metoda de calcul a indicatorului (dacă este cazul).

Activitatea de monitorizare va fi sprijinită de către instituțiile și autoritățile publice responsabile de implementarea măsurilor incluse în planul de acțiune care vor raporta progresele înregistrate, utilizând macheta standard de monitorizare.

7.1.2 Evaluarea politicii publice

Pentru evaluarea implementării opțiunii recomandate prin propunerea de politică publică, se vor realiza **două exerciții de evaluare**, după cum urmează:

- O evaluare intermediară după primii doi ani de implementare, axată, cel puțin, pe următoarele teme de evaluare: relevanța intervențiilor, eficacitatea față de obiectivele asumate, eficiența mecanismelor de implementare a politicii publice, efecte timpurii observate cu privire la problema identificată;
- O evaluare de impact la finalul perioadei de implementare, menită să concluzioneze cu privire la eficacitatea intervenției, respectiv îndeplinirea obiectivelor asumate și efectele acesteia cu privire la problema identificată pentru a sprijini formularea de recomandări cu privire la fezabilitatea elaborării în viitor a unei alte politici publice adresate grupurilor țintă vizate.

8 Anexe

8.1 Anexa 1. Situația actuală privind organizarea funcției publice și utilizarea cadrelor de competențe în procesele de MRU

8.1.1 Cadrul legal

Aspecte generale despre funcția publică

Funcția publică este definită de Codul Administrativ ca fiind ansamblul atribuțiilor și responsabilităților, stabilite în temeiul legii, în scopul exercitării prerogativelor de putere publică de către autoritățile și instituțiile publice. Clasificarea funcțiilor publice este reglementată în Capitolul II: Clasificarea funcțiilor publice. Categoriile de funcționari publici, din Codul administrativ și este prezentată în detaliu în subcapitolul 8.1.2.

Definirea administrației publice

La nivel constituțional, administrația publică este reglementată de Constituția României la capitolul V – Administrația publică. Reglementarea constituțională este organizată în două secțiuni, respectiv administrația publică centrală de specialitate și administrația publică locală.

Doctrina constituțională definește noțiunea de administrație centrală de specialitate în sens formal, organic dar și material funcțional, ca fiind ansamblul de organe administrative, guvernamentale sau autonome din cadrul administrației statale prin care se organizează executarea și se execută în concret, prevederile legii, într-un anumit domeniu de activitate, prin activități cu caracter executiv- dispozitiv sau prestator de servicii publice. (C.-Săraru, Drept administrativ. Probleme fundamentale ale dreptului public).

În sistemul constituțional românesc administrația publică centrală de specialitate este formată din două mari tipuri de organe de stat, clasificate din punct de vedere al statutului lor și al raporturilor pe care le stabilesc cu alte autorități publice: organe centrale de specialitate subordonate (în care se includ, pe lângă ministere și alte organe centrale, a căror subordonare poate să fie atât față de Guvern, cât și față de ministere, acestea din urmă purtând diferite denumiri, cum ar fi agenții, autorități, oficii, comisii, departamente, etc.) și organe centrale de specialitate autonome, care nu se afla în raporturi de subordonare față de alte autorități publice – (V. Verdinaș, Tratat de drept administrativ)

Pentru a înțelege semnificația administrației publice centrale de specialitate, este necesar să delimităm organele administrației publice cu competență specială. Astfel, suntem în prezența unui organ cu competență generală în situația în care atribuțiile lui, indiferent că se exercită la nivelul întregii țări sau la nivelul unei unități administrativ-teritoriale, acoperă întreg spectrul de activități de natură executivă. În schimb, suntem în prezența unui organ de specialitate al administrației publice în situația în care atribuțiile care îi sunt conferite prin lege se limitează la o singură ramură sau un domeniu de activitate.

În privința administrației publice locale, Constituția României prevede principiile de bază: descentralizarea, autonomia locală și deconcentrarea serviciilor publice.

Descentralizarea este sistemul care are la bază recunoașterea interesului local, distinct de cel național, localitățile dispunând de structuri organizatorice, funcționale și de un aparat propriu, afectat interesului local.

Descentralizarea se identifică cu următoarele elemente definitorii: autoritățile din teritoriu sunt persoane publice autonome alese de colectivitățile teritoriale; autoritățile din teritoriu dispun de o putere de decizie proprie, ele având dublu statut, atât în luarea hotărârilor care privesc gestionarea și administrarea treburilor, cât și transpunerea lor în practică; colectivitățile locale dispun de autorități administrative proprii pentru satisfacerea intereselor publice, precum și de mijloacele materiale, financiare și umane necesare.

În aplicarea acestor prevederi constituționale, în Codul administrativ au fost definite următoarele: administrație publică, administrație publică centrală, administrație publică locală, autoritate publică, autoritate a administrației publice precum și personalul din administrația publică.

Administrația publică, este, potrivit art. 5 lit. b) din Codul administrativ ca fiind totalitatea activităților desfășurate, în regim de putere publică, de organizare a executării și executare în concret a legii și de prestare de servicii publice, în scopul satisfacerii interesului public.

Administrația publică centrală, cuprinde, potrivit art. 5 lit. c) totalitatea activităților desfășurate, în regim de putere publică, de organizare a executării și de executare în concret a legii și de prestare de servicii publice, în scopul satisfacerii interesului public național/general.

Administrația publică locală cuprinde, potrivit art. 5 lit. d) totalitatea activităților desfășurate, în regim de putere publică, de organizare a executării și de executare în concret a legii și de prestare de servicii publice, în scopul satisfacerii interesului public local.

Personalul din administrația publică

Personalul din administrația publică cuprinde, potrivit art. 5 lit. gg) din Codul administrativ, demnitarii, funcționarii publici, personalul contractual și alte categorii de personal stabilite în condițiile legii de la nivelul autorităților și instituțiilor administrației publice centrale și locale.

Demnitarii sunt persoane care exercită funcții de demnitate publică în temeiul unui mandat, potrivit Constituției, Codului administrativ și altor acte normative. Funcțiile de demnitate publică reprezintă ansamblul de atribuții și responsabilități stabilite prin Constituție, legi și/sau alte acte normative, după caz, obținute prin investire, ca urmare a rezultatului procesului electoral, direct sau indirect, ori prin numire.

Prin urmare, funcțiile de demnitate publică se dobândesc fie prin alegeri cum este cazul primarilor, fie prin numire, în cazul miniștrilor, cel mult pe durata mandatului pentru care au fost alese și, după caz, numite.

Funcționarul public este definit la art. 371 din Codul administrativ ca fiind persoana numită, în condițiile legii, într-o funcție publică. Funcția publică reprezintă ansamblul atribuțiilor și responsabilităților, stabilite în temeiul legii, în scopul exercitării prerogativelor de putere publică de către autoritățile și instituțiile publice. Funcțiile publice se înființează în următoarele autorități și instituții publice:

- autorități și instituții publice ale administrației publice centrale, inclusiv autorități administrative autonome prevăzute de Constituție sau înființate prin lege organică;
- autorități și instituții publice ale administrației publice locale;
- structurile de specialitate ale Administrației Prezidențiale;
- structurile de specialitate ale Parlamentului României;
- structurile autorității judecătorești.

Personalul contractual este definit la art. 538 din Codul administrativ ca fiind personalul din cadrul autorităților și instituțiilor publice, încadrat în temeiul unui contract de muncă sau a unui contract de management.

Personalul contractual poate ocupa funcții de conducere, funcții de execuție și funcții în cadrul cabinetelor demnitarilor și aleșilor locali și în cadrul cancelariei prefectului.

Personalului contractual care ocupă funcțiile de conducere sau execuție realizează activități direct rezultate din exercitarea atribuțiilor autorităților și instituțiilor publice și care nu implică exercitarea de prerogative de putere publică.

Personalul contractual încadrat în cadrul cabinetelor demnitarilor și aleșilor locali și în cadrul cancelariei prefectului îl sprijină pe demnitarul sau alesul local la cabinetul căruia este încadrat, respectiv pe prefectul în a cărui cancelarie este încadrat, în realizarea activităților direct rezultate din exercitarea atribuțiilor care îi sunt stabilite prin Constituție sau prin alte acte normative.

Pentru funcțiile exercitate în executarea unui contract individual de muncă, scopul și atribuțiile fiecărui tip de funcții ocupate de personalul contractual se stabilesc prin fișa postului, în timp ce pentru funcțiile exercitate în executarea unui contract de management, scopul și atribuțiile fiecărui tip de funcții ocupate de personalul contractual se stabilesc prin clauzele contractului de management.

Managementul și gestiunea funcției publice și utilizarea cadrelor de competențe

În ceea ce privește managementul și gestiunea funcției publice, prevederile legale impun în sarcina Agenției Naționale a Funcționarilor Publici evidența și managementul funcției publice și al funcționarilor publici, iar autoritățile și instituțiile publice realizează gestiunea curentă a resurselor umane și a funcțiilor publice.

Și în ceea ce privește managementul carierei funcției publice centrale și teritoriale, se realizează o delimitare a atribuțiilor astfel: elaborarea cadrului legal, a politicilor și a instrumentelor necesare planificării, organizării și dezvoltării carierei în funcția publică, prin monitorizarea și controlul implementării acestora, în condițiile legii, precum și prin organizarea și desfășurarea etapei de recrutare a concursului pentru ocuparea unei funcții publice este în sarcina Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, iar elaborarea politicilor și instrumentelor interne de gestiune și planificare a resurselor umane, aplicarea principiilor egalității de șanse, motivării și transparenței, precum și prin organizarea și desfășurarea etapei de selecție a concursului pentru ocuparea unei funcții publice vacante, rămâne în sarcina autorităților și instituțiilor publice.

Suplimentar, în ipoteza managementului carierei funcționarului public rămâne în sarcina funcționarului public obligația îmbunătățirii performanțelor profesionale individuale și a perfecționării continue.

Cadre de competență

Reglementările legale în vigoare definesc cadrele de competență generale și specifice, conținutul acestora, modalitatea de verificare și procedura de avizare și elaborare a cadrelor de competență, precum și modalitatea de verificare a acestora în procesul de recrutare pentru funcția publică de stat și teritorială.

Evaluarea și avizarea cadrelor de competență urmează a se realiza pentru toate categoriile de funcții publice, astfel:

- Pentru funcțiile publice de stat și teritoriale vacante, până la data de 31 martie 2024;
- Pentru funcțiile publice de stat și teritoriale, până la data de 30 iunie 2024;
- Pentru funcțiile publice locale, până la data de 31 decembrie 2026.

Competențele generale și specifice, astfel cum au fost definite în Anexa nr. 8 la Codul administrativ pot fi utilizate în toate procesele de resurse umane, aspect constat și de legiuitor, care a stabilit, la art. 5 și 6 din Anexa nr. 8, utilizarea cadrelor de competență în următoarele procese de resurse umane: 1. la **recrutare**, 2. în **evaluarea performanțelor profesionale individuale**, 3. la **concurșurile de promovare în funcțiile publice de conducere** și 4. la **modificarea raporturilor de serviciu**.

- La **recrutare** - competențele generale se utilizează în etapa de recrutare din cadrul concursului național pentru funcția publică de stat și teritorială și urmează a se utiliza la concursurile pe post, pentru funcția publică locală, iar competențele specifice, în etapa de selecție din cadrul concursului național pentru funcția publică centrală și teritorială, și tot în cadrul aceluiași concurs pe post, pentru funcția publică locală. Astfel:
 - Pentru funcțiile publice de stat și teritoriale competențele generale se verifică în cadrul concursului național și competențele specifice se verifică în cadrul concursului pe post.
 - Pentru funcțiile publice locale, normele în vigoare prevăd suspendarea aplicării prevederilor care reglementează concursul pe post în care se verifică competențele generale și competențele specifice necesare ocupării funcției publice locale până la data de 31 decembrie 2026.
 - Pentru funcțiile publice locale urmează a se adopta norme privind desfășurarea concursului pe post în care se verifică competențele generale și specifice până la data de 31 decembrie 2026, potrivit art. VII din OUG nr. 121/2023 coroborat cu art. 467 alin. (11) din Codul administrativ. Concursul pe post organizat până la data de 31 decembrie 2026 nu cuprinde reglementări privind verificarea cadrelor de competență generale sau specifice.
- În **evaluarea performanțelor profesionale individuale**, se utilizează atât competențele generale, cât și competențele specifice, după cum urmează:
 - La acest moment, procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici se desfășoară cu respectarea metodologiei de evaluare a performanțelor individuale ale funcționarilor publici din Anexa nr. 6 la Codul administrativ. Anexa nr. 6 la Codul administrativ nu prevede utilizarea cadrelor de competență în evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici.
 - Perioada evaluării este prevăzută în cazul evaluării anuale, ca fiind 1 ianuarie- 31 decembrie a fiecărui an, în conformitate cu prevederile art. 2 alin. (2) din Anexa nr. 6 la Codul administrativ. Evaluarea se desfășoară în intervalul 1 ianuarie-31 martie a anului următor pentru perioada de un an anterioară evaluată, în conformitate cu prevederile art. 14 alin. (1) din Anexa nr. 6 la Codul administrativ prevăd că aceasta se desfășoară.
 - Evaluarea performanțelor profesionale individuale se realizează pentru toți funcționarii publici de conducere și ale funcționarilor publici de execuție care ocupă funcții publice de stat și teritoriale care au desfășurat efectiv activitate, minimum 6 luni, în anul calendaristic pentru care se realizează evaluarea.
 - Evaluarea performanțelor profesionale individuale se realizează în mod obligatoriu la modificarea, suspendarea și încetarea raporturilor de serviciu ale funcționarilor publici.
 - Procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici de conducere și ale funcționarilor publici de execuție care ocupă funcții publice de stat și teritoriale, pe bază de competențe, este definit la art. 485 ind. 1 din Codul administrativ și reprezintă aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici, prin verificarea modului de îndeplinire a obiectivelor individuale, utilizând cadrele de competențe generale și nivelurile de complexitate aferente, precum și descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți competențelor generale stabilite pentru funcțiile publice prevăzute la art. 390 și 392, conform art. 17 din Anexa nr. 8 și urmează a se realiza începând cu 1 ianuarie 2025.
 - Calificativele obținute în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici pe bază de competențe sunt avute în vedere la: (i) promovarea într-o funcție

- publică superioară; (ii) acordarea de prime, în condițiile legii; (iii) diminuarea drepturilor salariale cu 10% până la următoarea evaluare anuală a performanțelor profesionale individuale, pentru funcționarii publici care au obținut calificativul „satisfăcător”; (iv) eliberarea din funcția publică.
- Analizând dispozițiile legale, se desprind următoarele concluzii:
 - Reglementările în vigoare definesc cerințele pentru stabilirea obiectivelor individuale, indicatorilor de performanță și tipurile de criterii de performanță, care trebuie aduse la cunoștința evaluatului la începutul perioadei de evaluare;
 - Pentru evaluarea performanței individuale, la acest moment este stabilit un model de notare format din note de la 1 la 5 și calificative. În concret, nota finală a evaluării este media aritmetică a notelor acordate pentru (i) îndeplinirea obiectivelor, calculată ca medie aritmetică a notelor acordate pentru îndeplinirea fiecărui obiectiv și (ii) pentru criteriile de performanță, calculată ca medie aritmetică a notelor acordate pentru îndeplinirea fiecărui criteriu de performanță.⁴³ Calificativele acordate, pe baza punctajului final al evaluării sunt „nesatisfăcător” „satisfăcător” „bine” și „foarte bine”.⁴⁴ Pentru funcționarul public debutant, se analizează gradul și modul de aplicare a criteriilor de evaluare în exercitarea atribuțiilor de serviciu, nota finală fiind media aritmetică a notelor acordate pentru fiecare criteriu de evaluare. Calificativele acordate pentru funcționarul public debutant sunt „Corespunzător” și „Necorespunzător”.⁴⁵
 - Rezultatul evaluării performanțelor poate fi contestat de către funcționarul public
 - Reglementările în vigoare, deși prevăd obligativitatea evaluării performanțelor pe bază de competențe începând cu 1 ianuarie 2025, nu stabilesc modalitatea exactă în care se va realiza monitorizarea performanței pe bază de competențe, metodologia actuală prevăzând doar forma de monitorizare pe bază de obiective individuale și criterii de performanță. Potrivit art. 485 ind. 1 alin. (8) procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici care ocupă funcții publice de conducere și de execuție de stat și teritoriale se desfășoară cu respectarea metodologiei de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici pe bază de competențe care se aprobă prin lege.
 - Modalități de utilizare a calificativelor obținute la evaluarea performanțelor profesionale individuale pe bază de competențe sunt următoarele: promovarea într-o funcție publică superioară, acordarea de prime în condițiile legii, diminuarea drepturilor salariale, eliberarea din funcția publică.
 - La **modificarea raporturilor de serviciu**, se utilizează competențele specifice. Date fiind reglementările legale în referitoare la modificarea raporturilor de serviciu, se desprind următoarele concluzii:
 - În ipoteza delegării, care se poate dispune pentru o perioadă de 60 zile, dispozițiile legale în vigoare nu prevăd obligația verificării competențelor generale sau specifice;
 - În ipoteza detașării, care se poate dispune pentru o perioadă de cel mult 6 luni, pe o funcție de același nivel sau inferioară, legiuitorul a prevăzut exclusiv obligația verificării competențelor specifice pentru funcțiile publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici, potrivit art. 505 alin. (5)¹ din Codul administrativ;
 - În ipoteza transferului, fie în interes de serviciu, fie la cerere, care se poate face pe o funcție publică vacantă de același nivel (categorie, clasă și grad profesional) sau într-o funcție publică vacantă de nivel inferior, legiuitorul a prevăzut obligativitatea verificării competențelor specifice⁴⁶
 - În ipoteza promovării în grad și clasă, dat fiind că acestea nu sunt condiționate de existența unui post vacant și se realizează prin transformarea postului și adăugarea de noi atribuții și responsabilități, legiuitorul a prevăzut, pe de o parte obligația (i) realizării analizei postului în conformitate cu procedura prevăzută în Anexa nr. 8 la Codul administrativ și (ii) verificării, în cadrul examenului sau a concursului de promovare a competențelor specifice pentru funcțiile publice de stat și teritoriale;⁴⁷
 - În ipoteza promovării în funcție publică de conducere, care este condiționată de existența unui post vacant, legiuitorul a prevăzut obligația verificării competențelor generale și specifice în cadrul

⁴³ Art. 5 și art. 18 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ

⁴⁴ Art. 8 și art. 18 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ

⁴⁵ Art. 24 alin. 1 lit. c) coroborat cu art. 26 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ

⁴⁶ În ipoteza detașării și transferului, potrivit art. VIII alin. (4) din O.U.G. nr. 121/2023, prevederile legale privind cadrele de competență se aplică de la 1 iulie 2024 pentru toți funcționarii publici detașați sau transferați în cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale;

⁴⁷ În conformitate cu art. VIII alin. (1) și (2) din O.U.G. nr. 121/2023 aceste reglementări se vor aplica începând cu 1 iulie 2024 pentru funcția publică de stat și teritorială și nu se vor aplica până la 31 decembrie 2026 pentru funcția publică locală, pentru toate tipurile de promovare.

concursei de promovare. Competențele generale se consideră a fi îndeplinite dacă la data depunerii dosarului de concurs funcționarul public fie ocupă o funcție publică de conducere de același nivel sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează, fie a ocupat pentru o perioadă de minimum 3 ani o funcție publică de conducere de același nivel și/sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează.

- Competențele specifice se verifică și în ipoteza mobilității în cadrul categoriei înalților funcționari publici și a exercitării cu caracter temporar a unei funcții publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici și nu se verifică în ipoteza mutării.

8.1.2 Analiza posturilor aferente funcției publice

Imaginea de ansamblu privind clasificarea resurselor umane din administrația publică

În prezent, personalul din administrația publică din România include:

- Demnitarii: persoane care exercită funcții de demnitate publică în temeiul unui mandat;
- Funcționarii publici: funcționarul public este „persoana numită, în condițiile legii, într-o funcție publică;”⁴⁸
- Personalul contractual: persoane care au raporturi de muncă sau asimilate acestora cu instituțiile și autoritățile publice. Această categorie de angajați este numită informal „personal contractual” și cuprinde o categorie largă de „bugetari”, precum cei angajați în domenii precum învățământul, sănătatea, cultura etc., inclusiv cei care au un contract de management în cadrul unor instituții / autorități publice de la nivel central, teritorial și local;
- Alte categorii de personal stabilite în condițiile legii de la nivelul autorităților și instituțiilor administrației publice centrale și locale.

Codul Administrativ definește funcția publică drept „ansamblul atribuțiilor și responsabilităților, stabilite în temeiul legii, în scopul exercitării prerogativelor de putere publică de către autoritățile și instituțiile publice.” Clasificarea funcțiilor publice se realizează în baza unei taxonomii complexe, după criterii multiple. Funcțiile publice sunt clasificate în funcție de:

- După natura activității corespunzătoare prerogativelor de putere publică:⁴⁹
 - **Funcții publice generale:** se referă la „ansamblul atribuțiilor și responsabilităților cu caracter general și comun tuturor autorităților și instituțiilor publice, în vederea realizării competențelor lor generale”;
 - **Funcții publice specifice:** se referă la „ansamblul atribuțiilor și responsabilităților cu caracter specific unor autorități și instituții publice, în vederea realizării competențelor lor specifice sau care necesită competențe și responsabilități specifice”.
- Nivelul educațional:⁵⁰
 - **Clasa I:** cuprinde funcțiile publice pentru ocuparea cărora se cer studii universitare de licență absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă;
 - **Clasa a II-a:** cuprinde funcțiile publice pentru ocuparea cărora se cer studii superioare de scurtă durată, absolvite cu diplomă, în perioada anterioară aplicării celor trei cicluri tip Bologna;
 - **Clasa a III-a:** cuprinde funcțiile publice pentru ocuparea cărora se cer studii liceale, respectiv studii medii liceale, finalizate cu diplomă de bacalaureat.⁵¹
- Nivelul administrativ:⁵²
 - **Funcții publice de stat** (sau nivel central): stabilite în cadrul ministerelor, organelor de specialitate ale administrației publice centrale, structurilor de specialitate ale Administrației Prezidențiale, structurilor de specialitate ale Parlamentului României, autorităților publice autonome prevăzute în Constituția României și altor autorități administrative autonome, precum și în cadrul structurilor autorității judecătorești;
 - **Funcții publice teritoriale:** stabilite în cadrul instituției prefectului, serviciilor publice deconcentrate ale ministerelor și ale celorlalte organe ale administrației publice centrale din unitățile administrativ-teritoriale, precum și instituțiilor publice din teritoriu, aflate în subordinea/coordonarea/sub autoritatea Guvernului, a ministerelor și a celorlalte organe ale administrației publice centrale;

⁴⁸Conform art. 371 alin. (1) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁴⁹ Conform art. 370 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁰ Conform art. 386 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵¹ Conform art. 387 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, funcționarii publici numiți în funcțiile din clasele a II-a și a III-a pot ocupa numai funcții publice de execuție.

⁵² Conform art. 385 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

- **Funcții publice locale:** stabilite în cadrul aparatului propriu al autorităților administrației publice locale și al instituțiilor publice subordonate acestora.
- Nivelul atribuțiilor (ierarhie):⁵³
 - Înalți funcționari publici;
 - Funcții publice de conducere;
 - Funcții publice de execuție.

Diferențierile între cele trei clase definite după nivelul atribuțiilor se fac în funcție de complexitatea sarcinilor și nivelul de responsabilitate. Fiecare clasă de mai sus include următoarele funcții publice, diferențiate la rândul lor după nivelul administrativ și nivelul educațional (în cazul funcțiilor publice de execuție).

Tabel 6. Clasificarea funcțiilor publice după nivelul ierarhic

Nivelul atribuțiilor (ierarhic)	Nivelul administrativ		
	Central	Teritorial	Local
Înalți funcționari publici ⁵⁴	<ul style="list-style-type: none"> ● Secretar general ● Secretar general adjunct ● Inspector guvernamental 	<ul style="list-style-type: none"> ● Secretar general al instituției prefectului 	
Funcții publice de conducere ⁵⁵	<ul style="list-style-type: none"> ● Director general ● Director general adjunct ● Șef serviciu 		
	<ul style="list-style-type: none"> ● Director ● Director adjunct 	<ul style="list-style-type: none"> ● Director executiv ● Director executiv adjunct 	
Funcții publice de execuție ⁵⁶	Clasa I:		
	<ul style="list-style-type: none"> ● Consilier ● Consilier juridic ● Auditor ● Expert ● Inspector ● Consilier achiziții publice 		
	Clasa II:		
	<ul style="list-style-type: none"> ● Referent de specialitate 		
	Clasa III:		
	<ul style="list-style-type: none"> ● Referent 		

Nu în ultimul rând, funcțiile publice mai pot fi clasificate și după:

- Nivelul de vechime:⁵⁷
 - **Debutanți:** personale care au promovat concursul pentru ocupare unei funcții publice de grad profesional debutant, precum și persoanele numite în condițiile prevăzute la art. 612 alin. (1)⁵⁸ și care nu îndeplinesc condițiile de vechime în specialitate necesare exercitării unei funcții publice de execuție definitive.
 - **Definitivi:** a) funcționarii publici debutanți care au efectuat perioada de stagiul prevăzută de lege și au obținut rezultat corespunzător la evaluare; b) persoanele care intră în corpul funcționarilor publici prin modalitățile prevăzute de prezenta parte și care au vechimea în specialitatea studiilor necesare ocupării funcției publice de minimum un an.
- Gradele profesionale (pentru funcțiile publice de execuție):⁵⁹
 - **Debutant:** fără condiție de vechime la ocupare;
 - **Asistent:** minimum un an de vechime în specialitatea studiilor necesare exercitării funcției publice;
 - **Principal:** cinci ani vechime în specialitatea studiilor necesare exercitării funcției publice;
 - **Superior,** ca nivel maxim: șapte ani vechime în specialitatea studiilor necesare exercitării funcției publice.

⁵³ Conform art. 387 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁴ Conform art. 389 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁵ Conform art. 390 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁶ Conform art. 392 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁷ Conform art. 388 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

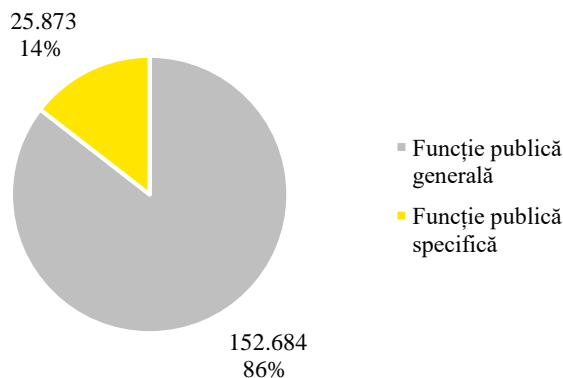
⁵⁸ Se referă la obținerea calității de funcționar public prin transformarea posturilor de natură contractuală în posturi aferente funcțiilor publice, în condițiile prevăzute la art. 406 din Conform art. 388 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

⁵⁹ Conform art. 393 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Date statistice privind posturile aferente funcției publice din administrația publică

La 1 ianuarie 2024, în administrația publică sunt **178.557 de posturi aferente funcției publice**. Marea majoritate (peste 85%) corespund **funcției publice generale**, după cum arată figura de mai jos. Gradul de ocupare a posturilor aferente funcției publice generale este de 78%.

Figura 7. Distribuția posturilor aferente funcției publice pe categorii

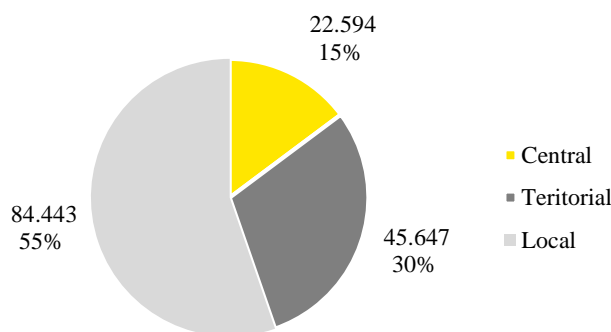


Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Posturile disponibile (ocupate și vacante) aferente funcției publice generale sunt distribuite proporțional în funcție de nivelul administrativ.

Din totalul de 152.648 de posturi disponibile aferente funcției publice, 55% sunt la nivel local, în timp ce 45% sunt la nivel teritorial și central, după cum ilustrează figura de mai jos.

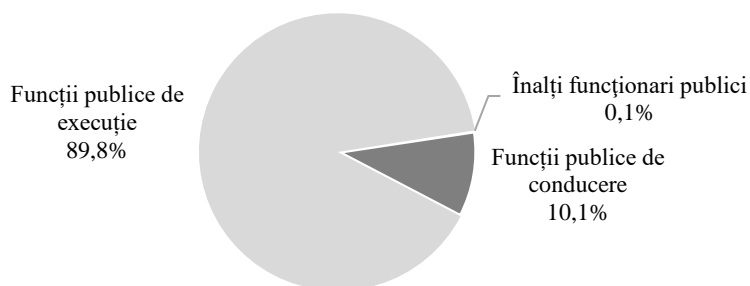
Figura 8. Distribuția posturilor aferente funcției publice generale în funcție de nivelul administrativ



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

De asemenea, după cum este de așteptat, cele mai multe posturi disponibile aferente funcției publice generale sunt pentru **funcțiile publice de execuție (aproximativ 90%)**. Funcțiile publice de conducere și înalții funcționari publici acoperă aproximativ 10% din totalul posturilor aferente funcției publice generale.

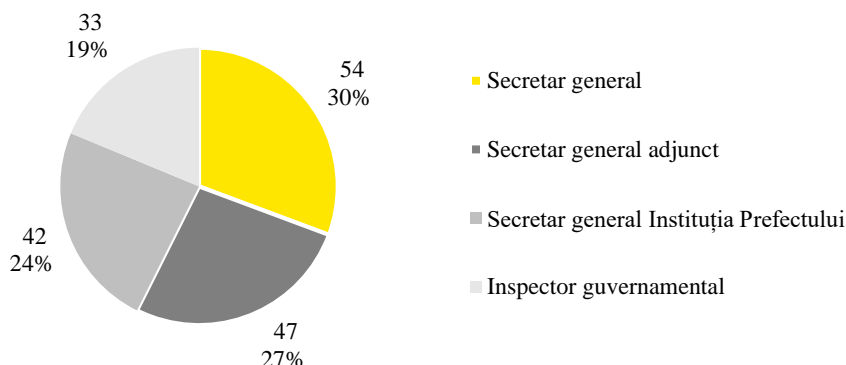
Figura 9. Distribuția posturilor aferente funcției publice generale în funcție de nivelul de atribuții (ierarhic)



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În clasa **înalților funcționari publici**, 57% din posturi sunt aferente funcțiilor de secretari general și secretari general adjunct, așa cum ilustrează figura următoare.

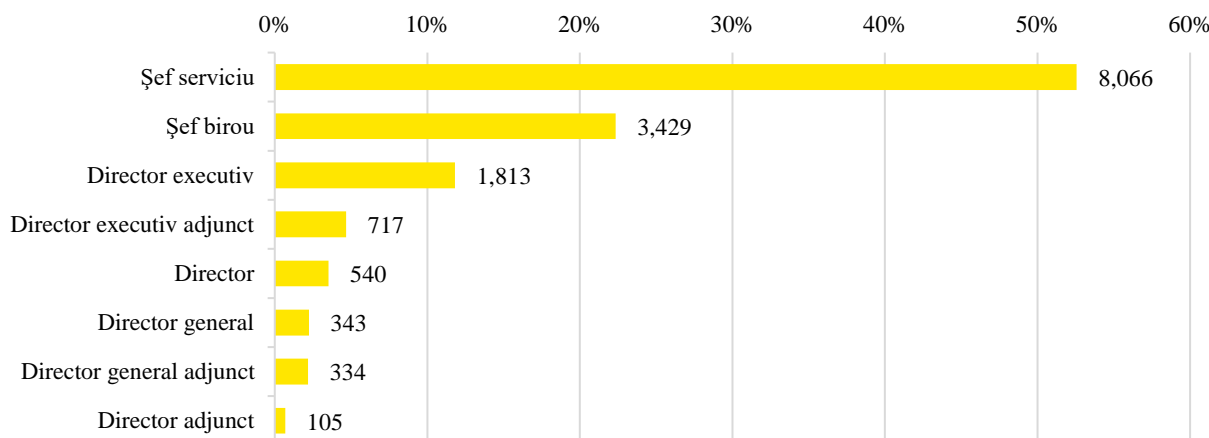
Figura 10. Distribuția posturilor în cadrul clasei Înalților funcționari publici



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În clasa **funcțiilor de conducere**, aproximativ 75% din posturi sunt aferente funcțiilor de șef serviciu și șef birou, după cum arată figura următoare.

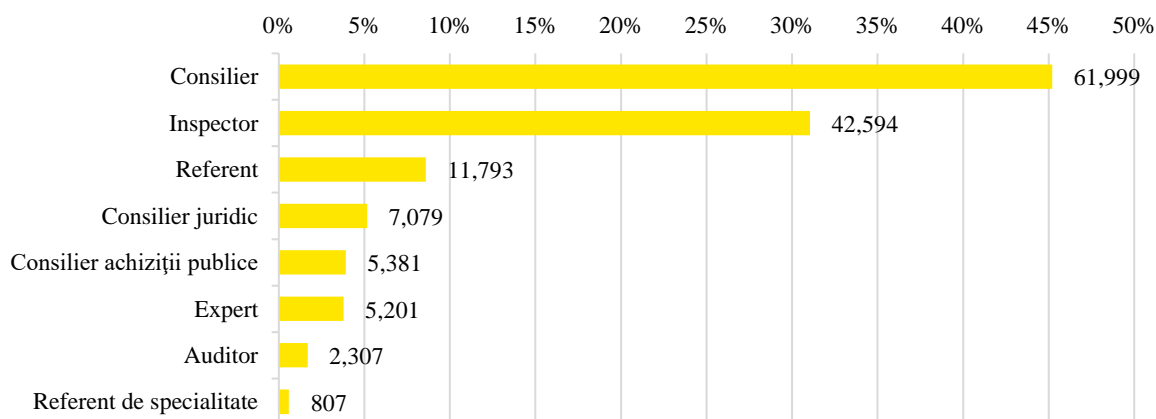
Figura 11. Distribuția posturilor în cadrul clasei funcțiilor publice de conducere



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În clasa **funcțiilor publice de execuție**, cele mai numeroase posturi sunt cele de Consilier și Inspector, împreună constituind 76% din posturile din această clasă.

Figura 12. Distribuția posturilor în cadrul clasei funcțiilor publice de execuție



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Tabelul de mai jos arată distribuția posturilor după nivelul de atribuții și nivelul administrativ.

Tabel 7. Distribuția funcțiilor publice generale după nivelul de atribuții și nivelul administrativ

Nivel ierarhic	Funcție	Central	Teritorial	Local	Total
Înalți funcționari publici	Secretar general	54	0	0	54
	Secretar general adjunct	47	0	0	47
	Inspector guvernamental	33	0	0	33
	Secretar general Instituția prefectului	0	42	0	42
Nivel de conducere	Director general	194	8	141	343
	Director executiv	7	609	1.197	1,813
	Director general adjunct	178	0	156	334
	Director executiv adjunct	3	461	253	717
	Director	540	0	0	540
	Director adjunct	105	0	0	105
	Șef serviciu	1.527	2.829	3.710	8,066
	Șef birou	347	1.101	1.981	3,429
Nivel de execuție	Consilier	12.225	20.173	29.601	61,999
	Expert	2.033	1921	1.247	5,201
	Consilier achiziții publice	424	865	4.092	5,381
	Consilier juridic	1.469	1.755	3.855	7,079
	Inspector	2.400	13.576	26.618	42,594
	Auditor	496	409	1.402	2,307
	Referent de specialitate	29	133	645	807
	Referent	473	1.775	9.545	11,793
Total	22.594	45.647	84.443	152.684	

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Analiza caracteristicilor posturilor aferente funcției publice generale

Concluziile studiilor anterioare

Analiza Băncii Mondiale relevă o serie de exemple care ilustrează suprapuneri de responsabilități și atribuții între diferite tipuri de posturi.

Distincția dintre funcționarii publici și personalul contractual este, mai degrabă, formală. Analizând dispozițiile legale care definesc personalul din administrația publică, și în mod specific, funcționarul public și personalul contractual, se constată că diferența semnificativă dintre cele două categorii de personal o reprezintă exercitarea prerogativelor de punere publică. Prin urmare, ceea ce diferențiază cele două categorii, din perspectiva încadrării acestora este faptul că funcționarii publici exercită „prerogative de putere publică”, pe când personalul din administrația publică care nu exercită prerogative de putere publică, ar trebui încadrat ca personal contractual sau alte categorii de personal. Deși definiția conceputului de „prerogativă publică” este stabilită în codul administrativ, la art. 370, iar art. 382 individualizează categoriile de personal bugetar cărora nu li se aplica prevederile privind funcționarii publici, în practică se constată, de multe ori că în completarea fișelor de post pentru ambele categorii de personal, atribuțiile identificate sunt identice sau similare. Astfel, judecând strict pe baza atribuțiilor din fișele de post, este dificil de clasificat cu acuratețe dacă o persoană ocupă o funcție publică sau un post contractual. Atribuțiile principale ale personalului contractual sunt asemănătoare cu cele ale funcțiilor publice.

Distincția între funcțiile de la nivel central, teritorial și local se face în principal în relație cu grilele de salarizare. Deși este clar că atribuțiile trebuie să difere în funcție de nivelul administrativ, fișele de post și anunțurile de recrutare analizate de Banca Mondială nu indică o distincție clară între atribuțiile aferente acestor niveluri.

Nivelurile ierarhice (înalți funcționari publici, funcții de conducere și funcții de execuție) se disting prin complexitatea sarcinilor și nivelul de responsabilitate, și mai puțin prin natura atribuțiilor. Deși nivelurile ierarhice sunt definite în legislație, în practică distincțiile dintre și în interiorul acestor niveluri nu sunt întotdeauna clare. De exemplu, responsabilitățile și atribuțiile principale ale înalților funcționari publici și ale funcțiilor de conducere de nivel mediu (directori generali) tind să se suprapună. Pe de altă parte, rolurile îndeplinite de funcțiile de adjunct (secretar general adjunct; sub-prefect) sunt neclare. La nivel de execuție, atribuțiile generale ale

anumitor funcții par a se suprapune. De exemplu, este dificil de făcut distincția între sarcinile predominante aferente postului de consilier din diferite instituții. În plus, **există suprapuneri între consilieri și experți** și o definiție neclară a atribuțiilor pentru unele posturi de inspector. Principalele diferențe în ceea ce privește **gradele profesionale** constau în: vechime și grila de salarizare. Nivelul de complexitate al atribuțiilor nu este întotdeauna corelat cu gradul profesional.

Primii pași pentru clarificarea rolurilor au fost realizați în cadrul proiectului cu Banca Mondială prin gruparea posturilor în familii (după nivelul ierarhic / verticale și domenii funcționale / orizontale) și prin elaborarea unor fișe de post generice după nivelul ierarhic și domeniile funcționale și a unui șablon de fișă de post specifică.

Banca Mondială a propus **gruparea posturilor în două familii: verticale și orizontale**, în baza elementelor comune privind misiunea, rolurile și atribuțiile principale aferente diferitelor posturi, care conduc la **grupare funcțională a posturilor**.

Familiiile de posturi verticale sunt legate de nivelurile profesionale și includ următoarele niveluri, bazate pe misiunea și natura activității îndeplinite și ținând cont de principiul diferențierii între niveluri ierarhice.

Tabel 8. Gruparea categoriilor de posturi după nivelul ierarhic al atribuțiilor

Nivelul ierarhic al postului		Categoriile de funcții și tipuri de posturi incluse
Înalți funcționari publici		Secretar general, secretar general adjunct, prefect, subprefect, inspector guvernamental
Manageri de nivel mediu		Directori, directori adjuncti, directori executivi, directori generali adjuncti, directori generali ⁶⁰ și alte funcții publice specifice asimilate și posturi de personal contractual similare
Manageri de nivel tehnic		Șef de birou, ⁶¹ șef de serviciu și alte funcții publice specifice asimilate și posturi de personal contractual similare
Nivel de execuție ⁶²	Consilier superior	Consilier, consilier juridic, consilier achiziții publice, auditor, expert, inspector, alte funcții publice specifice asimilate și posturi de personal contractual similare (diferențiate, de asemenea, după gradul profesional: debutant, asistent, principal și superior).
	Consilier principal	
	Consilier debutant	
	Personal administrativ/ servicii suport	Referent de specialitate, referent, alte funcții publice specifice asimilate și posturi de personal contractual similare corespunzătoare acestor niveluri

Sursa: Banca Mondială

Familiiile de posturi orizontale sunt legate de domeniile funcționale și se referă la o categorie mai largă de posturi, care pot fi:

- Sectoriale (de exemplu, mediu, transport, educație etc.);
- Transversale, identificate în toate instituțiile publice (de exemplu, planificare strategică, managementul resurselor umane, juridic etc.)

Tabel 9. Domenii funcționale ale statului

Domenii sectoriale de politici publice	Funcții transversale ale statului	
	Nivel strategic	Nivel operațional
Apărare și securitate	Politici publice	Administrarea personalului
Finanțe publice	Planificare strategică	Contabilitate
Justiție	Planificare bugetară	Administrarea patrimoniului
Economie și dezvoltare economică	Coordonare	Arhive
Capital uman, forță de muncă și protecție socială	Management financiar	Relații publice
Sănătate	Managementul resurselor umane	TIC
Educație	Achiziții publice	Furnizare de servicii către cetățeni
Cultură	Reprezentare instituțională	Comunicare internă și externă (secretariat)
Diplomație și relații internaționale	Audit intern/control/inspecție	Informații clasificate
	Elaborare proiecte acte normative	

⁶⁰ Pentru anumite posturi de director general, se recomandă analiza opțiunii reclasificării în categoria înalților funcționari publici. **Raportul privind competențele și tipurile de posturi în administrația publică din România** cuprinde informații suplimentare.

⁶¹ Art. XVIII din Legea 296/2023 privind unele măsuri fiscal-bugetare pentru asigurarea sustenabilității financiare a României pe termen lung, abrogă, începând cu data de 1 noiembrie 2023 funcția publică de șef de birou din lista identificată în Anexa nr. 5 la Codul administrativ, cu excepția următoarelor instituții: Curtea Constituțională, Curtea de Conturi, Avocatul Poporului, Administrația Prezidențială, Autoritatea Electorală Permanentă, Consiliul Economic și Social, Consiliul Legislativ, prevăzute expres la art. LXXVI din aceeași lege.

⁶² Codul Administrativ a introdus, prin Anexa nr. 5 lit. C), punctul 1, o nouă categorie de posturi de nivel de execuție: consilier achiziții publice. În cadrul unui proiect în derulare implementat de ANAP și INA, se elaborează cadrul de competențe specifice pentru această categorie de angajați.

Domenii sectoriale de politici publice	Funcții transversale ale statului	
	Nivel strategic	Nivel operațional
Agricultură, mediu și dezvoltare durabilă	Consiliere juridică Reprezentare în justiție Control managerial intern	Achiziții
Infrastructură	Management de proiect	
Comunicații și inovare		

De asemenea, Banca Mondială a definit două categorii de fișe de post pentru funcționarii publici care ocupă funcții publice generale. Au fost definite fișe de post **generice** aferente familiilor de posturi, ce cuprind informații generale despre tipul de post în cauză, principalele responsabilități și atribuții aferente și competențele necesare pentru îndeplinirea obiectivelor postului:

- După nivelul ierarhic (profesional):
 - Înalți funcționari publici: Secretar general, Inspector guvernamental, Prefect;
 - Funcții de conducere: Director general, Director, Director executiv, Șef Serviciu;
 - Funcții de execuție: Consilier superior, Consilier principal, Consilier debutant / asistent, Personal administrativ / servicii suport.
- **Domeniile funcționale:** politici publice,⁶³ planificare strategică,⁶⁴ management financiar,⁶⁵ managementul resurselor umane,⁶⁶ relații internaționale,⁶⁷ afaceri juridice,⁶⁸ control managerial intern,⁶⁹ management de proiect,⁷⁰ audit intern,⁷¹ inspecție,⁷² comunicare și relații publice,⁷³ TIC,⁷⁴ arhive.⁷⁵

A fost definit un șablon de fișă de post **specifică**, conform cu cadrul legislativ aplicabil. Stabilirea competențelor specifice în fișele de post specifice urmărește responsabilitățile și atribuțiilor postului respectiv.

În continuare, recomandarea Băncii Mondiale a fost ca fișele de post generice (pe nivel ierarhic și domeniu funcțional) să fie urmate în elaborarea fișelor de post pentru funcțiile publice generale. Pentru funcțiile publice specifice, punctul de plecare trebuie să fie fișele de post generice cu luarea în considerare a specificului postului. Fișele de post specifice pot adăuga anumite elemente, adaptate nevoilor și specificului instituției și al fiecărui post, dar cu coordonarea ANFP și doar în anumite secțiuni.

Analiza fișelor de post realizată pentru scopurile politicii publice

Domeniul Funcțional: Resurse Umane

În fișele de post analizate aferente posturilor de consilier, expert și inspector din cadrul compartimentelor de resurse umane din instituțiile publice, se regăsesc atribuții similare, legate de îndeplinirea activităților operaționale de zi cu zi, specifice domeniului de activitate. Diferențele observate între atribuțiile specifice aferente funcțiilor de inspector, consilieri și/sau expert nu țin de specificul funcției, ci mai degrabă de specificul compartimentului din care fac parte și de natura activităților din sfera de atribuție, de gradul de vechime, de dimensiunea compartimentului și modul de organizare al direcției din care fac parte, precum și de nivelul de detaliu inclus în fișele de post. Mai mult, în fișele de post consultate pentru funcția de inspector nu au fost găsite atribuții de control și inspecție, ci atribuții similare cu cele ale experților și consilierilor.

Analiza s-a concentrat pe fișele de post aferente funcțiilor de „consilier”, „expert” și „inspector” din cadrul departamentelor de management al resurselor umane, luând ca exemplu instituții din toate cele trei niveluri administrative.

Tabel 10. Posturile pentru care au fost analizate atribuțiile prin fișele de post

Nr.	Instituția	Compartimentul	Funcția	Gradul
1	Primăria Municipiului Mangalia, Direcția Managementul Resurselor Umane	Serviciul Resurse Umane	Consilier	Superior

⁶³ Analist / elaborare politici publice, Specialist coordonare politici publice, Specialist monitorizare și evaluare politici publice.

⁶⁴ Specialist planificare strategică.

⁶⁵ Specialist management financiar, Specialist planificare bugetară;

⁶⁶ Specialist resurse umane – planificarea posturilor și strategii, Specialist resurse umane – managementul carierei, Specialist resurse umane – administrarea personalului.

⁶⁷ Specialist relații internaționale.

⁶⁸ Specialist elaborare proiecte acte normative, Specialist contractare, Specialist reprezentare juridică.

⁶⁹ Specialist control managerial intern.

⁷⁰ Coordonator management proiecte.

⁷¹ Auditor intern.

⁷² Inspector.

⁷³ Specialist comunicare.

⁷⁴ Specialist helpdesk, Specialist date, Specialist infrastructură, Arhitect de sistem.

⁷⁵ Specialist arhive.

2	Consiliul Concurenței, Direcția Economică și Managementul Personalului	Serviciul Resurse Umane	Consilier	Principal
3	Ministerul Finanțelor, Direcția Generală Managementul Resurselor Umane	Serviciul Resurse Umane	Expert	Superior
4	Ministerul Finanțelor, Direcția Generală Managementul Resurselor Umane	Serviciul sinteză, metodologie și reglementări în domeniul resurselor umane	Expert	Superior
5	Ministerul Finanțelor – ANAF Direcția Generală Regională a Finanțelor Publice Brașov	Serviciul Resurse Umane	Inspector	Superior
6	Primăria Orașului Cernavoda, Direcția Servicii și Administrație Publică	Compartimentul Resurse Umane	Inspector	Superior

Activitățile specifice posturilor din compartimentele de resurse umane sunt legate de gestiunea resurselor umane, mai exact de recrutare și organizarea de concursuri de selecție, de urmărirea și documentarea raporturilor de muncă și de serviciu, de dezvoltarea carierei funcționarilor publici, și stabilirea drepturilor salariale. În vederea desfășurării acestor activități, funcționarii de pe toate cele trei tipuri de posturi colectează, gestionează, analizează, și comunică date și informații, elaborează documente specifice dar și studii/analize cu privire la activitatea sa, desfășoară activități logistice, răspunde la solicitările primite din partea personalului și a conducerii, și formulează recomandări cu privire la activitățile desfășurate. Cei cu un grad de vechime mai mare, au de asemenea atribuții de coordonare, monitorizare și verificare a activităților desfășurate în cadrul departamentului, în vederea asigurării calității și conformității cu procedurile interne și legislația în vigoare.

Conform fișelor de post analizate, **consilierii, experții și inspectorii îndeplinesc atribuții similare** în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi, specifice compartimentului din care fac parte. Mai exact, în fișele de post analizate cu fost identificate următoarele tipuri de atribuții alocate consilierilor, experților și inspectorilor:

- *Identificarea, procurarea, și verificarea informațiilor relevante pentru sarcinile atribuite:* În această categorie intră monitorizarea actualizărilor legislației în vigoare, de exemplu cu privire la organizarea stagiilor de practică sau la reglementările specifice aplicabile funcționarilor publici debutanți, dar și gestionarea dosarelor profesionale, sau colectarea informațiilor necesare pentru activitățile de recrutare și promovare de personal și pentru organizarea și desfășurarea concursurilor sau examenelor.
- *Colectarea, gestionarea, analizarea și comunicarea de date și informații în vederea desfășurării sarcinilor specifice:* În această categorie intră atribuții precum gestionarea bazelor de date privind angajații, înregistrarea personalului contractual nou angajat și a modificărilor ulterioare în aplicația Revisal, centralizarea și planificarea concediilor, sau ținerea evidenței întocmirii fișelor de post și a rapoartelor de evaluare a performanțelor.
- *Elaborarea de documente, studii și rapoarte, atât interne cât și externe, și furnizarea lor părților interesate:* În această categorie intră activități precum întocmirea de acte administrative și documente privind raporturile de muncă sau de serviciu (ex. întocmirea contractelor de muncă, redactarea dispozițiilor de numire, angajare, promovare etc.), dar și elaborarea de rapoarte de activitate, elaborarea de lucrări privind evidența și mișcarea personalului, și elaborarea de strategii, proceduri și politici în domeniul resurselor umane.
- *Propunerea de soluții și rectificări, semnalarea neregulilor, oferirea de sfaturi și recomandări colegilor și conducerii cu privire la aria de expertiză și la activitățile desfășurate în cadrul compartimentului:* În această categorie intră activități precum elaborarea de puncte de vedere pe probleme de resurse umane și salarizare, colaborarea cu persoanele responsabile cu relațiile publice și transparența și oferă consiliere pentru comunicarea informațiilor de interes public care primesc domeniul resurselor umane.
- *Acordarea de sprijin și asistență tehnică actorilor interni și externi, cu privire la aria de expertiză, conform legii și mandatului instituțional:* În această categorie intră sprijinirea funcționarilor publici și a personalului contractual cu privire oportunitățile de dezvoltare a carierei, eliberarea de adeverințe la cererea angajaților, sau sprijinirea implementării programelor europene (ex. PNRR), ca de exemplu prin stabilirea drepturilor salariale în urma verificării îndeplinirii condițiilor de acordare specifice programului.
- *Colaborarea cu alți actori instituționali în scopul îndeplinirii sarcinilor,* ca de exemplu cu personalul din evidență în vederea monitorizării raporturilor de muncă, cu alte departamente din instituție în vederea sprijinirii acestora în activitatea de recrutare sau organizare de concursuri, cu persoanele cu atribuții de medicina muncii, sau orice alte persoane care le cer sprijinul.

În funcție de dimensiunea și modul de organizare al instituției, în cadrul departamentelor de resurse umane pot exista compartimente cu responsabilități distincte, ca de exemplu serviciul de sinteză, metodologie și reglementări

în domeniul resurselor umane, care este responsabil cu elaborarea și implementare la nivel instituțional a politicilor și strategiilor din domeniul resurselor umane, planificarea procedurilor interne de lucru sau de evaluare a performanțelor, sau optimizarea structurii organizatorice a instituției. Mai exact, funcționarii din aceste compartimente îi sprijină pe cei cu atribuții generale de gestionare a resurselor umane, însă în cazul unor instituții mai mici, ca de exemplu în administrația publică locală, ambele tipuri de atribuții pot fi atribuite unui singur post.

Domeniul Funcțional: Contabilitate și Fiscalitate

S-a constatat că în fișele de post consultate pentru funcția de inspector din cadrul serviciului financiar-contabil, nu există atribuții de control și inspecție, ci mai degrabă atribuții în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi, specifice domeniului de activitate, care sunt regăsite și în fișele de post ale consilierilor ce activează în cadrul aceluiași serviciu din instituție. De asemenea, atribuții similare sunt regăsite în fișele de post aferente funcției de expert în cadrul unor compartimente ce îndeplinesc funcțiile suport similare, regăsite în cadrul altor instituții.

Diferențele observate între atribuțiile specifice aferente funcțiilor de inspector, consilieri și/sau expert nu țin de specificul funcției, ci mai degrabă de nivelul de detaliu inclus în fișele de post, ce poate varia semnificativ, de dimensiunea compartimentului și modul de organizare al direcției din care acesta face parte, precum și de natura atribuțiilor specifice activității compartimentelor din care fac parte.

S-a observat și faptul că în fișele de post din compartimentele ce îndeplinesc funcția transversală contabilitate și fiscalitate, pot exista și atribuții din sfera altor domenii de activitate. De exemplu, în fișele de post aferente posturilor de consilier, inspector și expert din compartimentul financiar-contabilitate, în gradele de vechime superioare, au fost observate și atribuții de verificare. Acestea sunt exercitate în vederea asigurării calității și a controlului managerial intern, (i.e., validarea corectitudinii unor informații/documente/acțiuni din activitatea specifică) și nu în sensul îndeplinirii unor funcții de inspecție și control.

Analiza s-a concentrat pe fișele de post aferente funcțiilor de „consilier”, „expert” și „inspector” din cadrul serviciului financiar-contabilitate/salarizare, luând exemple de la nivel central și regional.

Tabel 11. Posturile pentru care au fost analizate atribuțiile prin fișele de post

Nr.	Instituția	Compartimentul	Funcția	Gradul
1	Ministerul Finanțelor Publice - ANAF – Direcția Generală Regională a Finanțelor Publice București	Serviciul Financiar Contabilitate	Inspector	Superior
2	Ministerul Finanțelor Publice - ANAF – Direcția Generală Regională a Finanțelor Publice București	Serviciul Financiar Contabilitate	Inspector	Superior
3	Ministerul Finanțelor Publice – Direcția Generală Economică	Serviciul Financiar Salarizare	Expert	Superior
4	Ministerul Finanțelor Publice – ANAF Direcția Generală de Buget și Salarizare	Biroul Salarizare	Consilier	Superior
5	Ministerul Mediului-Apelor și Pădurilor Direcția Economico-Financiară	Serviciul Contabilitate	Consilier	Superior

Atribuțiile specifice posturilor din serviciile financiar-contabilitate/salarizare sunt legate de asigurarea evidenței contabile, efectuarea de plăți, elaborarea bugetului de cheltuieli, asigurarea evidenței execuției bugetare, gestionarea creditelor bugetare, recuperarea debitelor, sau de salarizarea personalului. În legătură cu aceste activități, funcționarii de pe toate cele trei tipuri de posturi colectează, gestionează, analizează, verifică și comunică date și informații, elaborează documente și rapoarte pe baza informațiilor colectate, și propune soluții și oferă sprijin și asistență tehnică altor actori interni sau externi în legătură cu sarcinile atribuite. De asemenea, în fișele de post analizate, s-a observat că funcționarii îndeplinesc și alte funcții din afara domeniului financiar-contabil, precum cele de arhivare, secretariat sau control managerial intern.

Conform fișelor de post analizate, **consilierii, experții și inspectorii îndeplinesc atribuții similare** în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi, specifice compartimentului din care fac parte. În cazul posturilor de inspector, nu au fost identificate atribuții specifice de inspecție și control, însă în cazul funcționarilor cu grad de vechime superior, fie ei consilieri sau inspectori, au fost observate și atribuții de verificare a unor activități și informații colectate sau pregătite în cadrul departamentului în vederea asigurării calității și a controlului managerial intern.

Mai exact, în fișele de post analizate au fost identificate următoarele tipuri de atribuții alocate consilierilor, experților și inspectorilor:

- *Identificarea, procurarea, și verificarea informațiilor relevante pentru sarcinile atribuite:* Din această categorie fac parte atribuții de urmărire a modului de executare a bugetului de cheltuieli, centralizarea propunerilor compartimentelor de specialitate privind necesarul lunar de credite bugetare, sau monitorizarea cheltuielilor.
- *Colectarea, gestionarea, analizarea și comunicarea de date și informații în vederea desfășurării sarcinilor specifice:* În această categorie intră atribuții precum înregistrarea în evidența contabilă a facturilor și altor documente justificative sau a mișcărilor de mijloace fixe și obiecte de inventar, monitorizarea datelor din statele de plată, întocmirea situațiilor statistice din sfera de atribuții, ca de exemplu cele necesare pentru monitorizarea bugetului de stat, bugetul asigurărilor sociale, sau cele solicitate de Institutul Național de Statistică.
- *Elaborarea de documente, studii și rapoarte, atât interne cât și externe, și furnizarea lor părților interesate:* În această categorie, regăsim atribuții precum întocmirea evidențelor sau situațiilor cheltuielilor, întocmirea situației plății salariului și a fluturașilor, elaborarea documentelor justificative cu privire la elaborarea sau modificarea bugetului și elaborarea propunerii de buget, sau pregătirea rapoartelor privind execuția bugetului.
- *Propunerea de soluții și rectificări, semnalarea neregulilor, oferirea de sfaturi și recomandări colegilor și conducerii cu privire la aria de expertiză și la activitățile desfășurate în cadrul compartimentului:* De exemplu, conform fișelor de post aceștia fac propuneri pentru recuperarea eventualelor lipsuri sau pagube constatate, propun și întreprind măsuri de soluționare a debitelor din operațiuni contabile, sau fac propuneri în conformitate cu prevederile legale în urma analizei execuției bugetare.
- *Acordarea de sprijin și asistență tehnică actorilor interni și externi, cu privire la aria de expertiză, conform legii și mandatului instituțional:* În această categorie se încadrează activități precum colaborarea cu serviciul audit public intern și cu organele de control ale Curții de Conturi și punerea la dispoziția acestora a documentelor solicitate, dar și eliberarea de adeverințe de salariu la solicitarea angajaților, sau analizarea și soluționarea contestațiilor și problemelor de salarizare și drepturi de personal.
- *Colaborarea cu alți actori instituționali în scopul îndeplinirii sarcinilor,* precum instituțiile bancare, departamentele de specialitate din cadrul instituției, Ministerul Finanțelor, ANAF, trezoreria sau Casa de Economii și Consemnațiuni.

Domeniul Funcțional: Coordonare și implementare programe și proiecte

În fișele de post analizate aferente posturilor de consilier, expert și inspector din cadrul departamentelor de coordonare și implementare programe și proiecte, se regăsesc atribuții similare, legate de îndeplinirea activităților operaționale de zi cu zi, specifice domeniului de activitate. Diferențele observate între atribuțiile specifice aferente funcțiilor de inspector, consilieri și/sau expert nu țin de specificul funcției, ci mai degrabă de natura activităților din sfera de atribuție, de nivelul ierarhic, de dimensiunea compartimentului și modul de organizare al direcției din care fac parte. În fișele de post consultate au fost observate și unele atribuții din sfera auditului intern și al controlului pe teme legate de implementarea proiectelor, însă acestea nu sunt specifice funcției de „inspector”, fiind regăsite în atribuțiile unor consilieri.

Analiza s-a concentrat pe fișele de post aferente funcțiilor de „consilier”, „expert” și „inspector” din cadrul departamentelor de coordonare și implementare programe și proiecte, luând ca exemplu instituții din toate cele trei niveluri administrative.

Tabel 12. Posturile pentru care au fost analizate atribuțiile prin fișele de post

Nr.	Instituția	Compartimentul	Funcția	Gradul
1	Administrația Rezervației Biosferei Delta Dunării	Compartimentul Plan Național de Redresare și Reziliență	Consilier	Principal
2	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene Direcția Generală Programe Europene Capital Uman	Direcția Supraveghere Proiecte	Consilier	Superior
3	Primăria Orașului Mioveni Direcția Investiții, Dezvoltare, Patrimoniu, Fonduri Europene Serviciul Administrare Patrimoniu, Fonduri Europene	Compartimentul Proiecte Europene, Finanțări Nerambursabile	Expert	Superior
4	Consiliul Județean Argeș Direcția Strategii, Sinteze, Proiecte cu Finanțare Internațională	Serviciul Derulare Proiecte de Investiții cu Finanțare Internațională	Inspector	Superior
5	Consiliul Județean Argeș Direcția Strategii, Sinteze, Proiecte cu Finanțare Internațională	Compartimentul Planificare, Elaborare și Raportare Strategii Planuri, Proiecte	Inspector	Superior

Atribuțiile specifice posturilor din departamentele de coordonare și implementare programe și proiecte sunt legate de pe de o parte de identificarea obiectivelor de investiții, elaborarea propunerilor de proiect și identificarea și obținerea surselor de finanțare, iar pe de altă parte de coordonarea, monitorizarea, și controlul activităților de implementare a proiectelor.

Conform fișelor de post analizate, **consilierii, experții și inspectorii îndeplinesc atribuții similare** în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi, specifice compartimentului din care fac parte. Pentru coordonarea și implementarea de programe și proiecte, funcționarii de pe toate cele trei tipuri de posturi colectează, gestionează, analizează, și comunică date și informații despre proiectele în implementare, elaborează analize și rapoarte despre acestea, oferă sprijin în implementare (la cerere), asigură relațiile funcționale cu actorii relevanți, semnalează nereguli, propune soluții și formulează recomandări cu privire la activitățile de implementare a proiectelor, dar și la activitatea compartimentului.

Totodată, în legătură cu coordonarea și implementarea programelor și proiectelor, au fost identificate și atribuții din sfera achizițiilor publice (ex., monitorizarea achizițiilor publice în cadrul proiectelor, întocmește documentații pentru achiziții, supraveghează contracte de achiziție publică), a controlului managerial intern (ex., asigurarea managementului calității, evaluarea sistemului de control intern), precum și a auditului intern și controlului (ex., control operațiuni funcțiar-contabile, verificare documentații proiect). Acestea din urmă au fost regăsite în fișele de post aferente funcției de „consilier”, așadar nu reprezintă o atribuție specifică funcției de „inspector” din cadrul departamentelor de coordonare și implementare programe și proiecte, pentru care nu au fost identificate atribuții distincte de cele ale consilierilor sau experților.

Domeniul Funcțional: Servicii publice

În fișele de post analizate aferente posturilor de consilier, expert și inspector din cadrul departamentelor ce acordă servicii publice din instituțiile publice, se regăsesc atribuții similare, legate de îndeplinirea activităților operaționale de zi cu zi, specifice domeniului de activitate. Diferențele observate între atribuțiile specifice aferente funcțiilor de inspector, consilieri și/sau expert nu țin de specificul funcției, ci mai degrabă de specificul compartimentului din care fac parte și de natura activităților din sfera de atribuție, de nivelul ierarhic, de dimensiunea compartimentului și modul de organizare al direcției din care fac parte, precum și de nivelul de detaliu inclus în fișele de post. Mai mult, în fișele de post consultate pentru funcția de inspector nu au fost găsite atribuții din control și inspecție, ci atribuții similare cu cele ale experților și consilierilor.

Analiza s-a concentrat pe fișele de post aferente funcțiilor de „consilier” și „inspector” din cadrul departamentelor ce acordă servicii publice, luând ca studiu de caz compartimentele de asistență socială. Nu au fost disponibile analize fișe de post pentru funcția de „expert” din acest domeniu funcțional, iar având în vedere specificul activităților, fișele de post analizate aparțin unor posturi de la nivel local și județean.

Tabel 13. Posturile pentru care au fost analizate atribuțiile prin fișele de post

Nr.	Instituția	Compartimentul	Funcția	Gradul
1	Municipiul Mangalia, Direcția Asistență Socială	Birou Beneficii Asistență Socială	Consilier	Superior
2	Primăria Orașului Mioveni, Direcția de Asistență Socială	Biroul Beneficii și Protecție Socială	Consilier	Superior
3	Consiliul Județean Argeș, Serviciul Asistență Medicală și Protecție Socială	Compartimentul Protecție Socială	Expert	Superior
4	Primăria Orașului Cernavodă, Direcția de Asistență Socială	Compartimentul Protecție și Asistență Socială	Inspector	Principal

Activitățile specifice posturilor din cadrul departamentelor de asistență și protecție socială sunt legate de acordarea beneficiilor de asistență socială (ex. concediul și indemnizația de creștere copil, ajutoare pentru încălzire, încadrarea în grad de handicap), asigurarea protecției grupurilor vulnerabile. Pentru a îndeplini aceste activități, funcționarii de pe posturile de consilier și inspector cunosc și pun în aplicare prevederile legilor în vigoare în domeniu, primesc și analizează cereri din partea beneficiarilor, sprijină solicitanții în elaborarea cererilor, efectuează anchete sociale în vederea identificării grupurilor vulnerabile și a soluționării cererilor primite, semnalează situațiile de abuz cadrelor competente, documentează activitatea compartimentului și raportează date și informații actorilor relevanți.

Conform fișelor de post analizate, **consilierii și inspectorii îndeplinesc atribuții similare** în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi. Mai exact, în fișele de post analizate cu fost identificate următoarele tipuri de atribuții alocate atât consilierilor, cât și inspectorilor:

- *Identificarea, procurarea, și verificarea informațiilor relevante pentru sarcinile atribuite:* în această categorie intră atribuții precum monitorizarea constantă a schimbărilor cu privire la prevederile legale și programele din sfera beneficiilor și protecției sociale, efectuarea anchetelor sociale, verificarea în teren a cazurilor de care se ocupă,
- *Colectarea, gestionarea, analizarea și comunicarea de date și informații în vederea desfășurării sarcinilor specifice:* în această categorie intră atribuții precum primirea și înregistrarea cererilor pentru acordarea beneficiilor sociale, consultarea și înregistrarea datelor în sistemul informatic PatrimVen pentru beneficiarii de servicii și beneficii sociale, centralizarea la nivel județean a datelor din planurile anuale de acțiuni privind serviciile sociale elaborate la nivel local,
- *Elaborarea de documente, studii și rapoarte, atât interne cât și externe, și furnizarea lor părților interesate:* Din această categorie, la nivel local, regăsim atribuții precum întocmirea referatelor cu propuneri în vederea soluționării cererilor/acordării drepturilor, comunicarea lunară a situației privind acordarea drepturilor către Agenția Județeană de Plăți și Inspecție, întocmirea de centralizatoare și rapoarte de monitorizare cu privire la programele implementate și tipurile de asistență acordate. La nivel județean, au fost identificate atribuții precum elaborarea documentației necesare aprobării Strategiei de dezvoltare a serviciilor sociale, a organigramei și a regulamentului de organizare și funcționarea a DGASPC, sau a comisiilor de evaluare din sfera asistenței sociale, dar și elaborarea procedurilor operaționale necesare desfășurării activităților la nivelul județului.
- Propunerea de soluții și rectificări, semnalarea neregulilor, oferirea de sfaturi și recomandări colegilor și conducerii cu privire la aria de expertiză și la activitățile desfășurate în cadrul compartimentului:
- Acordarea de sprijin și asistență tehnică actorilor interni și externi, cu privire la aria de expertiză, conform legii și mandatului instituțional: în această categorie intră atribuții precum furnizarea informațiilor necesare întocmirii dosarelor de obținere a beneficiilor sociale, sprijinirea solicitanților în elaborarea cererilor și întocmirea dosarelor, soluționarea petițiilor din sfera de competență a compartimentului,
- *Colaborarea cu alți actori instituționali în scopul îndeplinirii sarcinilor:* DGASPC, UAT-uri, Direcția de Muncă și Protecție Socială, Comisiile de Specialitate etc.

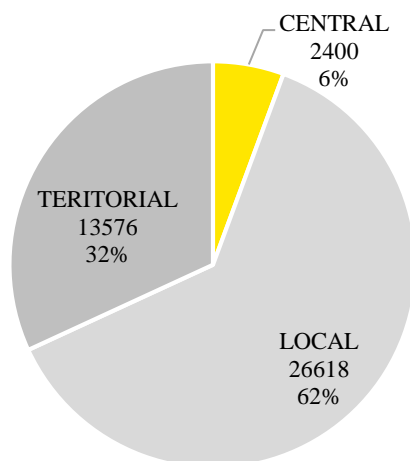
Domeniul Funcțional: Audit intern, control și inspecție și Funcția Publică Generală „Inspector”

Analiza posturilor relevă faptul că în administrația publică **există atât posturi de inspector care îndeplinesc funcții de control și inspecție, dar și posturi de inspector pentru care aceste atribuții nu se regăsesc în fișa postului și care au atribuții similare cu cele îndeplinite de un „consilier” sau „expert”**, legate de activitățile operaționale de zi cu zi specifice departamentului din care fac parte.

- În cadrul compartimentelor care îndeplinesc funcții de control și inspecție conform atribuțiilor specificate în Regulamentul de Organizare și Funcționare (sau după cum poate fi dedus din denumirea compartimentului), atribuțiile de control/inspecție se regăsesc în fișele de post aferente funcțiilor publice generale de „inspector”.
- În compartimentele care în urma analizei preliminare nu au fost incluse în categoria celor care îndeplinesc funcții de control și inspecție, regăsim atât posturi de inspector cu atribuții de control și inspecție, dar și posturi de inspector fără atribuții în acest sens. De regulă, atunci când inspectorii îndeplinesc funcții de control și inspecție, acestea sunt atribuite la nivelul compartimentului, dar analiza preliminară nu a surprins acest lucru, indicând încă o dată nevoia unei analize detaliate la nivelul fiecărui compartiment și la nivelul fișelor de post.
- Pentru inspectorii fără atribuții de inspecție și control, s-a observat faptul că acesta poate avea și atribuții de *monitorizare, supraveghere, sau verificare* dar acestea sunt legate de activitățile interne ale compartimentului, în vederea asigurării calității, și țin mai degrabă de nivelul ierarhic, decât de atribuții specifice de control și inspecție, atribuții similare fiind identificate și în cazul consilierilor/expertilor de nivel ierarhic superior.

În administrația publică există 42.594 posturi de „inspector” aferente funcțiilor publice generale, din care 62% se găsesc la nivel local, 32% la nivel teritorial și doar 6% la nivel central. Există de asemenea și 6.494 funcții publice specifice cu rol de control și inspecție, din care aproximativ 40% din total sunt reprezentate de „inspectorii vamali” din cadrul Autorității Vamale Române, iar 24% de „inspectorii de muncă” din cadrul Inspecției Muncii și a Inspectoratelor Teritoriale de Muncă (a se vedea Tabel 13 pentru lista completă).

Figura 13. Distribuția funcțiilor publice generale de inspector după nivelul administrativ



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Tabel 14. Lista și numărul posturile aferente funcțiilor specifice cu rol de inspecție și control

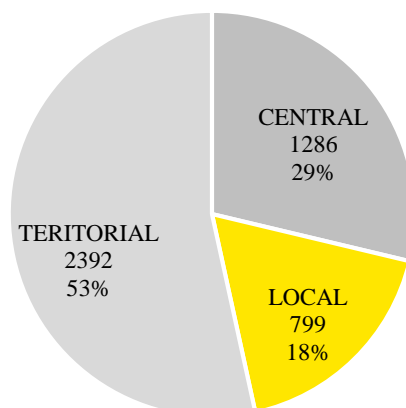
Funcție	Nr. posturi
Inspector vamal	2573
Inspector de muncă	1519
Inspector în construcții	624
Inspector casier	462
Inspector social	283
Inspector de concurență	230
Inspector protecție civilă	165
Controlor vamal	156
Inspector de integritate	84
Inspector șef adjunct	84
Inspector șef	81
Inspector ecolog	48
Inspector audiovizual	42
Inspector șef județean	41
Controlor delegat	37
Inspector de concurența	25
Inspector de urmărire și administrare bunuri	25
inspector de monitorizare	9
Controlor financiar șef adjunct	2
Inspector general de stat adjunct	2
Controlor financiar șef	1
Inspector general de stat	1
Inspector șef Mun. București	1

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În timp ce funcțiile publice specifice sunt direct legate de atribuțiile de control și inspecție atribuite anumitor autorități și instituții publice, după cum sunt acestea definite prin lege,⁷⁶ în cazul anumitor funcții generale de „inspector”, atribuțiile de control și inspecție nu se regăsesc în fișele de post, fiind dificil de diferențiat între atribuțiile specifice inspectorilor și activitățile operaționale de zi cu zi din domeniul de activitate, ce sunt îndeplinite și de consilieri sau experți. Analiza posturilor și a fișelor de post de mai jos susține acest argument.

⁷⁶ Conform art. 383 din OUG. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Figura 14. Distribuția posturilor de inspector din cadrul departamentelor cu funcții de inspecție și control, după nivelul administrativ



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Conform unei analize preliminare la nivelul compartimentelor din instituțiile publice (Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului), **aproximativ 11% din totalul posturilor de „inspector” aferente funcțiilor publice generale fac parte din compartimente care îndeplinesc funcții de control sau inspecție** și implicit, atribuțiile de inspecție și control se regăsesc în fișele de post. Mai mult de jumătate din aceste posturi de „inspector” se regăsesc la nivel teritorial (53%), în timp ce la nivel central regăsim 29% din totalul posturilor, iar la nivel local doar 18%.

Posturile de „inspector” din compartimentele cu funcții de control și inspecție se regăsesc în departamente care adesea îndeplinesc funcții de: control fiscal/inspecție fiscală, inspecție economic-financiară, control antifraudă, inspecție teritorială, inspecție vamală, inspecție socială, inspecție și control al factorilor de risc din mediul de viață și muncă, disciplina în construcții, corpul de control, control comercial, control transporturi și utilități publice, control spații comerciale, autorizare și control etc. Observăm că în unele din aceste departamente, deși acestea nu sunt numeroase, există, pe lângă funcțiile publice generale de „inspector”, și funcții publice specifice cu rol de inspecție și control, ceea ce indică necesitatea unei analize amănunțite pentru a distinge diferențele de atribuții dintre acestea. Observăm că aceste cazuri se găsesc de regulă, în compartimentele din cadrul Autorității Vamale Române, ale Direcțiilor Generale Regionale ale Finanțelor Publice și ale Inspectoratelor Teritoriale de Muncă, unde pe lângă posturi de „inspector” există și posturi de inspector/controlori vamal, inspector de muncă, controlor financiar. Aproape jumătate din compartimentele care nu îndeplinesc funcții de control și inspecție, dar în care există posturi de „inspector” regăsim și posturi de „consilier” sau „expert”. De aceea, pentru aceste posturi de „inspector”, este necesară o analiză mai amănunțită pentru a clarifica rolurile aferente posturilor și diferențele față de posturile de „consilier” și „expert” existente în aceleași compartimente sau din compartimente care îndeplinesc funcții similare din alte instituții. Rezultatele analizei diferențiate pe nivelurile ierarhice este prezentată mai jos.

La nivel central, posturile de „inspector” din afara compartimentelor cu atribuții de inspecție și control, se regăsesc în 24 de instituții (vezi lista completă în Tabel 15), iar jumătate din acestea se regăsesc în cadrul Agenției Naționale de Administrare Fiscală. Un procent semnificativ din aceste posturi se regăsesc în Direcția Generală de Administrare a Marilor Contribuabili (12%), în Ministerul Finanțelor (10%), Ministerul Educației (7%) și în Autoritatea Vamală Română (6%). În 13 din aceste instituții există mai puțin de 10 posturi de inspector, în cadrul unor compartimente unde există și posturi de consilier și/sau expert și care îndeplinesc funcții care în urma analizei au indicat suprapuneri între posturile de „inspector”, „consilier” și „expert”, precum cele din domeniul resurselor umane sau cel financiar-contabil (Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului).

Tabel 15. Instituțiile de la nivel central unde există „inspectori” în afara compartimentelor cu atribuții de inspecție și control

Instituție	Nr. Posturi
Agenția națională de administrare fiscală	561
Direcția generală de administrare a marilor contribuabili	129
Ministerul finanțelor	116
Ministerul educației	75
Autoritatea vamală română	65
Agenția națională pentru ocuparea forței de muncă	36
Agenția națională pentru plăți și inspecție socială	29
Casa națională de asigurări de sănătate	17
Casa națională de pensii publice	15
Ministerul muncii și solidarității sociale	14
Ministerul investițiilor și proiectelor europene	13
Ministerul sănătății	9
Oficiul național pentru jocuri de noroc	6
Centrul național al cinematografiei	5
Agenția națională pentru sport	4
Secretariatul de stat pentru recunoașterea meritelor luptătorilor împotriva regimului comunist	4
Administrația fondului pentru mediu	3
Autoritatea pentru digitalizarea României	3
Ministerul culturii	3
Agenția națională pentru achiziții publice	2
Ministerul apărării naționale	2
Agenția națională pentru dezvoltarea infrastructurii în sănătate	1
Inspecția muncii	1
Ministerul transporturilor și infrastructurii	1

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Vom analiza mai departe acele instituții unde există un număr mare de posturi de inspector, cu precădere Agenția Națională de Administrare Fiscală și Autoritatea Vamală Română, pentru a înțelege rolurile acestora.

În cadrul ANAF regăsim atât posturi de inspector ce au atribuții de inspecție și control, dar și posturi de inspector pentru care nu au putut fi identificate atribuții în acest sens prin fișele de post, și pentru care este dificil de diferențiat față de atribuțiile îndeplinite de un consilier sau expert din același compartiment. Acest lucru indică necesitatea realizării unei analize amănunțite la nivelul fișelor de post pentru a diferenția între posturile de inspector cu funcții de control și inspecție și cele care au doar atribuții legate de activitățile operaționale de zi cu zi, ce se suprapun cu cele ale consilierilor sau experților.

- În cadrul ANAF, observăm că **în cele mai multe din compartimentele unde există posturi de inspector, regăsim și posturi de consilier sau de expert**. Aceste departamentele îndeplinesc atât funcții principale desfășurării activității ANAF, dar și funcții suport, precum contabilitate, IT, sau gestionare patrimoniu sau resurse umane.⁷⁷ Prin analiza fișelor de post disponibile din cadrul ANAF, se observă că **există inspectori fără atribuții specifice de control și inspecție**, ci cu atribuții legate de activitățile operaționale de zi cu zi ale departamentului, ce se suprapun cu cele îndeplinite de un consilier sau expert.
- Analiză fișe post Inspector în cadrul ANAF: Inspector în Direcția Generală de Asistență pentru Contribuabili – Biroul de Monitorizare Activitate Asistență Contribuabili, Inspector în Direcția Generală de Strategia și Monitorizare a Proceselor – Serviciul Monitorizare Procese: **Prin analiza fișelor de post, nu au fost identificate atribuții de control și inspecție, ci atribuții legate de activitățile operaționale de zi cu zi**, precum atribuții de documentare și raportare, centralizare și analizare informații, elaborarea de propuneri cu privire la eficientizarea/îmbunătățirea activităților operaționale, monitorizare a activităților și/sau a structurilor subordonate. Acestea coincid cu atribuțiile identificate în fișele de post consultate pentru funcțiile de consilier sau expert din alte instituții și domenii.
- Pe de altă parte, prin consultarea ROF-ului ANAF, se observă că **în cazul departamentelor unde găsim doar funcții de inspecție** (vezi lista completă în tabel) acestea au pe lângă unele atribuții legate de activitățile operaționale de zi cu zi, și atribuții de verificare în vederea respectării reglementărilor, deci putem deduce că pentru posturile aferente **există atribuții specifice de inspecție și control**. De exemplu inspectori din *cadrul Serviciilor de programare, analiză, sinteză și raportări din cadrul direcțiilor*

⁷⁷ Analiza comparativă a fișelor de post de inspector, consilier și expert din cadrul departamentelor ce exercită funcții suport similare la nivel inter-instituțional (ex. resurse umane, contabilitate), a indicat lipsa atribuțiilor de inspecție și control în fișele de post aferente posturilor de inspector și o suprapunere cu atribuțiile consilierilor și experților.

regionale antifraudă fiscală „participă la executarea acțiunilor de verificare a operatorilor economici”⁷⁸, inspectorii din carul *Serviciilor județene de valorificare bunuri* „verifică îndeplinirea obligațiilor contractuale de către consignatari pentru bunurile intrate potrivit legii, în proprietatea privată a statului”⁷⁹, iar inspectorii din cadrul Serviciului analiza date CE „efectuează controale antifraudă”⁸⁰.

Tabel 16. Compartimentele din cadrul ANAF unde există posturi de „inspector”

Denumire compartiment	Nr. posturi
Acorduri de preț in avans si proceduri amiabile	8
Analiza date ce	14
Analiza si evaluare riscuri	15
Analiza si evaluare riscuri ce	19
Coordonare si intervenție cazuri complexe 1	20
Coordonare si intervenție cazuri complexe 2	16
Coordonare si intervenție cazuri complexe 3	17
De asistenta pentru entități raportoare	5
De cooperare interinstituționala si internaționala	19
De programare, analiza, sinteza si raportări - Alexandria	16
De programare, analiza, sinteza si raportări - Deva	14
De programare, analiza, sinteza si raportări - Oradea	24
De programare, analiza, sinteza si raportări - Sibiu	19
De programare, analiza, sinteza si raportări - Suceava	18
De sancțiuni internaționale	3
De verificare entități raportoare	7
Județean de valorificare bunuri Bacău	1
Județean de valorificare bunuri Buzău	2
Județean de valorificare bunuri călărași	1
Județean de valorificare bunuri Caraș Severin	1
Județean de valorificare bunuri Constanta	5
Județean de valorificare bunuri Covasna	1
Județean de valorificare bunuri Giurgiu	3
Județean de valorificare bunuri Hunedoara	1
Județean de valorificare bunuri Maramureș	2
Județean de valorificare bunuri murse	1
Județean de valorificare bunuri Sălaj	1
Județean de valorificare bunuri Satu Mare	2
Județean de valorificare bunuri Timiș	3
Județean de valorificare bunuri Tulcea	2
Județean de valorificare bunuri vâlcea	1
Județean de valorificare bunuri Vaslui	2
Metodologii si proceduri antifraudă	10
Regional de valorificare bunuri confiscate in materie penala Iași	2
Sinteza si raportări	9

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

În cazul **Autorității Vamale Române**, observăm că există 94 funcții publice generale de „inspector”, pe lângă cele 2,573 funcții publice specifice de „inspector vamal”; din cele 94 de posturi de „inspector”, 65 nu fac parte din departamentele care desfășoară activități de audit intern, control, inspecție (vezi lista de mai jos). Se observă ca aceste departamente desfășoară activități de suport pentru desfășurarea activităților principale ale Autorității Vamale Române, precum cele din domeniul achizițiilor publice, financiar-contabili, sau al resurselor umane, iar în cadrul lor există și funcții de consilier sau expert. Analiza fișelor de post la nivelul familiilor transversale (Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului), a indicat ca în cazul compartimentelor ce îndeplinesc funcții precum cele menționate anterior, **există similitudini între atribuțiile posturilor de inspector, consilier și expert, iar inspectorii nu îndeplinesc funcții de inspecție și control.**

Tabel 17. Compartimentele din cadrul Autorității Vamale Române unde există posturi de „inspector”

Denumire compartiment	Nr. posturi
Drv b achiziții, investiții si administrare	3
Drv b financiar contabilitate	4

⁷⁸https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/16_Capitolul_11_Directia_generala_antifrauda_fiscala.pdf, pp.51

⁷⁹https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/19_Capitolul_14_Directia%20general%20executari%20silite%20cazuri%20speciale.pdf, pp. 16

⁸⁰https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/16_Capitolul_11_Directia_generala_antifrauda_fiscala.pdf, pp.30

Drv b tehnologia informației, comunicații si statistica vamala	5
Drv bv tehnologia informației, comunicații si statistica vamala	1
Drv cj achiziții, investiții si administrare	1
Drv cj financiar contabilitate	2
Drv cj tehnologia informației comunicații si statistica vamala	2
Drv cr achiziții investiții si administrare	1
Drv cr financiar contabilitate	1
Drv cr tehnologia informației, comunicații si statistica vamala	2
Drv gl achiziții investiții si administrare	1
Drv gl financiar contabilitate	2
Drv gl tehnologia informației, comunicații si statistica vamala	4
Drv Iași contabilitatea resurse proprii tradiționale	1
Drv is achiziții/investiții	2
Drv is contabilitatea resurse proprii tradiționale	1
Drv is financiar contabilitate si administrativ	2
Drv is tehnologia informației, comunicații si statistica vamala	3
Drv tm achiziții investiții si administrare	1
Drv tm financiar contabilitate	3
Drv tm tehnologia informației comunicații si statistica vamala	3
Organizare	4
Relații internaționale	1
Resurse umane	6
Rpt	1
Verificari interne	8

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

La nivel teritorial, posturile de „inspector” din afara departamentelor cu atribuții de inspecție și control, se regăsesc în cadrul: Agențiilor Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă, Agențiilor Județene pentru Plăți și Inspecție Socială, Caselor de Pensii, Caselor de Asigurări de Sănătate, Direcțiilor de Sănătate Publică, Direcțiilor Generale Regionale ale Finanțelor Publice, Direcțiilor Județene de Sport/Statistica/Cultura/Familie și Tineret, Inspectoratelor Teritoriale de Munca, Instituțiilor Prefectului, Organismul Intermediar Regional pentru Programe Europene Capital Uman – Regional și Tribunalului București.

Cele mai multe posturi, respectiv 66% din total, fac parte din Direcțiile Generale Regionale ale Finanțelor Publice. Așadar luăm ca exemplu pentru analiza Direcția Generală Regională a Finanțelor Publice (DGRFP) București, unde **regăsim atât posturi de inspector cu atribuții de control și inspecție, dar și posturi de inspector pentru care aceste atribuții nu se regăsesc în fișa postului și care îndeplinesc atribuții operaționale similare cu cele din fișele de post ale unui consilier sau expert.**

- În cadrul DGRFP București, 65% din totalul posturilor existente sunt aferente funcției de inspector, urmat de funcția de consilier care acoperă 12% din posturi. Analizăm fișele de post aferente funcției de consilier și respectiv inspector în cadrul Serviciului Financiar-Contabilitate. În acest caz, s-a constatat că în fișele de post consultate **pentru funcția de inspector, nu există atribuții de control și inspecție**, ci mai degrabă atribuții în vederea îndeplinirii activităților operaționale de zi cu zi, specifice domeniului de activitate, care sunt regăsite și în fișele de post ale consilierilor din cadrul aceluiași serviciu. Mai multe detalii despre analiza fișelor de post și atribuțiile inspectorilor și consilierilor sunt incluse în Anexa 2.
- Pe de altă parte, există posturi de inspector în compartimente în care nu există și posturi de consilier sau expert și care conform ROF au atribuții de inspecție și control, deci implicit, **inspectorii îndeplinesc aceste funcții de inspecție și control**. De exemplu, Compartimentul evitarea dublei impuneri și acorduri fiscale internaționale, din cadrul Administrației Fiscale pentru Contribuabili Mijlocii a Municipiului București, are atribuții de verificare a datelor declarate de către persoanele juridice nerezidente privind impozitul plătit în România pentru veniturile realizate în România și respectiv de verificare a datelor declarate de către rezidenții români, persoane juridice cu cele din evidența fiscală, în vederea întocmirii și eliberării certificatului de rezidență fiscală.⁸¹ De asemenea, compartimentul Insolvabilitate, răspundere solidară și insolvență din cadrul Administrației Județene a Finanțelor Publice Ilfov, „examinează starea fiscală a contribuabililor”⁸².

Domeniul Funcțional: Achiziții Publice și Funcția Publică Generală „Consilier achiziții publice”

Analiza posturilor relevă faptul că funcționarii publici care îndeplinesc funcția de „consilier achiziții publice” au atribuții specifice definite prin intermediul unui cadru de competențe, fiind așadar o distincție clară între atribuțiile

⁸¹ https://static.anaf.ro/static/10/Bucuresti/ROF_DGRFPB.pdf, pp.326

⁸² https://static.anaf.ro/static/10/Bucuresti/ROF_DGRFPB.pdf, pp.376

din fișele de post aferente acestor funcții și cele regăsite în fișele de post aferente funcțiilor de consilier/inspector/expert și între care au fost identificate similitudini, chiar și atunci când aceștia fac parte din domenii funcționale diferite.

La momentul reglementării funcției publice de consilier achiziții publice, autoritățile publice au avut obligația de a schimba denumirile posturilor care aveau în atribuții mai multe de 50% activități de achiziție publică. Totuși, în Strategia Națională în Domeniul Achizițiilor Publice 2023-2027, se remarcă faptul că peste jumătate din procesele de achiziții publice încă sunt realizate de persoane care dețin funcții fără legătură directă cu achizițiile. Acest lucru reiese și din analiza posturilor la nivelul compartimentelor din instituțiile publice, unde putem identifica o serie de compartimente care îndeplinesc funcții de achiziții publice, dar în care nu există posturi de consilier achiziții publice.

Rămâne astfel nevoia identificării tuturor funcționarilor care desfășoară activități de achiziții publice mai puțin de 50% și stabilirea modalității de utilizare a cadrelor de competență pentru aceștia. O nevoie similară este identificată și pentru posturile de la nivelul de conducere din acest domeniu funcțional.

Funcția publică generală de „consilier achiziții publice” a fost creată în anul 2019, ca urmare a propunerilor făcute în Strategia Națională în Domeniul Achizițiilor Publice⁸³, de modificare a legii privind Statutul funcționarilor publici, cu scopul introducerii funcției generale, cu denumire specifică aplicabilă funcționarilor publici cu atribuții în domeniul achizițiilor publice și reglementarea atribuțiilor și condițiilor specifice funcției generale cu atribuții în domeniul achizițiilor publice.

Adoptarea strategiei a fost determinată de necesitatea de a transpune în România legislația instituită la nivel european, mai exact trei noi directive europene, dintre care Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului privind achizițiile publice. Propunerea de introducere a funcției publice de consilier achiziții publice a urmărit întărirea capacității administrative a autorităților contractante și profesionalizarea persoanelor responsabile cu derularea achizițiilor publice și înființarea unui sistem de premiere pentru aceștia. Prin urmare funcția publică de consilier achiziții publice a fost introdusă prin Codul Administrativ ca și funcție publică de execuție din clasa I. Conform art. 610,

(1) „Autoritățile și instituțiile publice au avut obligația ca în termen de maxim 120 de zile de la data intrării în vigoare a titlului II al părții a VI-a să stabilească funcția publică/funcțiile publice de execuție de consilier achiziții publice prin schimbarea denumirii funcțiilor publice de execuție care au în atribuțiile postului activități de achiziție publică mai mult de 50% sau prin transformarea ori înființarea unei/unor funcții publice de consilier achiziții publice în situația în care nu există funcții publice de execuție cu atribuții aferente activității de achiziții publice mai mult de 50%.

(2) Funcționarii publici care la data aprobării structurii organizatorice în condițiile alin. (1) ocupă funcții publice care implică desfășurarea de activități de achiziție publică, în proporție mai mare de 50% din atribuțiile aferente funcției publice, vor fi numiți în funcțiile publice de consilier achiziții publice în maximum 30 de zile de la expirarea termenului prevăzut la alin. (1).

Această reglementare a venit pentru a soluționa unele din deficiențele observate la nivelul sistemului și al autorităților contractante la acel moment, mai exact faptul că la nivelul autorităților locale, cu excepția celor mari, personalul efectuează și alte sarcini, implicarea în achiziții publice fiind marginală, activată numai atunci când era absolut necesar. Deși la nivel central și județean, toate autoritățile contractante aveau o unitate însărcinată cu efectuarea procedurilor de achiziții, strategia constata lipsa capacităților și abilităților tehnice la nivelul autorităților contractante în identificarea necesității, pregătirea documentației de atribuire, evaluarea ofertelor și implementarea proiectelor. De asemenea, în rândul personalului responsabil cu achizițiile publice s-a constatat expertiza neuniformă și lipsa profesionalizării sau a unui parcurs profesional în domeniu, precum și faptul că remunerarea nu este proporțională cu complexitatea muncii.

De atunci, ANAP, cu sprijinul reprezentanților Băncii Mondiale, a revizuit standardul ocupațional „expert achiziții publice” și a elaborat cadrele de competențe pentru aceste funcțiile publice de execuție⁸⁴, ceea ce reprezintă un pas important în profesionalizarea personalului cu atribuții în domeniul achizițiilor publice. După cum se menționează în Strategia Națională în Domeniul Achizițiilor Publice 2023-2027, Comisia Europeană, în urma verificării alinierii cadrelor de competență și a programei de formare cu *ProcurCampEU* - Cadrul european de competențe pentru profesioniștii din domeniul achizițiilor publice, **a recomandat ANAP să furnizeze orientări privind modalitatea de utilizare a cadrelor de competențe de către autoritățile contractante** pentru recrutarea specialiștilor în domeniu, precum și pentru evaluarea și dezvoltarea competențelor consilierilor/consilierilor

⁸³ <https://anap.gov.ro/web/wp-content/uploads/2015/12/Strategia-Nationala-Achizitii-Publice-final.pdf>, Aprobată prin H.G. nr 901/2015

⁸⁴ <https://anap.gov.ro/web/wp-content/uploads/2020/12/Cadru-de-Competente-CONSILIER-ACHIZITII-PUBLICE.pdf>

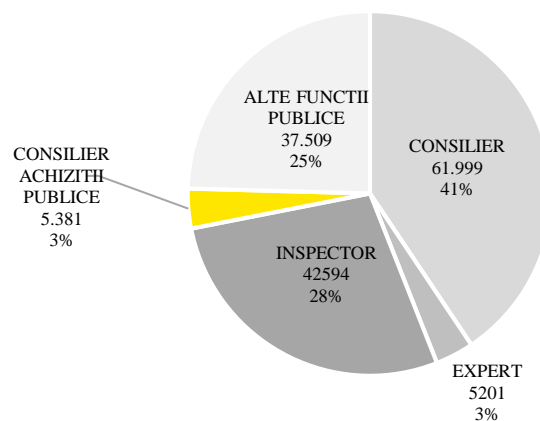
sistem achiziții publice. De asemenea a recomandat ANAP să aibă în vedere și elaborarea unor cadre de competențe pentru funcțiile publice de conducere din domeniul achizițiilor publice.

Strategia actualizată identifică în continuare anumite probleme privind profesionalizarea în domeniul achizițiilor publice, mai precis **lipsa unui mecanism de centralizare a informațiilor pentru cartografierea tuturor categoriilor de personal care desfășoară activități în domeniul achizițiilor publice**, inclusiv a calificărilor și nevoilor de formare ale acestora.⁸⁵ În ciuda introducerii funcției de consilier achiziții publice, există și funcționari publici încadrați pe alte funcții (i.e., de consilier, expert sau inspector), care au în atribuțiile postului mai puțin de activități de achiziție publică, însă aceste a nu reprezintă mai mult de 50% din total.

Conform unei analize a Băncii Mondiale realizate în contextul proiectului SIPOCA 625, s-a estimat că peste **50% dintre procesele de achiziții publice sunt realizate de persoane care dețin funcții fără legătură directă cu achizițiile**, și deși majoritatea autorităților contractante au înființat un compartiment specializat de achiziții publice, la momentul colectării datelor, mai mult de jumătate aveau un singur sau niciun funcționar cu atribuții în domeniu. Pe de altă parte, se evidențiază faptul că aproximativ 44% din personalul care lucrează în achiziții publice face parte din categoria personalului contractant.

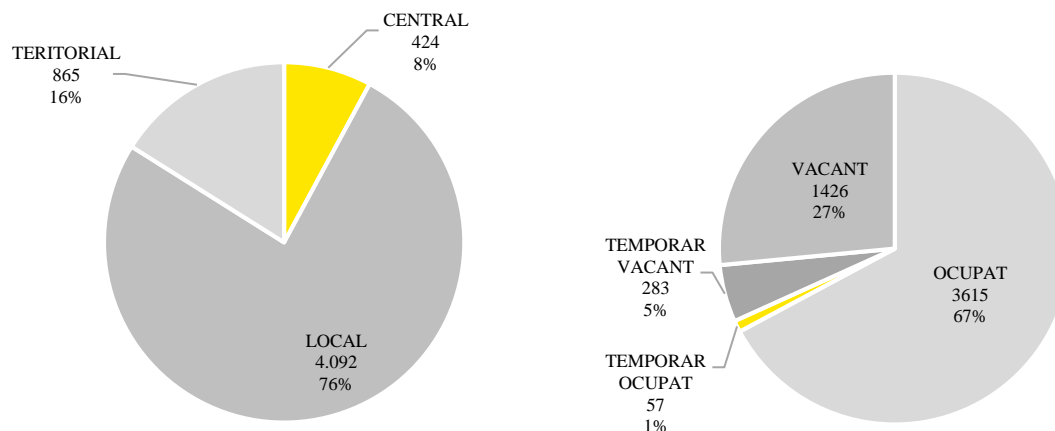
Conform datelor puse la dispoziție de ANFP, **la 1 ianuarie 2024, situația funcțiilor de consilier achiziții publice indică un număr total de 5.381 posturi**, reprezentând 3% din totalul funcțiilor publice generale. Din acestea, trei sferturi se află în la nivel local (76%), în timp ce la nivel teritorial regăsim 16% din posturi, iar la nivel central doar 8%. Din totalul posturilor de consilier achiziții publice, 67% sunt ocupate, în timp ce aproape o treime sunt vacante, temporar vacante sau temporar ocupate.

Figura 15. Ponderea posturilor de consilier achiziții publice în totalul funcțiilor publice generale



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Figura 16. Distribuția posturilor de consilier achiziții publice după nivelul administrativ și după ocupare

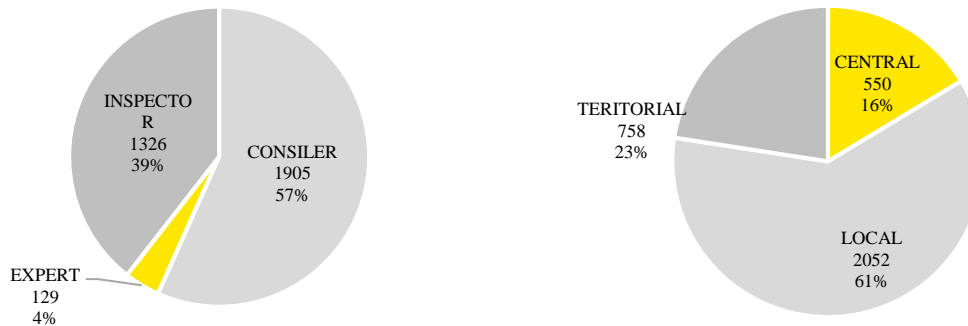


⁸⁵ <https://anap.gov.ro/web/wp-content/uploads/2023/03/SNAP-V4-18-05-final-3.pdf>, pp.36

Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Conform unei analize preliminare la nivelul compartimentelor din instituțiile publice (ref. Anexa 2), **în cadrul compartimentelor care îndeplinesc funcții legate de achizițiile publice au mai fost identificate 3.360 de posturi de consilier, expert și inspector**, din care 57% sunt de consilier, 39% de inspector iar 4% de expert. Dintre acestea, 61% din posturi se află la nivel local, 23% la nivel teritorial și 16% la nivel central.

Figura 17. Numărul funcțiilor de consilier, inspector și expert din cadrul departamentelor de achiziții publice și distribuția lor după nivelul administrativ.



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

Observăm că **există compartimente care îndeplinesc funcții legate de achizițiile publice în care nu există nici un post de consilier achiziții publice**, ci doar posturi de consilier, expert sau inspector (ex. compartimente cu denumirea „verificare achiziții”, „documentații de atribuire contracte de lucrări/produse/servicii”, „coordonare metodologică achiziții publice”). Ca exemplu în acest sens de la nivel central, stau serviciile „Verificare Achiziții”/„Verificare Achiziții Publice”, care deservește direcțiile responsabile de coordonarea și monitorizarea programelor europene din cadrul Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene. Din analiza datelor, constatăm că situația este mai răspândită la nivel teritorial, cu precădere în cazurile în care departamentul responsabil de achiziții are atribuții și în alt domeniu funcțional.

Așadar, în cadrul compartimentelor ce îndeplinesc funcții legate de achizițiile publice, este necesară o analiză detaliată a atribuțiilor consilierilor, inspectorilor și experților ce activează în cadrul acestora, pentru a determina pe de o parte volumul atribuțiilor acestora în domeniu, și pe de altă parte lor nivelul de specializare și modalitatea de utilizare a cadrelor de competență pentru aceștia.

În continuare, vom analiza o serie de fișe de post aferente atât posturilor de consilier achiziții publice, cât și de consilier, expert, și inspector în departamente cu funcții în domeniul achizițiilor, și le vom compara cu cele aferente consilierilor, experților și inspectorilor din alte domenii funcționale, pentru a identifica similitudinile și diferențele dintre atribuțiile acestora.

Tabel 18. Posturile pentru care au fost analizate atribuțiile prin fișele de post

Nr.	Instituția	Compartimentul	Funcția	Gradul
1	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene – Direcția Generală Achiziții Publice și Servicii Intern, Direcția Achiziții Publice	Serviciul Achiziții Publice	Consilier achiziții publice	Superior
2	Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, Direcția Generală Achiziții Publice, Investiții și Administrativ Direcția Investiții, Servicii Interne și Achiziții Publice	Serviciul Achiziții Publice	Consilier	Principal
3	Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, Direcția Generală Achiziții Publice, Investiții și Administrativ Direcția Investiții, Servicii Interne și Achiziții Publice	Serviciul Achiziții Publice	Consilier Achiziții Publice	Superior
5	Primăria Cernavodă Serviciul Tehnic-Investiții și Achiziții Publice	Compartiment Achiziții Publice	Inspector	Superior

Conform cadrului de competențe și confirmat prin analiza fișelor de post, cei aflați în posturi de „consilier achiziții publice” au **atribuții specifice** acestui domeniu de activitate și atribuții de planificare, analiză, coordonare, monitorizare și verificare a activităților specifice, mai exact:

- Planifică și gestionează portofoliul de achiziții publice
- Derulează etapele procesului de achiziție publică
- Evaluează necesitățile,

- Cercetează și analizează piața
- Elaborează strategia de contractare, caietul de sarcini și alte documente specifice
- Elaborează documentația de atribuire
- Stabilește criteriile de atribuire, calificare și selecție și evaluează ofertele
- Asigură întocmirea și urmărirea contractelor

Atribuții similare au fost identificate și în fișele de post aferente funcției de consilier și inspector din cadrul compartimentelor de achiziții publice, însă pe lângă acestea, aceștia au și atribuții din sfera juridică și de reglementare (ex. elaborează proiecte de acte normative și acte individuale și alte reglementări specifice autorității publice, se preocupă de informarea și documentarea juridică), dar și alte atribuții generale care sprijină desfășurarea activităților legate achizițiile publice (ex. asigură întocmirea formalităților de publicitate pentru procedurile de atribuire a contractelor de achiziție publică, asigură convocarea membrilor comisiei de evaluare, asigură păstrarea ofertelor pentru procedurile organizate, asigură înregistrarea contestațiilor și comunicarea acestora membrilor comisiei spre emiterea unui punct de vedere).

8.1.3 Analiza proceselor de MRU din administrația publică

Un sistem performant de MRU trebuie să aibă ca punct de plecare o analiză detaliată și anticiparea nevoilor de personal în raport cu obiectivele și prioritățile strategice pe termen lung ale organizației. Acest lucru implică:

- Evaluarea situației existente în ceea ce privește capitalul uman din cadrul unei organizații, abilitățile, competențele, cunoștințele și experiența acestuia,
- Anticiparea nevoilor viitoare de personal în baza unui plan privind efectivul de resurse umane și competențele necesare,
- Definirea unei strategii privind recrutarea, dezvoltarea personalului, gestionarea performanței, motivarea și retenția personalului cheie.

Analizele anterioare au arătat că în România nu există o planificare strategică a forței de muncă și nici un cadru pentru responsabilizarea managementului instituțiilor publice în acest sens.⁸⁶

Conform recomandărilor Băncii Mondiale, **principalele funcții ale MRU** (adică cea de recrutare, evoluția în carieră, învățarea și dezvoltarea, managementul performanței) **pot fi susținute în mod unitar, într-o abordare strategică coordonată, prin intermediul unui cadru de competențe**⁸⁷.

În concordanță cu recomandările anterior menționate, ANFP a elaborat două proiecte de acte normative⁸⁸ cuprinzătoare, care au vizat modificarea și completarea O.U.G nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, în vederea susținerii măsurilor privitoare la operaționalizarea cadrelor de competențe și profesionalizarea funcției publice.

Actele normative menționate reglementează aspecte specifice privind modalitățile de operaționalizare a cadrelor de competență, în vederea asigurării unei abordări unitare și strategice a proceselor de recrutare, evaluarea performanței și dezvoltarea carierei în administrația publică din România.

Ca urmare a intrării în vigoare a actelor normative menționate, distingem faptul că **următoarele aspecte, relevante în vederea formulării opțiunilor de politică publică, sunt reglementate:**

- **cadru de competențe generale**, modalitatea de transpunere a acestora în funcție de categoriile funcțiilor publice și nivelurile de complexitate aferente;
- **cadru de competențe specifice**, modalitatea de stabilire a acestora, pe baza condițiilor pentru ocuparea funcției publice și necesare pentru exercitarea atribuțiilor postului, tipurile de competențe specifice și procesul de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice (i.e., lingvistice de comunicare în limbi străine, lingvistice de comunicare în limba minorității naționale, digitale și alte competențe specifice necesare ocupării funcției publice);
- modalitățile de utilizare a cadrelor de competențe generale și specifice, respectiv:
 - în procesul de recrutare, în cadrul etapei de recrutare realizată prin concurs național, pentru ocuparea posturilor aferente funcțiilor publice de stat sau teritoriale și în cadrul etapei de selecție (concurserile pe post), pentru toate categoriile de funcții publice (i.e., de stat, teritoriale și locale);
 - în procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici (competențe generale, potrivit art. 4851 alin. (2) din Codul administrativ), cu aplicabilitate din 1 ianuarie 2025, pentru funcțiile publice de stat și teritoriale;

⁸⁶ The World Bank, Livrabilul 1.1 Studiu privind cadrul legal și instituțional existent în domeniul resurselor umane, p. 54, accesibil la <https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2021/Proiecte/SIPOCA%20136/Output-uri/1.1%20Diagnostic%20revizuit3%20clean.pdf>

⁸⁷ Livrabilul 4.1. Definirea unui model pentru concursul național, Banca Mondială, SIPOCA 136.

⁸⁸ OUG nr. 191/2022 și OUG nr. 121/2023 pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ.

- în procesul de promovare a funcționarilor publici, respectiv promovarea în funcția publică de conducere, pentru funcțiile publice de stat, teritoriale și locale, promovarea în grad profesional și în clasă; în procesul de promovare temporară, în cadrul funcțiilor publice de conducere sau funcțiilor publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, vacante sau temporar vacante;
 - în procesele de modificare a raportului de serviciu, respectiv detașare (doar în situația detașării în funcții publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici) și transfer precum și în mobilitatea în cadrul categoriei înalților funcționari publici și în cazul exercitării cu caracter temporar a unei funcții publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici.
- **modalitățile de verificare a competențelor generale și specifice**, în concordanță cu procesele menționate la punctul anterior, respectiv în cadrul concursului pentru ocuparea unei funcții publice precum și la modificarea raporturilor de serviciu.

În urma aplicării prevederilor mai sus menționate, atât ANFP, cât și autoritățile și instituțiile publice beneficiare au întâmpinat o serie de dificultăți operaționale și/sau metodologice cu privire la desfășurarea etapelor de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice, după cum urmează:

- dificultăți pentru ANFP în dezvoltarea de metodologii, ghiduri și instrumente în vederea explicitării și exemplificării modalităților de aplicare a cadrului legal în vederea realizării analizei posturilor;
- dificultăți pentru ANFP în organizarea de comunicări și instruirii într-un termen foarte limitat, în vederea familiarizării reprezentanților autorităților și instituțiilor publice cu conținutul Anexei nr. 8 la Codul administrativ și, implicit, cu etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice;
- gestionarea de către ANFP a unui volum mare de solicitări de avizare a cadrelor de competențe specifice din partea autorităților și instituțiilor publice într-un interval de timp scurt, solicitări gestionate de un număr limitat de reprezentanți ai instituției;
- dificultăți pentru ANFP în abordarea uniformă a răspunsurilor (în scris sau comunicate verbal) pentru solicitările de avizare a competențelor specifice, în afara perimetrului determinat de metodologia de analiză a posturilor elaborată în acest sens și a instrumentelor de lucru anexate acesteia, dată fiind diversitatea de funcții publice și modulele diferite de structurare/organizare și specializare ale autorităților și instituțiilor publice, documentele și instrumentele elaborate în sprijinul derulării etapelor reglementate la art. 22 din Anexa nr. 8 neputând fi particularizate pe fiecare situație în parte;
- dificultăți pentru autoritățile și instituțiile publice beneficiare în familiarizarea cu cadrul legal, metodologiile, ghidurile și instrumentele elaborate de către ANFP într-un termen foarte scurt, considerând prioritatea avizării cadrelor de competențe specifice pentru posturile aflate în scopul proiectului-pilot;
- Autoritățile și instituțiile publice beneficiare au întâmpinat dificultăți în mobilizarea de resurse umane în vederea coordonării procesului de analiză a posturilor, constituirii grupurilor de lucru și parcurgerea tuturor etapelor aferente procesului într-un termen foarte scurt;
- Autoritățile și instituțiile publice beneficiare au întâmpinat dificultăți în identificarea surselor de informații în vederea derulării analizelor aferente posturilor.

Ulterior, prin OUG nr. 121/2023, au fost aduse clarificări suplimentare cu privire la procesul de analiză a posturilor și etapele elaborării și avizării cadrelor de competențe specifice, cu trimitere la următoarele aspecte:

- necesitatea derulării procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice în situația transformării funcției publice;
- condiția de ocupare a funcției publice de înalt funcționar public referitoare la deținerea cunoștințelor generale privind competențele lingvistice de comunicare scrisă în limbile străine engleză, franceză, germană sau spaniolă, nivel A2, conform Cadrului european comun de referință pentru limbi străine;
- stabilitatea în funcția publică;
- condițiile de ocupare a funcției publice referitoare la dovedirea prin certificat sau, după caz, prin alt tip de document absolvirea unei perfecționări sau specializări stabilite expres de lege pentru ocuparea unor funcții publice, deținerea de cunoștințe teoretice în domeniul tehnologiei informației, nivel utilizator începător și îndeplinirea condiției de ocupare a postului referitoare la obținerea unui aviz sau a unei autorizații, în condițiile legii, în situația în care pentru funcția publică respectivă este prevăzută ca obligatorie această condiție de ocupare a postului, justificată de îndeplinirea unor atribuții care necesită un astfel de aviz sau autorizație;
- condițiile de promovare în funcția publică de conducere;
- mobilitatea în cadrul funcției publice de înalt funcționar public;
- obligația verificării îndeplinirii competențelor specifice aferente funcției publice de către autoritatea sau instituția publică în cadrul căreia se află funcția publică, în vederea detașării sau transferului;
- extinderea utilizării cadrelor de competențe generale pentru concursurile de promovare în funcții publice de conducere vacante;

- extinderea utilizării competențelor specifice în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici și la modificarea raporturilor de serviciu ale funcționarilor publici;
- accentuarea caracterului obligatoriu aferent aplicabilității competențelor specifice, clarificarea modalității de identificare a acestora și clarificarea nivelurilor de complexitate aferente competențelor specifice;
- clarificarea modalităților de verificare a competențelor;
- abrogarea prevederii referitoare la alegerea unui tip de analiză a postului, respectiv posibilitatea aplicării uneia dintre cele 2 tipuri de analiză inițial detaliate în cadrul art. 27-28 din Anexa nr. 8 la Codul administrativ;
- netransmiterea documentelor necesare și neobținerea avizului ANFP asupra competențelor specifice de către autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice, reprezintă acțiuni care atrag imposibilitatea ocupării acelor funcții publice, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii;
- obligația referitoare la încărcarea competențelor specifice avizate, în cuprinsul secțiunii dedicate în acest scop din instrumentele informatice puse la dispoziție de către ANFP;
- termenul de 6 luni de la obținerea avizului ANFP în cadrul căruia nu poate fi solicitat un nou aviz privind competențele specifice;
- responsabilitatea întocmirii fișei postului standardizat.

În acest context, în vederea îndeplinirii obiectivului asumat privind asigurarea cadrului instituțional și a resurselor necesare pentru implementarea și monitorizarea reglementărilor în vigoare, a reformelor și a investițiilor aferente PNRR, a fost necesară înființarea unor structuri noi în cadrul ANFP, respectiv Compartimentul avizare cadre de competențe specifice, organizat la nivelul Direcției Generale Juridice din cadrul Direcției Juridice de reglementare și avizare.

Recrutare

Procesul de recrutare în funcția publică se desfășoară conform reglementărilor în vigoare, detaliate în cadrul normelor privind organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcțiilor publice de stat și teritoriale, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii, din cadrul **Anexei nr. 10 la O.U.G nr. 57/2019 privind Codul Administrativ**, cu modificările și completările ulterioare.

Ocuparea funcțiilor publice vacante și temporar vacante din administrația publică locală se va realiza prin concursuri pe post în cadrul cărora se vor verifica cunoștințele și competențele generale, precum și cunoștințele de specialitate și competențele specifice, începând cu 1 ianuarie 2027⁸⁹

Conform art. 467 alin. (1) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, intrarea în funcția publică se realizează prin concurs care se bazează pe are principiile competiției, transparenței, competenței, precum și pe cel al egalității accesului la funcțiile publice pentru fiecare cetățean care îndeplinește condițiile legale.

Astfel, concursul pentru ocuparea funcțiilor publice vacante de stat și teritoriale, definite de art. 385 alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 57/2019 privind Codul administrativ⁹⁰, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii, are două etape:

- etapa de recrutare care constă în verificarea cunoștințelor generale și competențelor generale necesare ocupării unei funcții publice, realizată prin concurs național;
- etapa de selecție care constă în verificarea cunoștințelor de specialitate și competențelor specifice necesare ocupării unei funcții publice vacante, realizată prin concurs pe post.

Particularitățile etapei de recrutare

Etapă de recrutare se realizează prin concurs național organizat de cel puțin două ori pe an de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici și **constă în verificarea cunoștințelor generale și a competențelor generale, necesare ocupării unei funcții publice.**

⁸⁹ Art. 467 alin. (7) din O.U.G nr. 57/2019 privind Codul administrativ a fost suspendat prin O.U.G nr. 121/2023, până la data de 31 decembrie 2026.

⁹⁰ Art. 385 alin. (1) prevede următoarele „Funcțiile publice de stat sunt funcțiile publice stabilite, potrivit legii, în cadrul ministerelor, organelor de specialitate ale administrației publice centrale, structurilor de specialitate ale Administrației Prezidențiale, structurilor de specialitate ale Parlamentului României, autorităților publice autonome prevăzute în Constituția României și altor autorități administrative autonome, precum și în cadrul structurilor autorității judecătorești.”

Art. 385 alin. (2) prevede că „funcțiile publice teritoriale sunt funcțiile publice stabilite, potrivit legii, în cadrul instituției prefectului, serviciilor publice deconcentrate ale ministerelor și ale celorlalte organe ale administrației publice centrale din unitățile administrativ-teritoriale, precum și instituțiilor publice din teritoriu, aflate în subordinea/coordonarea/sub autoritatea Guvernului, a ministerelor și a celorlalte organe ale administrației publice centrale.”

Persoanele care promovează concursul național nu dobândesc în mod automat calitatea de funcționar public, promovarea acestuia conferind doar dreptul de participare la concursul pe post pentru o perioadă de maximum 3 ani de la data promovării concursului național.

Concursul național se organizează pe baza unui plan de recrutare a funcționarilor publici care se elaborează de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici și prin care se previzionează, pentru o perioadă de 2 ani, necesarul de resurse umane din funcția publică de la nivelul autorităților și instituțiilor publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice de stat și teritoriale, astfel cum sunt definite de art. 385 alin. (1) și (2), cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii. Planul de recrutare a funcționarilor publici se aprobă prin hotărâre a Guvernului. Informațiile necesare elaborării planului de recrutare a funcționarilor publici, precum și modalitatea de transmitere a acestora se aprobă prin ordin al președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, care se publică în Monitorul Oficial al României, Partea I.

În vederea elaborării planului de recrutare a funcționarilor publici, la un interval de doi ani, Agenția Națională a Funcționarilor Publici solicită autorităților și instituțiilor publice în cadrul cărora se află funcțiile publice de stat și teritoriale să stabilească necesarul de resurse umane din funcția publică ce urmează să fie ocupate prin concurs organizat în condițiile prezentului titlu. În vederea comunicării către Agenția Națională a Funcționarilor Publici a necesarului de resurse umane din funcția publică, autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora se află funcțiile publice prevăzute la art. 11 alin. (1) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ⁹¹ au obligația de a stabili numărul funcțiilor publice vacante, precum și numărul funcțiilor publice previzionate pentru vacantare în condițiile legii. Previzionarea necesarului de resurse umane din funcția publică se realizează pentru o perioadă de doi ani.

Anunțul privind concursul național se publică în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a, și pe site-ul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, cu cel puțin 30 de zile înainte de data desfășurării concursului.

Normele privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici și normele privind organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcțiilor publice, precum și modalitatea de previzionare a necesarului de resurse umane din funcția publică pentru organizarea concursului pentru ocuparea funcțiilor publice prevăzut la sunt prevăzute în anexa nr. 10 la Codul administrativ.

Astfel, pentru organizarea și **desfășurarea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice de stat și teritoriale**, precum și pentru promovarea în funcții publice de conducere, Agenția Națională a Funcționarilor Publici dezvoltă, administrează și utilizează o platformă informatică de concurs, la care au acces autorități și instituții publice ale administrației publice centrale, inclusiv autorități administrative autonome prevăzute de Constituție sau înființate prin lege organică, structurile de specialitate ale administrației prezidențiale, precum și structurile autorității judecătorești.

În prezent, la data de 5 februarie 2024 a fost publicat în Monitorul Oficial Ordinul nr. 243/2024 privind aprobarea Planului de recrutare a funcționarilor publici pentru ocuparea funcțiilor publice de execuție de grad profesional debutant și asistent, vacante, precum și a funcțiilor publice de conducere de director și director adjunct, vacante, prevăzute la art. XIII alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 121/2023 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, precum și pentru modificarea art. III din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 191/2022 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, din autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale, în condițiile legii. Conform art. 2 al Ordinului anterior menționat, planul de recrutare a funcționarilor publici se aplică până la data intrării în vigoare a hotărârii Guvernului prevăzute la art. 467 alin. (5) din Codul Administrativ.

În ceea ce privește desfășurarea efectivă a etapei de recrutare, aceasta este reglementată de capitolul V al Anexei nr. 10 la Codul administrativ.

Astfel cum am precizat și anterior, etapa de recrutare se realizează prin concurs național organizat de cel puțin două ori pe an de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici și constă în verificarea cunoștințelor generale și a competențelor generale, necesare ocupării unei funcții publice.

Etapa de recrutare constă în 3 probe succesive, după cum urmează:

- a) verificarea eligibilității candidaților;

⁹¹ Art. 11 alin. (1) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ prevede că *funcțiile publice vacante prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din prezentul cod, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale, respectiv funcțiile publice de execuție, funcțiile publice de conducere, precum și funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici, se ocupă prin concurs organizat în condițiile prezentului titlu.*

- b) testarea preliminară;
- c) testarea avansată.

Persoanele interesate de participarea la etapa de recrutare se înregistrează în platforma informatică de concurs, ca utilizatori noi, prin accesarea paginii web a acesteia. Persoana interesată va primi pe adresa de e-mail furnizată datele necesare pentru validare. Accesul la funcționalitățile platformei informatice de concurs se acordă doar după validarea contului.

Ulterior creării contului de utilizator se completează formularul de înregistrare. Completarea formularului de înregistrare este o condiție obligatorie pentru participarea la etapa de recrutare.

Fiecare profil înregistrat în platforma informatică de concurs are asociat un identificator unic, vizibil în profilul individual, care este utilizat pentru toate comunicările care privesc candidatul, inclusiv în comunicarea și afișarea rezultatelor probelor din etapa de recrutare.

Persoana interesată își poate actualiza permanent profilul individual, prin completarea de informații și atașarea de documente suplimentare sau prin modificarea acestora, după caz. Completarea ulterioară a profilului individual nu echivalează cu completarea dosarului de concurs propriu-zis, aceasta realizându-se la secțiunea special creată pentru un concurs național anume, respectiv pentru un concurs pe post. Modificările sau completările făcute asupra profilului individual nu schimbă și informațiile încărcate în dosarul de concurs.⁹²

Etapa depunerii dosarului de concurs se derulează exclusiv electronic, prin încărcarea în platforma informatică de concurs a documentelor solicitate, prevăzute de art. 38 alin. (2) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ. În cazul funcțiilor publice de conducere și înalților funcționari publici, pe lângă documentele menționate în art. 38 alin. (2) este necesară și depunerea copiei diplomei de master în domeniul administrației publice, management sau în specialitatea studiilor necesare ocupării funcției publice.

Adițional, dosarul de concurs pentru funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici trebuie să conțină și copia certificatului sau documentului care atestă absolvirea programelor de formare specializată pentru ocuparea unei funcții publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, organizate de Institutul Național de Administrație ori exercitarea unui mandat complet de parlamentar.

Proba de testare preliminară se desfășoară online, pe platforma informatică de concurs, în centrele de testare, potrivit dispozițiilor art. 35 alin. (2) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ.

La finalul perioadei de înscriere, fiecărui candidat i se atribuie un număr de înregistrare a dosarului de concurs care se utilizează pentru comunicarea rezultatelor probelor din etapa de recrutare.

Verificarea eligibilității candidaților este proba etapei de recrutare ce constă în verificarea îndeplinirii condițiilor de participare prevăzute în art. 465 alin. (1), respectiv cetățenie română, vârsta de minimum 18 ani împliniți, îndeplinirea condițiilor de studii și vechime în specialitate solicitate, lipsa interdicției de a ocupa dreptul de a ocupa o funcție publică sau de a exercita profesia ori activitatea în executarea căreia a săvârșit fapta, prin hotărâre judecătorească definitivă, precum și lipsa condamnării penale pentru infracțiunile strict și limitativ prevăzute în alin. (h). În cazul funcțiilor publice de conducere și celor specifice categoriei înalților funcționari publici, va fi verificată și îndeplinirea condițiilor mai sus menționate referitoare la finalizarea unui program de master, și, după caz, finalizarea unui program de perfecționare specializată.

Testarea preliminară presupune rezolvarea unor teste grilă, fiind verificate aspectele menționate în art. 45 alin. (1) din Anexa nr. 8 a Codului administrativ.

Testarea avansată se derulează în funcție de cadrul de competențe generale, nivelurile de complexitate aferente, descriptorii, indicatorii comportamentali aferenți și competențele generale, care se regăsesc în art. 17 din Anexa nr. 8 la Codul administrativ.

Categoriile de competențe generale sunt după cum urmează:

- Eficiența personală
 - Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor;
 - Inițiativă
 - Planificare și organizare
- Eficiența interpersonală
 - Comunicare
 - Lucru în echipă
- Responsabilitate socială

⁹² Art. 37 alin. (7) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ

- Orientare către cetățean
- Integritate
- Competențe manageriale
 - Managementul performanței
 - Dezvoltarea echipei
- Leadership
 - Generarea angajamentului
 - Promovarea inovației și inițierea schimbării

În ceea ce privește etapele de desfășurare a concursului pentru ocuparea funcțiilor publice locale, Preambulul O.U.G nr. 121/2023 precizează faptul că dimensiunea aparatului local și impactul major pe care o eventuală reglementare la acest moment al concursului pe post l-ar crea, precum și faptul că implementarea normelor privind cadrele de competență generale și specifice ar putea genera consecințe negative, și **confirmă necesitatea reglementării unor termene mai îndelungate pentru normele privind ocuparea funcțiilor publice locale**. Totodată, art. VII alin. (2) din O.U.G nr. 121/2023, stabilește termenul de 31 decembrie 2026 până la care se suspendă aplicarea prevederilor art. 467 alin. (7) și (9³), art. 467¹ alin. (2), art. 469 alin. (4) și ale art. 482 alin. (8)-(10) din Codul administrativ, respectiv:

- Concursul pe post pentru ocuparea unei funcții publice vacante și temporar vacante din administrația publică locală în care se verifică cunoștințele generale și competențele generale, precum și cunoștințele de specialitate și competențele specifice (art. 467 alin. 7 din Codul administrativ),
- Verificarea competențelor generale pentru funcțiile publice locale de conducere utilizând platforma informatică de concurs, în ipoteza concursului pe post pentru ocuparea unei funcții publice locale de conducere vacante (art. 467 alin. (93) din Codul administrativ),
- Punerea la dispoziția autorităților și instituțiilor publice ale administrației publice locale a funcționalităților specifice platformei informatice de concurs pentru concursurile pe post pentru funcțiile publice locale (art. 467¹ alin. (2) din Codul administrativ),
- Organizarea și desfășurarea concursurilor pe post pentru funcțiile publice locale (art. 469 alin. (4) din Codul administrativ),
- Concursul de promovare în funcțiile publice locale de conducere (art. 482 alin. (8)-(10) din Codul administrativ).

Precizăm, de asemenea, că prin prevederile art. VII din OUG nr. 115/2023 se suspendă ocuparea prin concurs a posturilor vacante sau temporar vacante, cu excepția (i) posturilor unice, (ii) posturilor care devin vacante în 2024 și (iii) posturilor aprobate prin memorandum.

Deși nu au fost adoptate norme privind ocuparea funcțiilor publice locale, în art. VII din O.U.G nr. 121/2023 se prevede faptul că de la data de 21 decembrie 2023 și până la data de 31 decembrie 2026, concursurile de recrutare pentru ocuparea:

- funcțiilor publice de conducere vacante și de execuție vacante sau temporar vacante;
- precum și concursurile de promovare în funcțiile publice de conducere vacante din cadrul autorităților și instituțiilor publice prevăzute la art. 369 lit. b) din Codul administrativ, sunt organizate și se desfășoară potrivit prevederilor acestui articol.

Acest articol se completează cu prevederile anexei nr. 10 la Codul administrativ, indicate prin norme de trimitere în cuprinsul articolului, și în măsura în care acestea nu contravin acestor prevederi specifice.

Etapele concursului pentru funcțiile publice centrale și teritoriale sunt reglementate în detaliu în Anexa nr. 10 la Codul administrativ și sunt reprezentate de următoarele:

- Informare transmisă de autoritatea sau instituția publică, prin conducătorul acesteia, ANFP, cu privire la necesarul de resurse umane din funcția publică pentru aparatul propriu pe care îl alocă ocupării prin concurs⁹³;
- Publicarea anunțului cu privire la organizarea etapei de recrutare cu cel puțin 30 de zile calendaristice înainte de data desfășurării probei de testare preliminară⁹⁴;
- Constituirea comisiilor de verificare a eligibilității, respectiv a comisiilor de soluționare a contestațiilor privind verificarea eligibilității, prin act administrativ al președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.⁹⁵

⁹³ Art. 16 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

⁹⁴ Art. 19 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

⁹⁵ Art. 20 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

- Constituirea comisiilor de organizare și desfășurare a concursului, respectiv a comisiilor de soluționare a contestațiilor prin act administrativ al președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici⁹⁶
- Perioadă constituire dosare de către potențialii candidați⁹⁷
- Asigurarea accesului online, pe platforma informatică de concurs, cu titlu exemplificativ, a unor baterii de teste cu rezolvările aferente, relevante pentru proba de verificare a cunoștințelor generale de administrație publică și a cunoștințelor generale din domeniul respectării demnității umane, protecției drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, prevenirii și combaterii incitării la ură și discriminare, egalității de șanse și de tratament, din cadrul probei de testare preliminară⁹⁸
- Verificarea eligibilității de către comisiile de verificare a eligibilității⁹⁹
- Comunicarea rezultatelor la etapa de verificare a eligibilității¹⁰⁰
- Depunere contestații după etapa de verificare a eligibilității¹⁰¹
- Soluționare contestații la etapa de verificare a eligibilității¹⁰²
- Exprimarea opțiunii candidaților cu privire la alegerea datei și intervalului orar de participare într-un centru de testare¹⁰³
- Derularea testării preliminare și avansate¹⁰⁴
- Comunicarea rezultatelor la testarea preliminară și avansată¹⁰⁵
- Depunere contestații la testarea preliminară și avansată¹⁰⁶
- Soluționare contestații la testarea preliminară și avansată¹⁰⁷
- Afișarea rezultatelor finale/raportul final la etapa de recrutare¹⁰⁸
- Obligația instituțiilor și autorităților publice de a demara procedura de organizare a etapei de selecție¹⁰⁹

În ceea ce privește personalul contractual din cadrul instituțiilor și autorităților publice, Hotărârea nr. 1336/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și dezvoltarea carierei personalului contractual din sectorul bugetar plătit din fonduri publice dispune în art. 14 alin. (1) faptul că *ocuparea unui post vacant sau temporar vacant corespunzător unei funcții contractuale se face prin concurs sau examen la care poate participa orice persoană care îndeplinește condițiile generale și condițiile specifice stabilite prin fișa postului pentru ocuparea respectivei funcții contractuale*. Potrivit dispozițiilor art. 15 din același act normativ, un post vacant sau temporar vacant din categoria personalului contractual poate fi ocupat de persoana ce îndeplinește condițiile prevăzute de Codul Muncii, precum și cerințele specifice prevăzute de art. 542 alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 57/2019 privind Codul administrativ, respectiv:

- persoana să aibă cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România; persoana să cunoască limba română, scris și vorbit; persoana să aibă capacitate deplină de exercițiu; persoana să îndeplinească condițiile de studii necesare ocupării postului; persoana să îndeplinească condițiile de vechime, respectiv de experiență necesare ocupării postului, după caz; persoana să nu fi fost condamnată definitiv pentru săvârșirea unei infracțiuni contra securității naționale, contra autorității, infracțiuni de corupție sau de serviciu, infracțiuni de fals ori contra înfăptuirii justiției, cu excepția situației în care a intervenit reabilitarea; persoana nu execută o pedeapsă complementară prin care i-a fost interzisă exercitarea dreptului de a ocupa funcția, de a exercita profesia sau meseria ori de a desfășura activitatea de care s-a folosit pentru săvârșirea infracțiunii sau față de aceasta nu s-a luat măsura de siguranță a interzicerii ocupării unei funcții sau a exercitării unei profesii; contractul să nu conțină clauze de confidențialitate sau, după caz, clauze de neconcurență. În vederea ocupării unui post vacant sau temporar vacant din categoria personalului contractual, conducătorul structurilor din cadrul instituțiilor sau autorităților publice propune organizarea concursului de ocupare a postului. Propunerea acestuia trebuie să fie aprobată de conducătorul autorității sau instituției publice, iar, împreună cu fișa de post corespunzătoare, este transmisă compartimentului de resurse umane sau a celui care asigură organizarea și desfășurarea concursului, în vederea demarării acestuia. Prin act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice organizatoare a concursului, în condițiile prezentei hotărâri, se constituie comisia de

⁹⁶ Art. 26 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

⁹⁷ Art. 38 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

⁹⁸ Art. XIII alin. (4) din O.U.G nr. 121/2023

⁹⁹ art. 42 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁰ art. 43 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰¹ art. 56 din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰² art. 57 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰³ art. 44 alin. (1) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁴ art. 45-52 din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁵ art. 54 alin. (2) și art. 55 alin. (3) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁶ art. 56 din anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁷ art. 58 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁸ art. 62 din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

¹⁰⁹ art. 68 alin. (2) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ

concurs, respectiv comisia de soluționare a contestațiilor, până cel mai târziu la data publicării anunțului de concurs. Conform art. 32 alin. (1) din Hotărârea nr. 1336/2022, concursul pentru ocuparea unui post vacant sau temporar vacant din categoria personalului contractual constă, în funcție de complexitatea postului, în următoarele etape: selecția dosarelor de înscriere proba scrisă și/sau proba practică, în situația în care este necesară verificarea abilităților practice, interviu. Prin excepție de la dispozițiile anterior menționate, în cazul în care fișa de post prevede competențe lingvistice sau în domeniul tehnologiei informației, se poate organiza o probă suplimentară, care se desfășoară ulterior afișării rezultatelor la selecția dosarelor, dar nu mai târziu de data prevăzută în anunțul de concurs pentru proba scrisă și/sau proba practică sau proba interviului. Documentele necesare pentru adăugarea la dosarul de concurs sunt prevăzute în art. 35 alin. (1) al Hotărârii anterior menționate. Proba scrisă constă în redactarea unei lucrări și/sau rezolvarea unor teste-grilă, cu această ocazie fiind testate cunoștințele teoretice necesare ocupării postului pentru care se organizează concursul, subiectele fiind concepute pe baza bibliografiei și tematicii de concurs, astfel încât să reflecte capacitatea de analiză și sinteză a candidaților, în concordanță cu nivelul și specificul postului pentru care se organizează concursul. Proba practică constă în testarea abilităților și aptitudinilor practice ale candidatului în vederea ocupării postului vacant sau temporar vacant pentru care candidează și se desfășoară pe baza unui plan stabilit de comisia de concurs, care se va concentra pe criteriile de evaluare prevăzute de art. 40 alin. (1) din Hotărârea nr. 1336/2022, după cum urmează: capacitatea de adaptare; capacitatea de gestionare a situațiilor dificile; îndemnare și abilitate în realizarea cerințelor practice; capacitatea de comunicare; capacitatea de gestionare a resurselor alocate pentru desfășurarea probei practice. Conform dispozițiilor actului normativ anterior menționat, în vederea testării pentru proba practică, conducătorul instituției/autorității publice poate stabili și alte criterii de evaluare specifice domeniului de activitate. Scopul probei interviului este acela de a testa abilitățile, aptitudinile și motivația candidaților și se desfășoară conform unui plan de interviu întocmit de comisia de concurs în ziua desfășurării acestei probe, pe baza criteriilor de evaluare. Criteriile de evaluare sunt definite în art. 41 alin. (2) din Hotărârea nr. 1336/2022, după cum urmează: abilități și cunoștințe impuse de funcție; capacitatea de analiză și sinteză; motivația candidatului; comportamentul în situațiile de criză; abilități de comunicare; inițiativă și creativitate. În cazul interviului pentru ocuparea funcțiilor de conducere, planul de interviu include și criterii referitoare la capacitatea de a lua decizii și impactul acestora, exercitarea controlului decizional și capacitatea managerială. Rezultatele celor trei probe pot face obiectul contestației de către candidați.

Particularitățile etapei de selecție

Etapa de selecție se realizează prin concurs pe post prin care sunt verificate competențele specifice și cunoștințele de specialitate necesare ocupării unei funcții publice. La etapa de selecție pentru ocuparea unei funcții publice pot participa persoanele care au promovat etapa de recrutare, pentru funcția publică pentru care au candidat, precum și pentru alte funcții publice din aceeași categorie, clasă și, după caz, grad profesional, caracterizate prin competențe generale cu același nivel de complexitate, pentru o perioadă de maximum 3 ani de la data promovării acesteia. Potrivit art. 11 alin. (4) din Anexa nr. 10 la Codul administrativ, etapa de selecție se realizează de către fiecare autoritate sau instituție publică în cadrul căreia se află funcțiile publice vacante, pe baza planului de recrutare a funcționarilor publici și ai cărei conducători au competența de numire în funcțiile publice pentru care se organizează concursul pe post. Condițiile de participare la etapa de selecție se stabilesc pe baza condițiilor de ocupare a funcției publice și a competențelor specifice din fișa postului corespunzătoare funcției publice de conducere vacante, respectiv funcției publice de execuție vacante sau temporar vacante. Organizarea etapei de selecție constă în derularea etapelor cuprinse între înștiințarea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici cu privire la concursul pe post, potrivit art. 470¹¹⁰ din Codul administrativ și asigurarea publicității etapei de selecție. În vederea organizării și desfășurării acestei etape, se constituie comisii de concurs și comisii de soluționare a contestațiilor, prin act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice organizatoare, potrivit dispozițiilor din secțiunea a 3-a a Anexei nr. 10 la Codul administrativ. Astfel cum se precizează în art. 92 din Anexa 10 la Codul administrativ, etapa de selecție constă în 3 sau, după caz, 4 probe succesive, după cum urmează: Verificarea eligibilității candidaților Proba suplimentară, după caz, în condițiile prevăzute la art. 21 din anexa nr. 8 la Codul administrativ Proba scrisă Proba interviului. În etapa verificării eligibilității candidaților este avută în vedere respectarea cerințelor generale precizate de art. 465 alin. (1) pentru ocuparea funcțiilor publice, precum și competențele specifice deținute, după caz. Proba scrisă constă în redactarea unei lucrări scrise de sinteză, în rezolvarea unor teste-grilă, teste cu întrebări deschise și/sau exerciții care constau în rezolvarea unor situații practice, conform deciziei comisiei de concurs. Prin proba scrisă se verifică cunoștințele de specialitate teoretice, precum și abilitățile specifice, practice, ca parte componentă a competențelor specifice prevăzute la art. 11 alin. (2) lit. d) din anexa nr. 8 la Codul administrativ. În cadrul probei interviului se verifică îndeplinirea competențelor

¹¹⁰ Art. alin. (1) prevede că instituțiile și autoritățile publice înștiințează Agenția Națională a Funcționarilor Publici cu privire la organizarea unui concurs pe post cu cel puțin 10 zile lucrătoare înainte de data publicării anunțului de concurs. Procedura de înștiințare a ANFP și lista documentelor necesare aferente înștiințării sunt prevăzute în titlul II, capitolul VII, secțiunea a 2-A din Anexa nr. 10.

specifice necesare exercitării funcției publice, care nu au fost verificate prin alte probe, precum și motivația candidaților și se desfășoară pe baza unui plan de interviu întocmit de comisia de concurs, fiind avute în vedere următoarele criterii de evaluare: capacitatea de analiză și sinteză; abilități de comunicare orală specifică domeniului de specialitate; motivația candidatului; comportamentul în situațiile de criză, relevant pentru domeniul de specialitate; orice alte atitudini, aptitudini și abilități care dovedesc îndeplinirea competenței specifice necesare exercitării funcției publice. În cazul funcțiilor publice de conducere și pentru categoria înalților funcționari publici, pe lângă aceste criterii de evaluare, sunt avute în vedere și criteriul exercitării controlului decizional și cel al experienței profesionale și manageriale a candidaților, relevantă pentru domeniul de specialitate. În termen de o zi lucrătoare de la data afișării rezultatului verificării eligibilității candidaților, probei scrise ori a interviului, candidații nemulțumiți pot depune contestație prin intermediul platformei informatice de concurs, sub sancțiunea decăderii din acest drept. Evaluarea performanței Evaluarea performanțelor profesionale individuale este definită în art. 11 din Anexa nr. 6 a Codului administrativ ca fiind aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici, prin compararea gradului și modului de îndeplinire a obiectivelor individuale și a criteriilor de performanță stabilite cu rezultatele obținute în mod efectiv de către funcționarul public pe parcursul unui an calendaristic și se consemnează într-un raport de evaluare întocmit de superiorul ierarhic nemijlocit al funcționarului public. Evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici Potrivit art. II alin. (2) din OUG nr. 191/2022, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici de execuție și de conducere care ocupă funcții publice prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2), pentru activitatea desfășurată până la 31 decembrie 2024, se face până la data de 31 martie 2025, cu respectarea prevederilor art. 485 și ale anexei nr. 6 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

În prezent, realizarea procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici pentru activitatea desfășurată începând cu 1 ianuarie 2020, precum și realizarea procesului de evaluare a activității funcționarilor publici debutanți numiți în funcția publică ulterior datei de 1 ianuarie 2020 este conformă dispozițiilor Metodologiei care face obiectul Anexei nr. 6 la Codul administrativ.

Conform prevederilor art. 398¹ și 485¹ din Codul administrativ, începând cu data de 1 ianuarie 2025, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale înalților funcționari publici și ale funcționarilor publici care ocupă funcții publice de stat și teritoriale se va realiza pe bază de competențe, anual, utilizând cadrele de competențe generale și nivelurile de complexitate aferente, precum și descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți competențelor generale stabilite conform art. 17 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. În acest sens, se impune elaborarea unor norme metodologice care să actualizeze procesul de evaluare a performanțelor profesionale și instrumentele utilizate în cadrul acestuia, respectiv adaptarea scalei de evaluare/ notare, adaptarea formularelor de evaluare, elaborarea unui cadru de definire a obiectivelor și indicatorilor de performanță care să susțină manifestarea competențelor generale și specifice de către funcționarul public evaluat, etc.

Ca regulă generală, evaluarea performanțelor funcționarilor publici are loc anual și se realizează pentru un an calendaristic, în perioada cuprinsă între 1 ianuarie-31 martie din anul următor perioadei evaluate, pentru toți funcționarii publici de execuție și de conducere care au desfășurat efectiv activitate minimum 6 luni în anul calendaristic pentru care se realizează evaluarea.

Totodată, evaluarea funcționarilor publici se realizează la modificarea, suspendarea sau încetarea raporturilor de serviciu ale funcționarilor publici în condițiile legii, dacă perioada efectiv lucrată este de cel puțin 30 de zile consecutive și la modificarea, suspendarea sau încetarea raportului de serviciu ori, după caz, a raportului de muncă al evaluatorului, dacă perioada efectiv coordonată este de cel puțin 30 de zile consecutive.

De asemenea, evaluarea în cazul funcționarilor publici debutanți se realizează la finalul perioadei de stagiu a acestora.

Potrivit art. 485 alin. (3) din Codul administrativ, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici cuprinde două componente, respectiv **gradul și modul de atingere a obiectivelor individuale și gradul de îndeplinire a criteriilor de performanță.**

Pentru aprecierea gradului de atingere a obiectivelor individuale ale funcționarilor publici se stabilesc indicatori de performanță. Stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță trebuie să aibă în vedere corelarea cu atribuțiile și obiectivele instituției în care își desfășoară activitatea funcționarul public.

Criteriile de performanță pentru realizarea componentei evaluării performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici potrivit art. 485 alin. (3) lit. b) din Codul administrativ sunt prevăzute la art. 29 din Anexa nr. 6 la Codul administrativ (diferențiat, pentru fiecare categorie de funcționar public).

Pentru aprecierea gradului de atingere a obiectivelor individuale ale funcționarilor publici se stabilesc indicatori de performanță. Stabilirea obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță trebuie să aibă în vedere corelarea cu atribuțiile și obiectivele instituției în care își desfășoară activitatea funcționarul public, astfel cum prevede art. 16 din Anexa 6 la Codul administrativ.

Etapele procesului de evaluare a performanței în cazul funcționarilor publici de execuție și de conducere sunt, potrivit art. 17 din Anexa nr. 6 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare:

- completarea raportului de evaluare a performanțelor profesionale individuale de către evaluator;
- interviul;
- contrasemnarea raportului de evaluare de către contrasemnatar.

În cazul înalților funcționari publici, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale acestora se realizează pe baza următoarelor documente:

- raportul de activitate întocmit de înaltul funcționar public;
- referatul de evaluare întocmit de către conducătorul autorității sau instituției publice în al cărei stat de funcții se află funcția publică, pentru funcțiile publice prevăzute la art. 389 lit. a) din prezentul cod, de către ministrul care coordonează activitatea instituției prefectului pentru funcțiile publice prevăzute la art. 389 lit. c¹) din prezentul cod, respectiv de către secretarul general al Guvernului pentru funcțiile prevăzute la art. 389 lit. d) din prezentul cod;
- fișa postului înaltului funcționar public evaluat;
- documentele prin care se stabilesc obiectivele pentru perioada pentru care se face evaluarea și indicatorii de performanță.

Pentru evaluarea performanței individuale, la acest moment este stabilit un model de notare format din note de la 1 la 5 și calificative. În concret, se acordă o notă pentru fiecare componentă a evaluării obiectivelor individuale, cu consemnarea rezultatelor deosebite și a dificultăților întâmpinate în perioada evaluată, se stabilește punctajul final ca medie aritmetică și se acordă calificativul în funcție de acest punctaj, urmând a se identifica și necesitățile de formare profesională pentru perioada următoare.

Pentru funcționarul public de execuție, calitatea de evaluator este deținută de funcționarul public de conducere ierarhic superior, în timp ce, pentru acesta din urmă, calitatea de evaluator este deținută fie de funcționarul public de conducere ierarhic superior, potrivit structurii organizatorice a autorității sau de înaltul funcționar public, pentru funcționarul public de conducere aflat în subordine directă.

În mod specific pentru secretarul general al unității administrativ teritoriale/subdiviziunii administrativ teritoriale, evaluarea performanțelor profesionale individuale se realizează de către o comisie de evaluare formată din primar, respectiv președintele consiliului județean și doi consilieri locali, respectiv județeni, desemnați în acest scop, cu majoritate simplă, prin hotărâre a consiliului local sau județean, după caz.

Rezultatul evaluării poate fi contestat de funcționarul public.

Calificativele obținute la evaluarea performanțelor individuale sunt avute în vedere pentru următoarele:

- promovarea într-o funcție publică superioară
- acordarea de prime în condițiile legii
- diminuarea drepturilor salariale
- eliberarea din funcția publică.

Astfel, cadrul metodologic actual în care se desfășoară procesul de evaluare a performanței individuale a funcționarilor publici descrie o etapizare formală a procesului, centrată în jurul activităților de evaluare, fără a pune accent pe dimensiunile de dezvoltare și acordare de feedback a procesului de management al performanței. Totodată, normele metodologice actuale nu prevăd elemente care să vizeze gestionarea performanțelor peste așteptări sau a celor slabe, dintr-o perspectivă de dezvoltare. În practică, procesul de evaluare a performanțelor reprezintă o formalitate iar rezultatele evaluării performanței sunt utilizate în principal pentru a îndeplini formal cerințele de eligibilitate pentru promovarea în grad a funcționarilor publici de execuție¹¹¹.

Caracteristicile procesului actual de management al performanței cât și elementele practice derivate din parcurgerea procesului conform etapelor reglementate determină imposibilitatea realizării unei distincții corespunzătoare între cei cu performanțe ridicate și cei cu rezultate slabe și nu susțin motivarea personalului sau dezvoltarea carierei acestuia. În același timp, deși procesul de evaluare a performanțelor individuale include majoritatea elementelor necesare derulării lui, conform bunelor practici, acesta este viciat, întrucât, în lipsa unui proces ciclic de acordare a feedback-ului în baza unor elemente clare, relaționate direct cu caracteristicile funcției publice, cu atribuțiile de serviciu și activitățile derulate de către funcționarii publici în

¹¹¹ Livrabilul 5.1 Analiza sistemului de management al performanței, Banca Mondială, SIPOCA 136.

vederea îndeplinirii acestora, nu își propune să susțină performanța ridicată sau să adreseze performanța slabă, rezultatele acestuia fiind în mod exclusiv utilizate în vederea promovării în funcția publică.

Conform prevederilor art. 398¹ și 485¹ din Codul administrativ, începând cu data de 1 ianuarie 2025, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale înalților funcționari publici și ale funcționarilor publici care ocupă funcții publice de stat și teritoriale se va realiza pe bază de competențe, anual, utilizând cadrele de competențe generale și nivelurile de complexitate aferente, precum și descriptorii și indicatorii comportamentali aferenți competențelor generale stabilite conform art. 17 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. În acest sens, se impune elaborarea unor norme metodologice care să actualizeze procesul de evaluare a performanțelor profesionale și instrumentele utilizate în cadrul acestuia, respectiv adaptarea scalei de evaluare/ notare, adaptarea formularelor de evaluare, elaborarea unui cadru de definire a obiectivelor și indicatorilor de performanță care să susțină manifestarea competențelor generale și specifice de către funcționarul public evaluat, etc.

Potrivit art. II alin. (2) din OUG nr. 191/2022, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici de execuție și de conducere care ocupă funcții publice prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2), pentru activitatea desfășurată până la 31 decembrie 2024, se face până la data de 31 martie 2025, cu respectarea prevederilor art. 485 și ale anexei nr. 6 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

În ceea ce privește evaluarea performanțelor profesionale ale personalului contractual, sediul materiei se regăsește în Hotărârea nr. 1336/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și dezvoltarea carierei personalului contractual din sectorul bugetar plătit din fonduri publice.

Astfel, potrivit art. 90 alin. (1) din actul normativ menționat, *evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual reprezintă aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale salariaților pe parcursul unui an calendaristic și se realizează în același interval de timp cu cel prevăzut în cazul funcționarilor publici, respectiv în perioada cuprinsă între 1 ianuarie și 31 martie a anului următor celui pentru care se realizează evaluarea.*

Prin excepție, evaluarea personalului contractual se realizează pentru o altă perioadă în oricare dintre următoarele situații:

- la suspendarea, modificarea locului de muncă, modificarea felului muncii sau încetarea raporturilor de muncă ale personalului contractual în condițiile legii, dacă perioada efectiv lucrată este de cel puțin 30 de zile consecutive;
- la suspendarea, modificarea locului de muncă, modificarea felului muncii sau încetarea raportului de serviciu ori, după caz, a raportului de muncă al evaluatorului, în condițiile legii, dacă perioada efectiv coordonată este de cel puțin 30 de zile consecutive;
- atunci când pe parcursul perioadei evaluate salariatul este promovat.

Astfel cum este precizat în art. 94 alin. (1) din aceeași hotărâre, *evaluarea se realizează pe baza obiectivelor individuale, indicatorilor de performanță și a criteriilor de evaluare, respectiv prin notarea acestora cu note de la 1 la 5.*

În cazul personalului contractual, **criteriile de evaluare se stabilesc în contractul individual de muncă și cuprind criteriile de performanță generale și/sau criteriile specifice în funcție de nivelul funcției și domeniul de activitate.** Criteriile de evaluare a performanțelor profesionale sunt stabilite de ordonatorii principali de credite, prin raportare la nivelul funcției deținute de persoana evaluată, cu respectarea prevederilor în domeniul legislației muncii.

În vederea realizării componentei evaluării performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual de execuție și de conducere, la începutul perioadei evaluate persoana care are calitatea de evaluator stabilește obiectivele individuale pentru personalul contractual a cărui activitate o coordonează și indicatorii de performanță utilizați în evaluarea gradului și modului de atingere a acestora, în raport cu atribuțiile din fișa postului, cunoștințele teoretice și practice și abilitățile necesare. Indicatorii de performanță se stabilesc pentru fiecare obiectiv individual, în conformitate cu nivelul atribuțiilor titularului funcției, prin raportare la cerințele privind cantitatea și calitatea muncii prestate.

Punctajul final al evaluării se determină ca medie aritmetică între nota finală pentru îndeplinirea obiectivelor și nota pentru îndeplinirea criteriilor de evaluare, iar acordarea calificativelor se face între 1 și 5. Rezultatul evaluării poate fi contestat de salariatul nemulțumit.

Promovarea

Promovarea în grad profesional și clasă

Promovarea în funcția publică este reglementată de art. 476 – 484 din Codul administrativ, care prevăd că **promovarea în funcția publică, în grad profesional și în clasă se realizează prin concurs sau examen**, organizat de către autoritățile și instituțiile publice, prin transformarea postului ocupat de funcționarul public ca urmare a promovării concursului sau examenului organizat în acest sens. **Promovarea în grad profesional și promovarea în clasă nu sunt condiționate de existența unui post vacant**, spre deosebire de promovarea într-o funcție publică de conducere.

Promovarea în grad profesional este modalitatea de dezvoltare a carierei prin ocuparea unei funcții publice de execuție de grad profesional imediat superior celui deținut de funcționarul public. Promovarea în grad profesional se face prin concurs sau examen, organizat de către autoritățile și instituțiile publice, prin transformarea postului ocupat de funcționarul public ca urmare a promovării concursului sau examenului.

Pentru a participa la concursul sau examenul de promovare în grad profesional, funcționarul public trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- să aibă cel puțin 3 ani vechime în gradul profesional al funcției publice din care promovează;
- să fi obținut un număr minim de credite prin participarea la programe de formare, de perfecționare, seminare, conferințe, schimburi de experiență sau vizite de studiu, în condițiile legii sau să fi urmat o formă de perfecționare profesională cu durata de minimum 30 de ore în ultimii 3 ani de activitate;
- să fi obținut cel puțin calificativul "bine" la evaluarea performanțelor individuale în ultimii 2 ani de activitate;
- să nu aibă o sancțiune disciplinară neradiată în condițiile Codului administrativ.

Promovarea în clasă este modalitatea de dezvoltare a carierei prin ocuparea unei funcții publice de execuție dintr-o clasă superioară celei în care se află funcția publică deținută de funcționarul public și are loc atunci când instituția sau autoritatea publică constată că transformarea postului ocupat de funcționarul public într-un post cu atribuții corespunzătoare studiilor de nivel superior este utilă autorității sau instituției publice.

Promovarea în clasă în condițiile prevăzute la alin. (2) se face prin **examen**, care se organizează de către autoritățile și instituțiile publice, prin transformarea postului ocupat de funcționarul public ca urmare a promovării examenului într-o funcție publică de execuție dintr-o clasă superioară, de grad profesional asistent.

Promovarea în clasă nu se poate face pe o funcție publică de auditor sau consilier juridic.

Pentru susținerea examenului de promovare în clasă, funcționarul public trebuie să îndeplinească următoarele condiții:

- Să dobândească, ulterior intrării în corpul funcționarilor publici, o diplomă de studii de nivel superior, în specialitatea în care își desfășoară activitatea sau într-un mediu considerat util pentru desfășurarea activității de către conducătorul instituției sau autorității publice;
- Să nu aibă o sancțiune disciplinară neradiată în condițiile Codului Administrativ.

Pentru promovarea în grad profesional și promovarea în clasă, anterior derulării concursului sau a examenului care se organizează în acest sens, autoritatea sau instituția publică în care se află respectivul post efectuează analiza postului pentru identificarea competențelor generale și specifice aferente postului preconizat a fi transformat. **Astfel, în cadrul concursului/ examenului de promovare, competențele specifice stabilite ca urmare a analizei posturilor se verifică prin utilizarea modalităților reglementate** (a se vedea art. 147 alin (2) din Anexa nr. 10 la OUG 57/2019 la Codul administrativ). De asemenea, în vederea verificării îndeplinirii competențelor specifice, se pot organiza probe suplimentare.

În urma promovării în grad profesional și în clasă, fișele de post ale funcționarilor publici se completează cu noi responsabilități, aferente noii funcții publice ocupate.

Promovarea într-o funcție publică de conducere este condiționată de existența unui post vacant și se va realiza tot ca urmare a promovării unui concurs, în baza planului de promovare în funcții publice de conducere elaborat de către ANFP. Modificările aduse prin O.U.G nr. 121/2023 prevăd derogarea de la prevederile art. 482 alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 până la data intrării în vigoare a hotărârii Guvernului prevăzute la art. 465 alin. (5) din același act normativ, prin care se aprobă primul plan de promovare în funcții publice de conducere, Astfel, până la acel moment, **organizarea și desfășurarea concursurilor de promovare în funcții publice de conducere vacante în cadrul autorităților și instituțiilor publice de la nivel local se va realiza în conformitate cu prevederile art. VII alin. (3) - (40) din prezenta Ordonanță de urgență, completându-se cu prevederile Anexei nr. 10 la Codul administrativ.**

Pentru a participa la concursul de promovare într-o funcție publică de conducere vacantă, funcționarii publici trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- să fie numiți într-o funcție publică din clasa I;
- să îndeplinească condițiile minime de vechime în specialitate;
- să îndeplinească condițiile pentru ocuparea funcției publice prevăzute la art. 465 alin. (1) lit. f)-g²) din Codul administrativ, după caz, conform fișei postului;
- să fie absolvenți cu diplomă ai studiilor universitare de master în domeniul administrației publice, management sau în specialitatea studiilor necesare ocupării funcției publice sau cu diplomă echivalentă conform prevederilor art. 57 alin. (2) din Legea nr. 199/2023;
- să nu aibă o sancțiune disciplinară neradiată în condițiile prezentului cod;
- să fi obținut un număr minim de credite prin participarea la programe de formare, de perfecționare, seminare, conferințe, schimburi de experiență sau vizite de studiu, în condițiile legii, sau să fi urmat o formă de perfecționare profesională cu o durată de minimum 30 de ore în ultimii 3 ani de activitate.

Modificările aduse Codului administrativ prin intermediul OUG nr. 121/2023 și, implicit, Anexa nr. 10, susțin demersurile extinderii cadrelor de competențe și în cadrul concursului de promovare în funcția publică de conducere, dat fiind faptul că, începând cu intrarea în vigoare a actului normativ amintit, aceasta **vizează verificarea competențelor generale, a cunoștințelor de specialitate și competențelor specifice necesare ocupării unei funcții publice de conducere.**

Pentru clarificare, competențele generale se consideră a fi îndeplinite de către funcționarii publici care, la data depunerii dosarului de concurs ocupă o funcție publică de conducere de același nivel sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează sau au ocupat pentru o perioadă de minimum 3 ani o funcție publică de conducere de același nivel și/sau o funcție publică de conducere de nivel superior celei pentru care candidează.

Îndeplinirea de către funcționarii publici care nu se încadrează în una dintre situațiile mai sus menționate a competențelor generale se realizează prin promovarea unei probe de testare avansată organizată de ANFP în condițiile art. 50-53 din Anexa nr. 10 la Codul administrativ.

Pentru funcția publică locală, autoritățile și instituțiile publice locale vor verifica îndeplinirea competențelor generale pentru promovare utilizând platforma informatică de concurs ce urmează a fi dezvoltată și pusă la dispoziția lor de ANFP începând cu data de 1 ianuarie 2027.

În ceea ce privește promovarea personalului contractual, aceasta este reglementată de Hotărârea nr. 1336/2022. Conform art. 68 din actul normativ menționat, prin promovare se asigură evoluția în carieră a personalului contractual, prin trecerea într-un grad superior sau treaptă profesională superioară, într-o funcție de conducere sau într-o funcție pentru care este prevăzut un nivel de studii superior. În vederea promovării sunt avute în vedere criteriile de performanță prevăzute de art. 8 alin. (2) din Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare, respectiv:

- cunoștințe profesionale și abilități;
- calitatea, operativitatea și eficiența activităților desfășurate;
- perfecționarea pregătirii profesionale;
- capacitatea de a lucra în echipă;
- comunicare;
- disciplină;
- rezistență la stres și adaptabilitate;
- capacitatea de asumare a responsabilității;
- integritate și etică profesională.

Promovarea personalului contractual din sectorul bugetar în grade sau trepte profesionale se face prin examen, în baza unui referat întocmit de șeful ierarhic și aprobat de conducătorul autorității sau instituției publice. Examenul presupune susținerea unei probe scrise sau a unei probe practice, după caz.

Pentru a putea participa la examenul de promovare în grade sau trepte profesionale, candidatul trebuie să fi obținut calificativul «foarte bine» la evaluarea performanțelor profesionale individuale cel puțin de două ori în ultimii 3 ani în care acesta s-a aflat în activitate și să aibă o vechime de 3 ani în gradul profesional deținut.

Delegarea

Reglementările în vigoare prevăd faptul că **delegarea reprezintă o modalitate de modificare a raporturilor de serviciu ale funcționarului public prin schimbarea locului muncii și în legătură cu atribuțiile stabilite prin**

fișa de post a acestuia. Aceasta se poate dispune pe o perioadă de cel mult 60 de zile calendaristice într-un an, în interesul autorității sau instituției publice în care este încadrat funcționarul public.

Delegarea poate fi refuzată de funcționarul public în cazurile strict și limitativ prevăzute de art. 504 alin. (3) din Codul administrativ, după cum urmează:

- Gravitate
- Își crește singur copilul minor
- Starea sănătății, dovedită cu certificat medical, face contraindicată delegarea
- Motive familiale temeinice de natură a justifica refuzul de a da curs delegării

Pe timpul delegării funcționarul public își păstrează funcția publică și salariul, iar, în cazul în care delegarea se face într-o altă localitate decât cea în care funcționarul public își desfășoară activitatea, autoritatea sau instituția publică care îl delegă este obligată să suporte costul integral al transportului, cazării și al indemnizației de delegare. Nu sunt menționate condiții adiționale care se aplică în vederea exercitării atribuțiilor stabilite prin fișa postului.

Dispozițiile referitoare la delegare prevăzute în Codul administrativ sunt aplicabile, potrivit art. 365 alin. (1) lit. b) și personalului contractual din administrația publică.

Detașarea

În ceea ce privește procesul de detașare, aceasta **se poate dispune pe o funcție publică vacantă sau temporar vacantă, pentru o perioadă de cel mult 6 luni în cursul unui an calendaristic, pe o funcție publică de același nivel, cu respectarea categoriei, clasei și gradului profesional al funcționarului public, sau într-o funcție publică de nivel inferior.** Detașarea pe o perioadă mai lungă de 6 luni într-un an calendaristic poate opera numai cu acordul scris al funcționarului public.

Detașarea pe o funcție publică de nivel inferior poate opera numai cu acordul scris al funcționarului public.

În acest moment, cu referire la condițiile privind ocuparea unei funcții publice de conducere sau din categoria înalților funcționari publici, vacantă sau temporar vacantă, ca urmare a unui proces de detașare prevăd obligativitatea verificării îndeplinirii competențelor specifice aferente funcției publice respective.

Detașarea poate fi refuzată de funcționarul public în cazurile strict și limitativ prevăzute de art. 504 alin. (3) din Codul administrativ, după cum urmează:

- Gravitate
- Își crește singur copilul minor
- Starea sănătății, dovedită cu certificat medical, face contraindicată detașarea
- Detașarea se face într-o localitate în care nu i se asigură cazare, în condițiile legii
- Este singurul întreținător de familie
- Motive familiale temeinice justifică refuzul de a da curs detașării.

Pe perioada detașării funcționarul public își păstrează funcția publică și salariul. Dacă salariul corespunzător funcției publice pe care este detașat este mai mare, el are dreptul la acest salariu.

Dispozițiile referitoare la detașare prevăzute în Codul administrativ sunt aplicabile, potrivit art. 365 alin. (1) lit. b) și personalului contractual din administrația publică.

Transferul

Reglementările în vigoare prevăd faptul că **transferul poate avea loc în interesul serviciului sau la cererea funcționarului public, pe o funcție publică vacantă de același nivel, cu respectarea categoriei, clasei și gradului profesional al funcționarului public, sau într-o funcție publică vacantă de nivel inferior.**¹¹²

Transferul în interesul serviciului operează la **solicitarea conducătorului autorității sau instituției publice în care urmează să își desfășoare activitatea funcționarul public, cu acordul scris al acestuia și cu aprobarea conducătorului autorității sau instituției publice în care este numit funcționarul public.** În cazul în care transferul se face într-o instituție sau autoritate publică situată într-o altă localitate decât cea în care își are sediul autoritatea sau instituția publică de la care se transferă, funcționarul public transferat are dreptul la o **indemnizație egală cu salariul net calculat la nivelul salariului din luna anterioară celei în care se transferă și la un concediu plătit de 5 zile lucrătoare. Plata acestor drepturi se suportă de autoritatea sau instituția publică**

¹¹² Conform dispozițiilor art. 506 alin. (3) din Codul administrativ, pentru funcționarii publici de execuție, *prin funcție publică de nivel inferior se înțelege orice funcție publică de grad profesional mai mic decât gradul profesional al funcției publice deținute sau de clasă de nivel inferior.* În cazul funcționarilor publici de conducere, conform alin. (4) al aceluiași articol, *prin funcție publică de nivel inferior se înțelege o funcție publică de conducere situată ierarhic la un nivel inferior funcției publice deținute, precum și orice funcție publică de execuție.*

la care se face transferul, în termen de cel mult 15 zile de la data aprobării transferului. Singura excepție în ceea ce privește acordarea indemnizației îi vizează pe funcționarii publici care își au domiciliul în localitatea în care se află instituția publică la care se transferă.

Prevederile legale includ referință la obligativitatea autorităților și instituțiilor publice cu privire la verificarea îndeplinirii de către funcționarul public a condițiilor referitoare la studii și vechimea în specialitate prevăzute în fișa postului aferentă funcției publice în care urmează să fie transferat, precum și dovada absolvirii unei perfecționări sau specializări solicitate de aceasta.¹¹³ De asemenea, autoritățile și instituțiile publice sunt obligate să verifice îndeplinirea de către funcționarul public a competențelor specifice prevăzute în fișa postului aferentă funcției publice în care urmează să fie transferat, conform prevederilor art. 21 alin. (1) – (7) din Anexa nr. 8 la Codul administrativ. Instituția publică în cadrul căreia se realizează transferul este obligată să publice pe pagina de internet a acesteia un anunț care să cuprindă fișa postului corespunzătoare funcției publice, modalitatea de verificare a competențelor specifice, documentele necesare, perioada de înscriere și detalii cu privire la data, ora și locația la care va avea loc verificarea competențelor specifice. Toate aceste aspecte trebuie să facă obiectul unei proceduri interne la nivelul instituției în care se realizează transferul.

Transferul la cerere se face la solicitarea funcționarului public și cu aprobarea conducătorului autorității sau instituției publice în care urmează să își desfășoare activitatea. Autoritatea în care a fost aprobat transferul funcționarului public înștiințează, conform art. 506 alin. (8) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu celeritate, autoritatea în cadrul căreia funcționarul public își desfășoară activitatea, cu privire la aprobarea cererii de transfer. În aceste condiții, în termen de maximum 10 zile lucrătoare de la primirea înștiințării, conducătorul autorității sau instituției publice în care își desfășoară activitatea funcționarul public are obligația să emită actul administrativ de modificare a raporturilor de serviciu ale funcționarului public, cu precizarea datei de la care operează transferul la cerere, dată care nu poate depăși 30 de zile calendaristice de la data emiterii actului administrativ.

Prin excepție de la prevederile care reglementează modalitatea de realizare a transferului la cerere, în cazul înalților funcționari publici, **transferul se dispune de persoana care are competența legală de numire în funcția publică, la solicitarea motivată a înaltului funcționar public și cu aprobarea conducătorului autorității sau instituției publice în a cărei structură se găsește funcția publică de conducere sau de execuție vacantă** pe care urmează a fi transferat.

În cazul înalților funcționari publici, transferul poate opera doar pe o funcție publică de execuție sau de conducere.

Dispozițiile referitoare la transfer prevăzute în Codul administrativ sunt aplicabile, potrivit art. 365 alin. (1) lit. b) și personalului contractual din administrația publică.

8.2 Anexa 2. Rezultatele analizei pentru definirea domeniilor funcționale ale statului

Abordare metodologică

În vederea definirii domeniilor funcționale ale statului, am analizat datele puse la dispoziție de ANFP privind posturile aferente funcției publice generale, existente în administrația publică la 1 ianuarie 2024. Analiza a vizat clasificarea domeniilor în care personalul din funcțiile publice generale activează în funcție de denumirile unităților organizaționale din care aceștia fac parte și de atribuțiile acestora, în vederea identificării domeniilor funcționale și, mai exact, a funcțiilor transversale care vor contribui la clarificarea rolurilor aferente posturilor.

Conform datelor puse la dispoziție, în administrația publică există 178.557 posturi, din care 85,5% (i.e., 152,684) sunt funcții publice generale. Acestea sunt împărțite pe cele trei niveluri administrative după cum urmează: 14,8% în administrația publică centrală, 29,9% în administrația publică teritorială și 55,3% în administrația publică locală. Aceste posturi sunt definite în cadrul a 103 instituții de la nivel central, 759 de la nivel teritorial și respectiv a 3,146 de la nivel local. În structura organizatorică a instituțiilor există șapte tipuri de unități organizaționale (birouri, servicii, direcții, direcții generale, departamente, compartimente, unități, generice) și relații funcționale între acestea (de pildă, de colaborare, de subordonare etc.), menite să asigure îndeplinirea atribuțiilor. Deși compartimentele pot fi asociate cu un număr redus de funcții transversale, denumirea acestora nu se face într-un mod sistematic, fiind identificate 24.907 de compartimente cu denumire unică.

Primul pas a fost redefinirea preliminară a funcțiilor transversale identificate de Banca Mondială, pe baza concluziilor rezultate din etapele de documentare ale acestui proiect, urmărind gruparea acestora ținând cont de înrudirea dintre ele, eliminarea suprapunerilor între nivelul strategic și nivelul operativ și acoperirea exhaustivă a principalelor funcții îndeplinite de autoritățile publice. Astfel au fost identificate 16 funcții transversale ale

¹¹³ Art. 506 alin. (5) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ

statului, dintre care nouă „Funcții Principale” și șapte „Funcții suport”, în timp ce domeniile sectoriale au fost menținute în forma propusă de Banca Mondială.

Al doilea pas a vizat clasificarea compartimentelor din cadrul administrației publice în funcție de cele 16 funcții transversale, pentru a înțelege distribuția posturilor în funcție de acestea și pentru a verifica dacă aceste categorii acoperă toate funcțiile îndeplinite de autoritățile publice, sau este necesară modificarea sau introducerea unor noi categorii. Astfel, analiza ulterioară a datelor a permis rafinarea funcțiilor transversale identificate anterior și o mai bună înțelegere a rolurilor asociate fiecăreia.

În vederea grupării datelor, au fost definite cuvinte cheie asociate activităților care intră în atribuția fiecărei familii transversale. Clasificarea s-a făcut prin intersecția acestor cuvinte cheie definitorii pentru familiile transversale cu atribuțiile generale ale compartimentelor din administrația publică, atribuții derivate fie din denumirea compartimentului sau, în cazul în care aceasta nu a fost concludentă, prin consultarea atribuțiilor definite prin Regulamentele de Organizare și Funcționare (ROF) ale instituțiilor sau autorităților publice din care fac parte.

În prima etapă, s-a interogată apartenența compartimentelor la fiecare din cele 16 familii, pe baza prezenței unuia sau a mai multor cuvinte cheie asociate în denumirea compartimentului. Ulterior, s-au analizat compartimentele care nu au fost asociate inițial cu nici o familie transversală, utilizând o abordare structurată pe două niveluri, mai exact nivelul administrativ și nivelul instituțional. Compartimentele au fost analizate succesiv, prin identificarea atribuțiilor pe baza detaliilor din ROF al instituției din care face parte și evaluarea asocierii lor cu cele 16 categorii și cu cuvintele cheie deja definite. În urma fiecărei atribuirii manuale, au fost definite noi cuvinte cheie/activități pentru familia transversală în care compartimentul a fost atribuit, ce au fost utilizate apoi la atribuirea automată a compartimentelor similare din cadrul altor instituții.

Prin rafinarea succesivă a filtrelor, s-a realizat clasificarea tuturor compartimentelor din cadrul administrației publice și rafinarea definiției familiilor transversale. Vom prezenta în secțiunea de mai jos, rezultatele analizei pentru redefinirea funcțiilor transversale ale statului, structurate pe cele trei niveluri administrative, central, teritorial și local.

Rezultate

Analiza datelor relevă faptul că cele 16 funcții transversale acoperă toate funcțiile îndeplinite de autoritățile publice, dar și că unele compartimente pot fi atribuite în două sau mai multe funcții transversale. Așadar, este esențial ca pentru a utiliza domeniile funcționale în clarificarea rolurilor aferente posturilor, la nivelul fiecărui compartiment, să se efectueze analiza fiecărui tip de post și identificarea domeniului/ domeniilor transversale din care face parte. Menționăm faptul că scopul analizei a fost să sprijine procesul de redefinire a domeniilor funcționale, iar în clarificarea rolurilor, analiza trebuie făcută la nivelul posturilor.

Tabel 19. Funcțiile transversale ale statului

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
Funcții principale	
1. Politici publice, strategii de dezvoltare și reglementare	<ul style="list-style-type: none"> • Politică/politici, • Măsuri de mediu/clima/piață • Strategie, strategii, proiecte strategice • Planificare (în sensul planificării teritoriale, nu al planificării strategice la nivelul organizației), dezvoltare, proiecte de dezvoltare, master-plan, amenajarea teritoriului, urbanism • Reglementare, normativ, legislativ • *Direcțiile din cadrul ministerelor cu rol de planificare strategică la nivelul sub-sectoarelor (ex. infrastructură feroviară în cadrul MTI, managementul funcției publice în cadrul ANFP)
2. Analiză, coordonare, monitorizare și verificare	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonare, organizare, gestionare, • Gestionare instituții subordonate, "relația/relațiile cu guvernul/teritoriul, instituțiile prefectului", relații interinstituționale, relații instituționale • Funcții specifice = manager public, instituția prefectului, • Urmărire, supraveghere, monitorizare (<>proiecte, programe), verificare, raportare • Integritate, anticorupție, prevenirea corupției, nereguli, • Îndrumare, • Analiza (ex. de date, documentara, <>analiza bugetara), cercetare, baza documentara, suport decizional, consiliere tehnica, consultanta, expertiza, metodologie, sinteza, procesare, • Secretariat, suport conducere, ședințe, administrativ, logistic, asigurare resurse, departament "administrație publică • Asigurare tehnico materiala, suport operațional, activități parlamentare

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
3. Planificare strategică la nivelul organizației	<ul style="list-style-type: none"> Planificare strategică / plan strategic, Analiză strategică Analiză instituțională Implementare (nu în sensul implementării de proiecte/programe) Proceduri (nu în contextul achizițiilor publice)
4. Planificare bugetară și gestionarea finanțelor publice	<ul style="list-style-type: none"> Planificare/analiză/programare bugetară, proiect buget, realizare buget Administrarea bugetului, venituri bugetare, monitorizare creanțe bugetare Economic (în sensul departamentului economic care are de regulă în atribuție realizarea avizarea proiectelor de buget etc.), prognoze financiare Reglementare bugetară, reglementare legislație fiscală, reglementare a colectării creanțelor bugetare, reglementare a stingerii obligațiilor bugetare, accize Gestionarea finanțelor publice, cheltuieli publice, cheltuieli de capital, control financiar, administrarea lichidităților, autorizare cheltuieli, trezorerie
5. Coordonare și implementare programe și proiecte	<ul style="list-style-type: none"> Programe/proiecte, Fonduri, finanțare europeană, semestrul european, mecanisme europene, măsuri de investiții (în contextul programelor europene), ajutor de stat Implementare, evaluare, selecție, monitorizare, verificare, supraveghere, autorizare proiecte și programe Elaborare/realizare ghiduri Asistență tehnică (în implementare proiecte) Autoritatea de management, organism intermediar, APIA Denumirile/prescurtările programelor europene din perioada 2014-2020 și 2021-2027
6. Servicii publice	<p><u>Nivel central:</u></p> <p>Departamentele de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Asistenta contribuabili Soluționare contestații Evidenta si colectare fiscala Asistenta de specialitate Recuperare debite <p>Statistica Salvamont / Centru operativ pentru situații de urgenta Laboratoare (ex. testate si înregistrare soiuri /semințe/ animale/ alimente etc.) Anumite departamente din cadrul unor instituții precum:</p> <ul style="list-style-type: none"> Autorității Naționale pentru Cetățenie Autorității Naționale pentru Protecția Drepturilor Copilului si Adopție Agenției Naționale pentru Egalitate de Șanse între Femei si Bărbați Autorității Naționale pentru Protecția Consumatorului Autorității Naționale pentru Restituirea Proprietăților <p><u>Nivel teritorial:</u></p> <p>Anumite departamente din cadrul unor instituții precum:</p> <ul style="list-style-type: none"> Casele județene de asigurări de sănătate Casele județene de pensii Agențiile județene pentru ocuparea forței de munca Administrațiile județene ale finanțelor publice Agențiile județene pentru plăți si inspecție sociala Direcțiile regionale ale finanțelor publice Direcțiile județene de statistica Direcțiile județene pentru familie si tineret <p>Direcțiile județene pentru statistica</p> <p><u>Nivel local:</u></p> <p>Compartimentele din cadrul administrațiilor publice locale care se ocupă de furnizarea următoarelor servicii publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrarea domeniului public /parcuri/ iluminat public/adăposturi etc. Servicii sociale / adopții / servicii socio-medicale Politia locala / ordine publica/ situații de urgenta/ salvamont Evidenta persoanelor / stare civilă Eliberare acte Servicii transport Agenția fiscală / taxe si impozite / amenzi Cadastru

Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicii proiectare • APIA – centre locale (asistența fermieri)
7. Control și inspecție	<ul style="list-style-type: none"> • Control, inspecție/inspector • Corpul de Control al Primului Ministru (CCPM) • Supervizare sistem • Autoritatea vamală, supraveghere și control vamal • Investigații, ”expertize și constatări” • la nivel sectorial: conformare fiscală, garda forestieră, PIF (Posturi de Inspecție la Frontieră), siguranța alimentelor, comisariat regional etc.
Funcții suport	
8. Managementul resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> • Managementul resurselor umane, resurse umane, posturi, personal, funcții publice/funcția publică, • Certificare, formare și dezvoltare, formare continuă, pregătire profesională, formare profesională, instruire, certificare, centre teritoriale de formare, INA • asigurarea capacității administrative, concurs național, recrutare • SSM, GDPR, securitate și sănătate în munca, sănătate în munca, protecția muncii, accidente de muncă, ajutoare de deces, dosare profesionale, prevenire și protecție, • RUNOS=resurse umane, normare, organizare, salarizare
9. Financiar-contabilitate	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilitate/contabil, bilanț • Financiar, salarii/salarizare, plăți, pensii, decont • Evidența plăți, fiscal, taxe/impozite (<>serviciul public de la nivel local) • RICA = rețeaua de informații contabile agricole, • Control financiar, CFP,
10. Administrarea patrimoniului, resurse naturale și active	<ul style="list-style-type: none"> • Administrare participatii (Administrarea Participațiilor Statului), administrare societăți, restituirea proprietăților, • Exploatare, insolvența, privatizare, valorificare, • Soluționare dosare (doar pentru Autoritatea Națională pentru Restituirea Proprietăților Statului), • *compartimente cu denumiri specifice referitoare la resurse naturale/active: păduri, situri/situri contaminate, arii naturale, biodiversitate, terenuri, funciar, management infrastructura, protecția mediului, domeniile statului, administrare infrastructură, administrare fond cinegetic
11. Investiții și achiziții publice	<ul style="list-style-type: none"> • Investiții (<> proiecte, programe) • Achiziții, • Derulare contracte, urmărirea contractelor, implementarea contractelor (<>proiecte/programe), atribuire
12. Afaceri juridice	<ul style="list-style-type: none"> • Juridic, judiciar, drept • Contencios, • Contracte (<>contractare achiziții publice) • Avize juridice, redactare ordine și dispozițiuni • Avizare/avize (ex. avize de mediu, avizare lucrări publice, avizare contracte, avizare interministerială), omologare (în contextul MAPN), acreditare, autorizare
13. Control managerial intern ¹¹⁴ și audit intern	<ul style="list-style-type: none"> • Conducere, • Evaluare (<>programe), • Managementul riscurilor/analiza de risc • Management financiar • Management proiecte • Managementul calității • Management operațional, managementul resurselor (<>umane), resurse și procese, • Managementul schimbării, guvernanta corporativă, management organizațional
14. Tehnologie și informații	<ul style="list-style-type: none"> • Tehnologie, informații, (<> informații clasificate, informațional), tehnologia informației, IT, GIS, infrastructura TIC, comunicații, • Help-desk, suport tehnic, managementul bazelor de date, management al informației, interoperabilitate, debirocratizare, apărare cibernetică, informatizare • Sisteme informatice, platforme informatice, sisteme analitice, administrare aplicație/aplicații, rețele, ”SEP și middleware”, echipamente/instalații, hardware/software, baze de date, data-center, echipamente IT, securitate IT, calitatea datelor, apărare cibernetică, aplicații, centru date, sisteme analitice, data, calitatea datelor • Gestionare sisteme informatice specifice: IT-LPIS, EESSI, INSPIRE, SMIS

¹¹⁴ Include următoarele componente: Guvernanța corporativă și managementul organizațional; Managementul proiectelor; Managementul și analiza riscurilor; Managementul calității; Managementul resurselor și proceselor (operațional); Managementul schimbării.

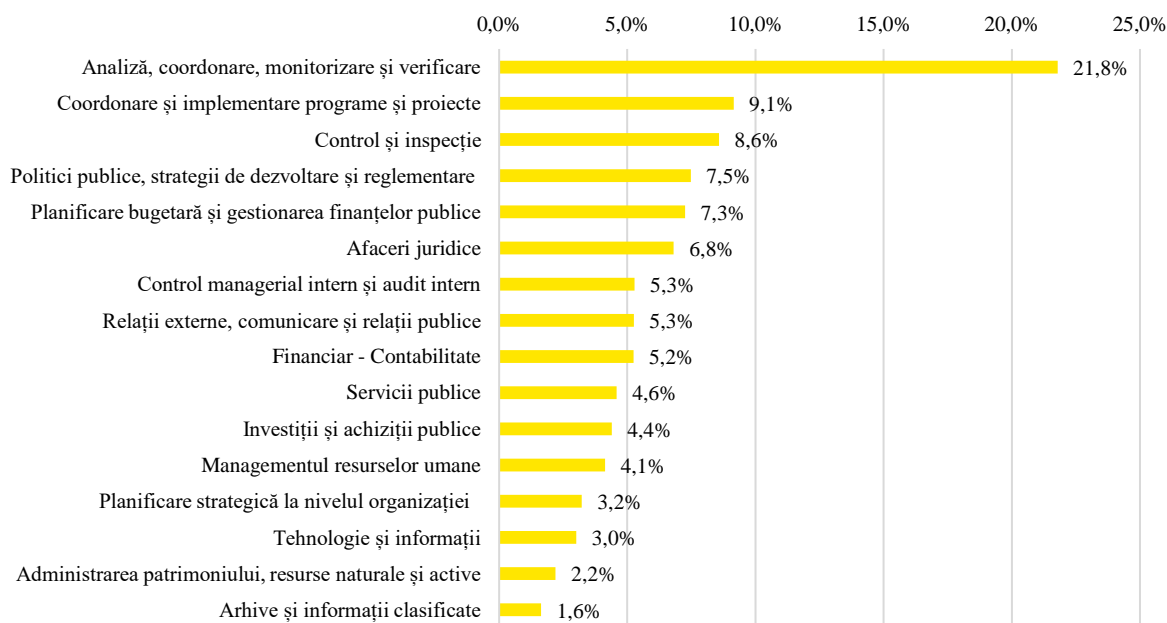
Domeniu funcțional	Atribuțiile specifice domeniului funcțional
15. Relații externe, comunicare și relații publice	<ul style="list-style-type: none"> Comunicare, purtător cuvânt, marketing, presa, petiții, dialog social, mass media, Relații publice, relații cu publicul, informare publică, reprezentare, guvernare deschisă, management al relațiilor, Relații externe, relații internaționale, organizații internaționale, activități internaționale, NATO, parteneriate instituționale, tratate, transparența instituțională, diplomație, afaceri europene, agent guvernamental (reprezentă România la CEDO), OECD/OCDE, cooperare, afaceri europene, relații bilaterale, Mediul de afaceri, sprijinire a afacerilor, Protocol, campanii și evenimente, promovare
16. Arhive și informații clasificate	<ul style="list-style-type: none"> Arhive/arhivare, evidența documente, registratura, registru/registre, Informații clasificate, documente clasificate, D.G.I.A (Direcția Generală de Informații a Apărării), management informațional, "cercetare, editare" (Consiliul National Studierea Arhivelor Securității), structura de securitate, societate informațională, sisteme informaționale

Clasificarea posturilor din cadrul **administrației publice centrale** relevă faptul că aproape un sfert din funcțiile publice generale, 21,8% mai exact, îndeplinesc funcții de analiză, coordonare, monitorizare și verificare.

Următoarele funcții transversale în funcție de numărul de posturi din administrația publică centrală sunt cele de coordonare și implementare programe și proiecte, unde se regăsesc 9,1% din totalul posturilor, de control și inspecție cu 8,6%, politici publice, strategii de dezvoltare și reglementare cu 7,5%, și planificare bugetară și gestionarea finanțelor publice cu 7,3%.

Funcțiile suport din domenii precum arhive și informații clasificate, administrarea patrimoniului, resurse naturale și active, sau tehnologie și informații, dar funcțiile principale din domeniul planificare strategică la nivel organizațional au o reprezentare mai mică în totalul posturilor, după cum reiese din graficul de mai jos.

Figura 18. Distribuția posturilor aferente funcțiilor publice generale de la nivel central pe funcții transversale



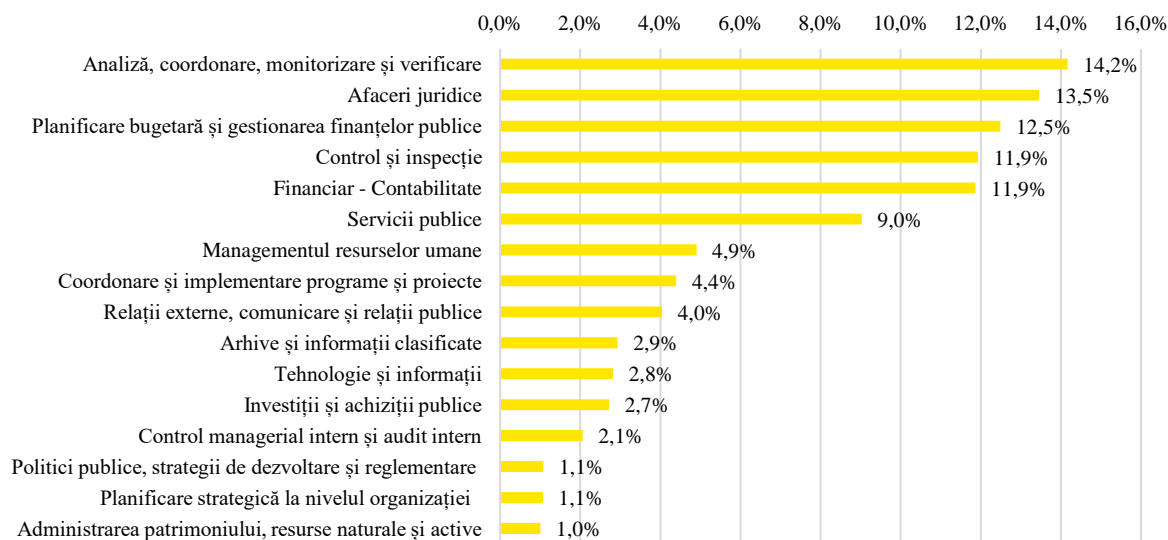
Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

La **nivel teritorial**, cele mai multe posturi îndeplinesc funcții de analiză, coordonare, monitorizare și verificare, acestea având o pondere de 14,2% din total, urmate de funcții în domeniul afacerilor juridice, unde regăsim 13,5% din posturi, de planificarea bugetară și gestionarea finanțelor publice cu 12,5% și de funcțiile de control și inspecție, ce au o pondere de 11,9% în totalul posturilor.

La nivel teritorial găsim direcțiile județene sau regionale ale unor instituții centrale, ce au rol de implementare și coordonare în teritoriu a activităților definite la nivel central, dar și unele cu roluri specifice, mai ales de control și inspecție sau de gestiune a finanțelor publice, precum Direcțiile Regionale ale Finanțelor Publice, Agențiile Județene pentru Plăți și Inspecție Socială, Centrele Județene APIA, Comisariatele Regionale pentru Protecția Consumatorilor sau Inspectoratele Teritoriale de Muncă.

Cele mai puține posturi de la nivel teritorial îndeplinesc funcții legate de administrarea patrimoniului, resursele naturale și activele publice, de planificarea strategică la nivelul organizației și de politicile publice, strategiile de dezvoltare și reglementare, în fiecare regăsind aproximativ 1% din posturile de la nivel teritorial. Acest lucru se corelează cu faptul că instituțiile de la nivel teritorial au de regulă rol de implementare a politicilor și strategiilor elaborate în cadrul instituțiilor centrale din care fac parte.

Figura 19. Distribuția posturilor aferente funcțiilor publice generale de la nivel teritorial pe funcții transversale



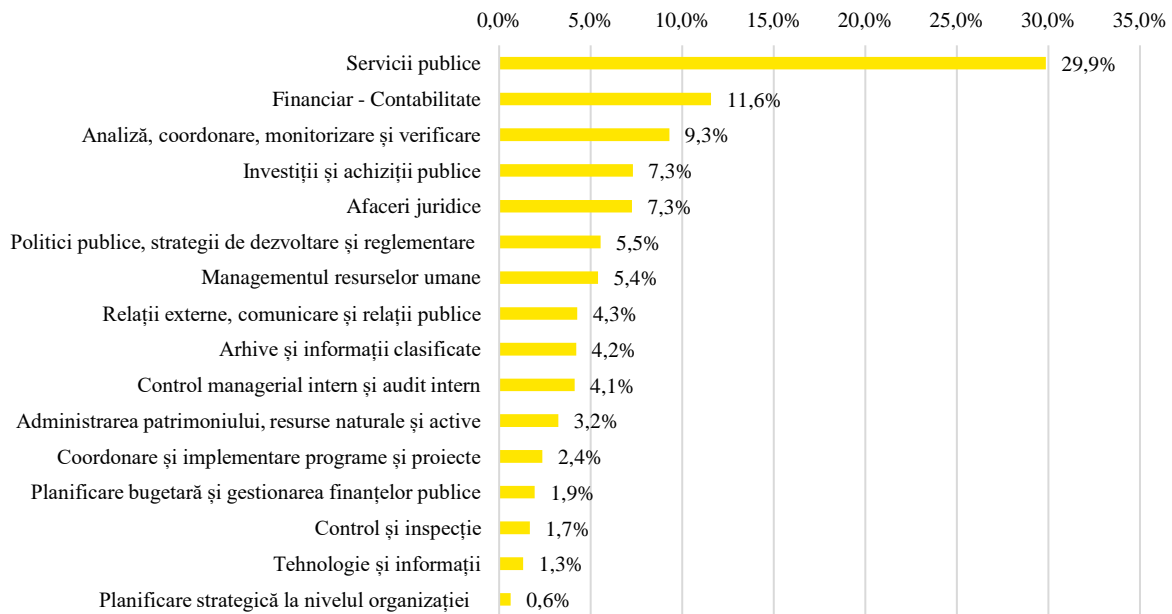
Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

La **nivel local**, aproape o treime din posturi, mai exact 29,7%, se ocupă cu furnizarea serviciilor publice, la nivelul fiecărei unități administrativ teritoriale, fiind asigurate servicii publice precum cele de asistență socială, administrare a domeniului public, evidența persoanelor, taxe și impozite sau de ordine publică.

În afara acestui domeniu, există o distribuție mai echilibrată a posturilor pe funcții transversale, următoarele funcții transversale după numărul de posturi fiind cele din sfera financiar-contabilă, unde regăsim 11,5% din posturi, de analiză, coordonare, monitorizare și verificate, cu o pondere de 9,3% în totalul posturilor, cele legate de investiții și achiziții publice, cu 7,3% din posturi, și cele legate de afaceri juridice, cu o pondere de 7,2%.

Cele mai puține posturi de la nivel local le regăsim în domeniul planificării strategice la nivelul organizației, al tehnologiei și informațiilor, cele cu funcții de control și inspecție, și din domeniul planificării bugetare și gestionării finanțelor publice, fiecare din acestea având o pondere de mai puțin de 2% din totalul posturilor.

Figura 20. Distribuția posturilor aferente funcțiilor publice generale de la nivel local pe funcții transversale



Sursa: Date puse la dispoziție de ANFP (1 ianuarie 2024)

8.3 Anexa 3. Echivalarea criteriilor de performanță cu cadrul de competențe generale

Funcționari publici de execuție, grad profesional debutant

Tabel 20. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcționarilor publici de execuție, grad profesional debutant cu cadrul de competențe generale

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență	Observații	
Clasa I	1	Gradul de cunoaștere a reglementărilor specifice domeniului de activitate	n/a	n/a	competență specifică aferentă domeniului de activitate
	2	Gradul de cunoaștere a specificului și a principiilor care guvernează administrația publică și a raporturilor administrative din cadrul autorității sau instituției publice	Planifică și organizează activitatea ținând seama de proceduri și politici;	Planificare și organizare	
			Își face timp să învețe politicile, regulile, reglementările și procedurile standard de lucru care sunt relevante.	Planificare și organizare	
	3	Capacitatea de îndeplinire a atribuțiilor	Identifică diferite surse relevante de informații pentru a îndeplini sarcinile curente;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor	
			Identifică și utilizează metode și instrumente adecvate pentru prelucrarea datelor și informațiilor colectate;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor	
			Analizează și interpretează informațiile provenite din diferite surse;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor	
			Identifică problemele, cauzele aferente și factorii care au contribuit la generarea acestora;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor	
			Corelează date și informații pentru formularea unor concluzii și recomandări.	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor	
			Manifestă consecvență și determinare în finalizarea sarcinilor;	Inițiativă	
	4	Gradul de adaptabilitate și flexibilitate în îndeplinirea atribuțiilor	Identifică resursele necesare pentru a-și realiza sarcinile zilnice;	Planificare și organizare	
Își adaptează abordarea atunci când se confruntă cu cerințe noi;			Inițiativă		
		Recunoaște când nu poate să rezolve lucrurile;	Integritate		

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență	Observații	
5	Aptitudinea de a distinge corect între caracteristicile diverselor opțiuni în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și de a identifica cea mai bună variantă de acțiune	Identifică aspectele-cheie care trebuie analizate pentru a-și fundamenta decizia;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor		
		Analizează și interpretează informațiile provenite din diferite surse;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor		
		Identifică problemele, cauzele aferente și factorii care au contribuit la generarea acestora;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor		
		Corelează date și informații pentru formularea unor concluzii și recomandări.	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor		
		Definește criteriile de prioritizare și acționează în consecință;	Planificare și organizare		
		Identifică priorități și pași de acțiune pentru a-și realiza obiectivele;	Planificare și organizare		
	6	Capacitatea de transmitere a ideilor, în scris și verbal, fluentă în scris, incluzând capacitatea de a scrie clar și concis	Exprimă cu claritate opinii și informații;	Comunicare	
			Explică cu claritate logica unui argument;	Comunicare	
			Prezintă concepte complexe și abstracte într-un mod simplu și inteligibil	Comunicare	
			Este capabil să asculte atent și activ;	Comunicare	
			Scrie clar, succint și corect, verificând corectitudinea gramaticală și ortografică din lucrările sale;	Comunicare	
	Are capacitate de sinteză, prezentând pe scurt principalele idei ale unei discuții;	Comunicare			
7	Capacitatea de a lucra în echipă, respectiv capacitatea de a se integra într-o echipă, de a-și aduce contribuția prin participare efectivă, de a sprijini activitatea echipei în realizarea obiectivelor acesteia	Contribuie la instalarea unei atmosfere pozitive și plăcute în echipă, printr-o atitudine personală constructivă și prin comunicare;	Lucrul în echipă		
		Discută despre neînțelegeri cu tact și sensibilitate;	Lucrul în echipă		
		Solicită sprijin atunci când este nevoie, îi implică pe alții din timp sau atunci când există riscul de finalizare a sarcinilor alocate cu întârziere;	Lucrul în echipă		
		Își exprimă aprecierea pentru ideile și contribuțiile colegilor;	Lucrul în echipă		
		Își împărtășește cunoștințele și experiența cu colegii.	Lucrul în echipă		
Clasa II și III	1	Planifică și organizează activitatea ținând seama de proceduri și politici;	Planificare și organizare		
		Își face timp să învețe politicile, regulile, reglementările și procedurile standard de lucru care sunt relevante.	Planificare și organizare		
	2	Își gestionează timpul în mod eficient, alocând un timp realist pentru activități;	Planificare și organizare		

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență	Observații
		Tratează reclamațiile cetățenilor cu seriozitate, caută soluții rapide și proactive pentru a le rezolva;	Orientare către cetățean	
3	Inițiativă	Aționează din proprie inițiativă;	Inițiativă	
		Manifestă consecvență și determinare în finalizarea sarcinilor;	Inițiativă	
		Inițiază acțiuni pentru creșterea performanței și a expertizei profesionale;	Inițiativă	
		Își adaptează abordarea atunci când se confruntă cu cerințe noi;	Inițiativă	
		Propune măsuri pe baza concluziilor extrase din date și informații relevante.	Inițiativă	
4	Capacitatea de relaționare cu publicul	Lucrează eficient cu cetățenii sau cu alte persoane cu care intră în contact;	Orientare către cetățean	
		Prioritizează sarcinile cu impact ridicat asupra nevoilor cetățenilor;	Orientare către cetățean	
		Își monitorizează propria activitate ținând cont de interesul cetățenilor;	Orientare către cetățean	
		Tratează reclamațiile cetățenilor cu seriozitate, caută soluții rapide și proactive pentru a le rezolva;	Orientare către cetățean	
		Își verifică activitatea pentru a elimina erorile care ar putea avea un impact asupra gradului de mulțumire al cetățenilor.	Orientare către cetățean	
5	Punctualitate, disciplină și responsabilitate	Își gestionează timpul în mod eficient, alocând un timp realist pentru activități;	Planificare și organizare	
		Definește criterii de priorizare și acționează în consecință;	Planificare și organizare	
		Are o abordare metodică și consecvență față de muncă;	Planificare și organizare	

Funcționari publici de execuție, grad profesional asistent

Tabel 21. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcționarilor publici de execuție, grad profesional asistent cu cadrul de competențe generale

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
1	Capacitatea de implementare	Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru	Manifestă consecvență și determinare în finalizarea sarcinilor;	Inițiativă

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor	Identifică priorități și pași de acțiune pentru a-și realiza obiectivele;	Planificare și organizare
2	Capacitatea de a rezolva eficient problemele	Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și asumarea riscurilor identificate	<p>Identifică diferite surse relevante de informații pentru a îndeplini sarcinile curente;</p> <p>Identifică și utilizează metode și instrumente adecvate pentru prelucrarea datelor și informațiilor colectate;</p> <p>Identifică problemele, cauzele aferente și factorii care au contribuit la generarea acestora;</p> <p>Propune măsuri pe baza concluziilor extrase din date și informații relevante.</p>	<p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Inițiativă</p>
3	Capacitatea de asumare a responsabilităților	Capacitatea de a desfășura în mod curent, la solicitarea superiorilor ierarhici, activități care depășesc cadrul de responsabilitate definit conform fișei postului; capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activității și de a răspunde pentru acestea; capacitatea de a învăța din propriile greșeli	<p>Își adaptează abordarea atunci când se confruntă cu cerințe noi;</p> <p>Își verifică activitatea pentru a elimina erorile care ar putea avea un impact asupra gradului de mulțumire al cetățenilor.</p> <p>Își admite greșelile și își asumă responsabilitatea pentru propriile greșeli;</p> <p>Recunoaște când nu poate să rezolve lucrurile;</p> <p>Nu promite mai mult decât poate să facă, nu este de acord cu lucruri nesigure sau care nu pot fi îndeplinite;</p>	<p>Inițiativă</p> <p>Orientare către cetățean</p> <p>Integritate</p> <p>Integritate</p>
4	Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței dobândite	Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite	<p>Inițiază acțiuni pentru creșterea performanței și a expertizei profesionale;</p> <p>Își face timp să învețe politicile, regulile, reglementările și procedurile standard de lucru care sunt relevante.</p>	<p>Inițiativă</p> <p>Planificare și organizare</p>
5	Capacitatea de analiză și sinteză	Capacitatea de a interpreta un volum mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat	<p>Identifică diferite surse relevante de informații pentru a îndeplini sarcinile curente;</p> <p>Identifică și utilizează metode și instrumente adecvate pentru prelucrarea datelor și informațiilor colectate;</p> <p>Identifică aspectele-cheie care trebuie analizate pentru a-și fundamenta decizia;</p>	<p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p>

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Analizează și interpretează informațiile provenite din diferite surse; Identifică problemele, cauzele aferente și factorii care au contribuit la generarea acestora; Analizează date și informații din surse relevante; Corelează date și informații pentru formularea unor concluzii și recomandări. Își adaptează abordarea atunci când se confruntă cu cerințe noi; Are capacitate de sinteză, prezentând pe scurt principalele idei ale unei discuții;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Inițiativă Comunicare
6	Creativitate și spirit de inițiativă	Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi	Acționează din proprie inițiativă; Manifestă consecvență și determinare în finalizarea sarcinilor; Inițiază acțiuni pentru creșterea performanței și a expertizei profesionale; Își adaptează abordarea atunci când se confruntă cu cerințe noi; Propune măsuri pe baza concluziilor extrase din date și informații relevante.	Inițiativă Inițiativă Inițiativă Inițiativă Inițiativă
7	Capacitatea de planificare și de acțiune strategică	Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu sau, după caz, al celorlalți (în funcție de nivelul de competență), pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor de serviciu	Își gestionează timpul în mod eficient, alocând un timp realist pentru activități; Definește criterii de priorizare și acționează în consecință; Identifică priorități și pași de acțiune pentru a-și realiza obiectivele; Identifică resursele necesare pentru a-și realiza sarcinile zilnice; Planifică și organizează activitatea ținând seama de proceduri și politici; Are o abordare metodică și consecvență față de muncă; Își face timp să învețe politicile, regulile, reglementările și procedurile standard de lucru care sunt relevante. Își monitorizează propria activitate ținând cont de interesul cetățenilor;	Planificare și organizare Planificare și organizare Planificare și organizare Planificare și organizare Planificare și organizare Planificare și organizare Orientare către cetățean
8	Capacitatea de a lucra independent	Capacitatea de a desfășura activități pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu fără a	Acționează din proprie inițiativă;	Inițiativă

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		solicita coordonare, cu excepția cazurilor în care activitățile implică luarea unor decizii care depășesc limitele de competență	Planifică și organizează activitatea ținând seama de proceduri și politici;	Planificare și organizare
			Are o abordare metodică și consecventă față de muncă;	Planificare și organizare
9	Capacitatea de a lucra în echipă	Capacitatea de a se integra într-o echipă, de a-și aduce contribuția prin participare efectivă, de a transmite eficient și de a permite dezvoltarea ideilor noi, pentru realizarea obiectivelor echipei	Contribuie la instalarea unei atmosfere pozitive și plăcute în echipă, printr-o atitudine personală constructivă și prin comunicare;	Lucru în echipă
			Discută despre neînțelegeri cu tact și sensibilitate;	Lucru în echipă
			Solicită sprijin atunci când este nevoie, îi implică pe alții din timp sau atunci când există riscul de finalizare a sarcinilor alocate cu întârziere;	Lucru în echipă
			Își exprimă aprecierea pentru ideile și contribuțiile colegilor;	Lucru în echipă
			Își împărtășește cunoștințele și experiența cu colegii.	Lucru în echipă
10	Competența în gestionarea resurselor alocate	Capacitatea de a utiliza eficient resursele materiale și financiare alocate, fără a prejudicia activitatea instituției	Își gestionează timpul în mod eficient, alocând un timp realist pentru activități;	Planificare și organizare
			Identifică resursele necesare pentru a-și realiza sarcinile zilnice;	Planificare și organizare

Funcționari publici de execuție, grad profesional principal și superior

Tabel 22. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcționarilor publici de execuție, grad profesional principal și superior cu cadrul de competențe generale

Nr. crt.	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
1	Capacitatea de implementare	Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor	Identifică soluții adecvate pentru a rezolva problemele;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor
			Manifestă autonomie în rezolvarea problemelor;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor
			Definește planuri de măsuri clare pentru a-și transpune obiectivele în practică;	Planificare și organizare

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
2	Capacitatea de a rezolva eficient problemele	Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și asumarea riscurilor identificate	Identifică soluții adecvate pentru a rezolva problemele; Preia inițiativa în testarea și, după caz aplicarea de noi programe dezvoltate pentru a face față schimbării;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Inițiativă
3	Capacitatea de asumare a responsabilităților	Capacitatea de a desfășura în mod curent, la solicitarea superiorilor ierarhici, activități care depășesc cadrul de responsabilitate definit conform fișei postului; capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activității și de a răspunde pentru acestea; capacitatea de a învăța din propriile greșeli	Își poate susține propriile decizii și își asumă responsabilitatea pentru ele; Învăță din eșecurile anterioare, reușește să le vadă ca oportunități de învățare; Solicită îndrumare pe cale ierarhică numai când este necesar și lucrează bine independent. Recunoaște orice neconformare cu standardele morale și etice.	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Inițiativă Inițiativă Orientare către cetățean
4	Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței dobândite	Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite	Învăță din eșecurile anterioare, reușește să le vadă ca oportunități de învățare; Inițiază implicarea în noi activități sau proiecte pentru a-și dezvolta aptitudinile; Își monitorizează progresele înregistrate față de termene și alte criterii; Gestionează mai multe sarcini în același timp pentru a-și îndeplini obiectivul. Oferă și solicită feedback specific pentru o îmbunătățire permanentă a performanțelor.	Inițiativă Inițiativă Planificare și organizare Planificare și organizare Lucru în echipă
5	Capacitatea de analiză și sinteză	Capacitatea de a interpreta un volum mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat	Utilizează instrumente adecvate pentru a valorifica informații relevante și actuale atunci când ia decizii; Prezintă concepte complexe și abstracte într-un mod simplu și inteligibil; Identifică un numitor comun al problemelor și acționează pentru rezolvarea acestora;	Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor Comunicare Lucru în echipă

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I <i>(definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)</i>	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
			Identifică nevoile cetățenilor care se pot rezolva direct sau indirect prin propriile sale acțiuni sau comportamente;	Orientare către cetățean
6	Creativitate și spirit de inițiativă	Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi	<p>Propune metode noi de lucru, inclusiv utilizarea de tehnologii și proceduri în vederea creșterii eficienței;</p> <p>Preia inițiativa în testarea și, după caz aplicarea de noi programe dezvoltate pentru a face față schimbării;</p> <p>Inițiază implicarea în noi activități sau proiecte pentru a-și dezvolta aptitudinile;</p> <p>Adaptează planurile atunci când apar sarcini sau solicitări noi;</p> <p>Oferă și solicită feedback specific pentru o îmbunătățire permanentă a performanțelor.</p>	<p>Inițiativă</p> <p>Inițiativă</p> <p>Inițiativă</p> <p>Planificare și organizare</p> <p>Lucru în echipă</p>
7	Capacitatea de planificare și de a acționa strategic	Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu sau, după caz, al celorlalți (în funcție de nivelul de competență), pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor de serviciu	<p>Stabilește obiective definite clar pentru activitatea proprie;</p> <p>Definește planuri de măsuri clare pentru a-și transpune obiectivele în practică;</p> <p>Adaptează planurile atunci când apar sarcini sau solicitări noi;</p> <p>Acționează în mod sistematic și metodic;</p> <p>Își monitorizează progresele înregistrate față de termene și alte criterii;</p> <p>Gestionează mai multe sarcini în același timp pentru a-și îndeplini obiectivul.</p> <p>Acționează pentru a anticipa și a identifica nevoile cetățenilor;</p>	<p>Planificare și organizare</p> <p>Planificare și organizare</p> <p>Planificare și organizare</p> <p>Planificare și organizare</p> <p>Planificare și organizare</p> <p>Orientare către cetățean</p>
8	Capacitatea de a lucra independent	Capacitatea de a desfășura activități pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu fără a solicita coordonare, cu excepția cazurilor în care activitățile implică luarea unor decizii care depășesc limitele de competență	<p>Manifestă autonomie în rezolvarea problemelor;</p> <p>Își poate susține propriile decizii și își asumă responsabilitatea pentru ele;</p> <p>Solicită îndrumare pe cale ierarhică numai când este necesar și lucrează bine independent.</p>	<p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor</p> <p>Inițiativă</p>
9	Capacitatea de a lucra în echipă	Capacitatea de a se integra într-o echipă, de a-și aduce contribuția prin participare efectivă,	Inițiază discuții cu colegii săi și încurajează colaborarea la nivelul echipei;	Lucru în echipă

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului pentru funcționarii publici din clasa I (definiția înglobează elementele expuse și în cadrul definițiilor aferente claselor II și III)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		de a transmite eficient și de a permite dezvoltarea ideilor noi, pentru realizarea obiectivelor echipei	Acceptă și oferă sprijin atunci când un membru al echipei este demotivat/rezervat/neintegrat;	Lucru în echipă
			Identifică un numitor comun al problemelor și acționează pentru rezolvarea acestora;	Lucru în echipă
			Furnizează informațiile pe care trebuie să le cunoască echipa pentru a-și îndeplini sarcinile și ia decizii fundamentate și la timp;	Lucru în echipă
			Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;	Lucru în echipă
			Oferă și solicită feedback specific pentru o îmbunătățire permanentă a performanțelor.	Lucru în echipă
10	Competența în gestionarea resurselor alocate	Capacitatea de a utiliza eficient resursele materiale și financiare alocate, fără a prejudicia activitatea instituției	Propune metode noi de lucru, inclusiv utilizarea de tehnologii și proceduri în vederea creșterii eficienței;	Inițiativă
			Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;	Lucru în echipă

Funcționari publici de conducere de șef serviciu și funcții publice specifice asimilate acestora

Tabel 23. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcționarilor publici de conducere de șef serviciu și funcții publice specifice asimilate acestora cu cadrul de competențe generale

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
1	Capacitatea de a organiza	Capacitatea de a identifica activitățile care trebuie desfășurate de structura condusă, delimitarea lor în	Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)		Competență generală/ Sub-competență
		atribuții, stabilirea pe baza acestora a obiectivelor; repartizarea echilibrată și echitabilă a atribuțiilor și a obiectivelor în funcție de nivelul, categoria, clasa și gradul profesional al personalului din subordine	<p>Stabilește obiective clare pentru sine și pentru persoanele pe care le coordonează;</p> <p>Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică;</p> <p>Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;</p> <p>Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;</p> <p>Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Stabilește obiective specifice și măsurabile care sunt realiste și termene de realizare, la nivelul structurii;</p> <p>Stabilește acțiuni și planuri corespunzătoare pentru realizarea obiectivelor structurii;</p>		<p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p>
2	Capacitatea de a conduce	Abilitatea de a crea o viziune realistă, de a o transpune în practică și de a o susține; abilitatea de a planifica și de a administra activitatea unei echipe formate din personalități diferite, cu nivel diferit al capacității de a colabora la	Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)		Competență generală/ Sub-competență
		îndeplinirea unei atribuții; capacitatea de a adapta stilul de conducere la situații diferite, precum și de a acționa pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor			
			Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică;		Planificarea activității echipei
			Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;		Planificarea activității echipei
			Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;		Planificarea activității echipei
			Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;		Planificarea activității echipei
			Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;		Planificarea activității echipei
			Stabilește relații de cooperare, înțelegeri sau discuții obținând acorduri ferme de la ambele părți;		Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Evaluează obiectiv performanța individuală și performanța echipei;		Managementul performanței
			Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;		Dezvoltarea echipei
			Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;		Dezvoltarea echipei

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
3	Capacitatea de coordonare	Armonizarea deciziilor și acțiunilor personalului, precum și a activităților din cadrul unui compartiment, în vederea realizării obiectivelor acestuia	<p>Identifică deciziile ce necesită adoptare urgentă și acționează în consecință;</p> <p>Prioritizează sarcinile care trebuie îndeplinite;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Ia inițiativa în privința creșterii eficienței echipei.</p> <p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Monitorizează, gestionează și desfășoară mai multe activități simultan;</p> <p>Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Inițiază discuții cu colegii săi și încurajează colaborarea la nivelul echipei;</p> <p>Furnizează informațiile pe care trebuie să le cunoască echipa pentru a-și îndeplini sarcinile și ia decizii fundamentate și la timp;</p> <p>Definește rezultate specifice anticipate pentru fiecare activitate din punct de vedere al obiectivelor și indicatorilor de performanță;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Managementul performanței</p>

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Oferă de îndată feedback de performanță specific, atât pozitiv, cât și pentru implementarea unor ajustări;</p> <p>Creează condiții care permit echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Solicită idei și opinii pentru a ajuta la luarea deciziilor și elaborarea de planuri specifice;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p> <p>Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;</p>	<p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
4	Capacitatea de control	Capacitatea de supraveghere a modului de transformare a deciziilor în soluții realiste, depistarea deficiențelor și luarea măsurilor necesare pentru corectarea la timp a acestora	<p>Ia decizii rapid, atunci când este necesar, pe baza unor informații incomplete;</p> <p>Identifică deciziile ce necesită adoptare urgentă și acționează în consecință;</p> <p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;</p> <p>Anticipoază posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Planificarea activității echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Oferă de îndată feedback de performanță specific, atât pozitiv, cât și pentru implementarea unor ajustări;</p>	<p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Managementul performanței</p>
5	Capacitatea de a obține cele mai bune rezultate	<p>Capacitatea de a motiva și de a încuraja dezvoltarea performanțelor personalului prin: cunoașterea aspirațiilor colectivului, asigurarea unei perspective de dezvoltare și a unei atitudini de încredere; aptitudinea de a asculta și de a lua în considerare diferite opinii, precum și de a oferi sprijin pentru obținerea unor rezultate pozitive pentru colectiv; recunoașterea meritelor și cultivarea performanțelor</p>	<p>Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;</p> <p>Creează o atmosferă bună, făcând angajații să se simtă confortabil;</p> <p>Îndepărtează barierele identificate în colaborarea interdepartamentală și stimulează această colaborare.</p> <p>Inițiază discuții cu colegii săi și încurajează colaborarea la nivelul echipei;</p> <p>Acceptă și oferă sprijin atunci când un membru al echipei este demotivat/rezervat/neintegrat;</p> <p>Oferă feedback privind performanța individuală pentru a permite perfecționarea individuală;</p> <p>Oferă de îndată feedback de performanță specific, atât pozitiv, cât și pentru implementarea unor ajustări;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Creează condiții care permit echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Recunoaște și apreciază angajații pentru realizările și performanța individuală.</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Exprimă atitudini și așteptări pozitive față de/de la echipă și membrii echipei;</p> <p>Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;</p> <p>Definește succesul ca realizare a întregii echipe;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p> <p>Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;</p>	<p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
6	Competența decizională	Capacitatea de a lua hotărâri rapid, cu simț de răspundere și conform competenței legale, cu privire la desfășurarea activității structurii conduse	<p>Ia decizii rapid, atunci când este necesar, pe baza unor informații incomplete;</p> <p>Identifică deciziile ce necesită adoptare urgentă și acționează în consecință;</p> <p>Anticipoază posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p> <p>Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;</p> <p>Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;</p> <p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Ajunge rapid la subiectul discuției;</p> <p>Acționează pentru a anticipa și a identifica nevoile cetățenilor;</p> <p>Ține cont de nevoile, problemele și valorile cetățenilor atunci când ia decizii;</p> <p>Acționează în conformitate cu standarde morale și etice ridicate indiferent de circumstanțe;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Orientare către cetățean</p> <p>Orientare către cetățean</p> <p>Integritate</p>
7	Capacitatea de a delega	Capacitatea de a transfera atribuții personalului din subordine care corespunde din punct de vedere legal și al competențelor proprii, în scopul realizării la timp și în mod corespunzător a obiectivelor structurii conduse	<p>Prioritizează sarcinile care trebuie îndeplinite;</p> <p>Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;</p> <p>Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;</p> <p>Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Este deschis colaborării cu angajații de la toate nivelurile;</p> <p>Stabilește acțiuni și planuri corespunzătoare pentru realizarea obiectivelor structurii;</p> <p>Armonizează obiectivele individuale și obiectivele echipei/structurii cu prioritățile instituției;</p> <p>Solicită angajaților să-și asume răspunderea pentru propria lor activitate;</p> <p>Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;</p> <p>Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;</p>	<p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
8	Abilități în gestionarea resurselor umane	Capacitatea de a planifica și de a administra eficient activitatea personalului subordonat, asigurând sprijinul și motivarea corespunzătoare	<p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Oferă un bun exemplu, aplicând personal comportamentul dorit;</p> <p>Exprimă atitudini și așteptări pozitive față de/de la echipă și membrii echipei;</p> <p>Solicită idei și opinii pentru a ajuta la luarea deciziilor și elaborarea de planuri specifice;</p> <p>Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;</p> <p>Definește succesul ca realizare a întregii echipe;</p> <p>Oferă celorlalți feedback util cu privire la comportamente;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p>	<p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;	Dezvoltarea echipei
			Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;	Dezvoltarea echipei
9	Capacitatea de a dezvolta abilitățile personalului	Cunoașterea aptitudinilor personalului din subordine, inclusiv prin capacitatea de a crea, de a implementa și de a menține politici de personal eficiente, în scopul motivării acestuia. Capacitatea de a identifica nevoile de instruire ale personalului din subordine și de a formula propuneri privind tematica și formele concrete de realizare a instruirii	Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;	Asumarea răspunderii
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii
			Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;	Planificarea activității echipei
			Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;	Planificarea activității echipei
			Inițiază discuții cu colegii săi și încurajează colaborarea la nivelul echipei;	Lucru în echipă
			Acceptă și oferă sprijin atunci când un membru al echipei este demotivat/rezervat/neintegrat;	Lucru în echipă
			Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;	Lucru în echipă
			Oferă feedback privind performanța individuală pentru a permite perfecționarea individuală;	Managementul performanței
			Oferă de îndată feedback de performanță specific, atât pozitiv, cât și pentru implementarea unor ajustări;	Managementul performanței
			Creează condiții care permit echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;	Managementul performanței
			Acționează cu fermitate și promptitudine pentru a corecta problemele de performanță;	Managementul performanței

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Recunoaște și apreciază angajații pentru realizările și performanța individuală.</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Oferă celorlalți feedback util cu privire la comportamente;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p> <p>Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;</p> <p>Sprrijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;</p>	<p>Managementul performanței</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
10	Abilități de mediere și negociere	Capacitatea de a organiza și de a conduce o întâlnire, precum și de a orienta către o soluție comună acceptată, ținând seama de pozițiile diferite ale părților; capacitatea de a planifica și de a desfășura interviuri	<p>Utilizează metode și instrumente adecvate pentru analize multicriteriale sau calitative necesare fundamentării decizionale.</p> <p>Participă activ la conversații;</p> <p>Susține dialogul deschis;</p> <p>Stabilește relații de cooperare, înțelegeri sau discuții obținând acorduri ferme de la ambele părți;</p> <p>Structurează punctele esențiale ale unui argument în timpul unei conversații;</p> <p>Utilizează eficient materialele pregătite și elementele utilizate pentru ilustrare vizuală;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Inițiază discuții cu colegii săi și încurajează colaborarea la nivelul echipei;</p> <p>Identifică un numitor comun al problemelor și acționează pentru rezolvarea acestora;</p>	<p>relațiilor) și influențare</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Lucru în echipă</p>
11	Obiectivitate în apreciere	Corectitudine în luarea deciziilor; imparțialitate în evaluarea personalului din subordine și în modul de acordare a recompenselor pentru rezultatele deosebite în activitate	<p>Abordează constructiv obiecțiile altora, indicând argumente cu calm;</p> <p>Oferă și solicită feedback specific pentru o îmbunătățire permanentă a performanțelor.</p> <p>Inspiră încredere, tratând toate persoanele în mod echitabil și consecvent;</p> <p>Recunoaște orice neconformare cu standardele morale și etice.</p> <p>Evaluează obiectiv performanța individuală și performanța echipei;</p>	<p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Integritate</p> <p>Integritate</p> <p>Managementul performanței</p>
12	Capacitatea de implementare	Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor	<p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;</p> <p>Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;</p> <p>Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică;</p> <p>Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;</p> <p>Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;</p> <p>Acționează pentru a anticipa și a identifica nevoile cetățenilor;</p> <p>Identifică nevoile cetățenilor care se pot rezolva direct sau indirect prin propriile sale acțiuni sau comportamente;</p> <p>Caută în mod proactiv să vină în întâmpinarea așteptărilor și cerințelor cetățenilor;</p>	<p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Lucru în echipă</p> <p>Orientare către cetățean</p> <p>Orientare către cetățean</p> <p>Orientare către cetățean</p>
13	Capacitatea de a rezolva eficient problemele	Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și asumarea riscurilor identificate	<p>Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat;</p> <p>Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Abordează constructiv obiecțiile altora, indicând argumente cu calm;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p>

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
			Identifică un numitor comun al problemelor și acționează pentru rezolvarea acestora; Identifică nevoile cetățenilor care se pot rezolva direct sau indirect prin propriile sale acțiuni sau comportamente; Acționează cu fermitate și promptitudine pentru a corecta problemele de performanță;	Lucru în echipă Orientare către cetățean Managementul performanței
14	Capacitatea de asumare a responsabilităților	Capacitatea de a desfășura în mod curent, la solicitarea superiorilor ierarhici, activități care depășesc cadrul de responsabilitate definit conform fișei postului; capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele propriei activități și de a răspunde pentru acestea; capacitatea de a învăța din propriile greșeli	Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri; Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale; Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor; Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități; Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate; Își declară propriile intenții în mod clar atunci când interacționează cu alte persoane și respectă înțelegerile făcute; Inspiră încredere, tratând toate persoanele în mod echitabil și consecvent;	Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii Integritate Integritate
15	Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței dobândite	Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a	Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri; Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale; Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor; Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;	Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii Asumarea răspunderii

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
		cunoștințelor și abilităților dobândite	<p>Ia inițiativa în privința creșterii eficienței echipei.</p> <p>Stabilește obiective clare pentru sine și pentru persoanele pe care le coordonează;</p> <p>Armonizează obiectivele individuale și obiectivele echipei/structurii cu prioritățile instituției;</p> <p>Oferă un bun exemplu, aplicând personal comportamentul dorit;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Managementul performanței</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
16	Capacitatea de analiză și sinteză	Capacitatea de a interpreta un volum mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat	<p>Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat;</p> <p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;</p> <p>Anticipază posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Monitorizează, gestionează și desfășoară mai multe activități simultan;</p> <p>Separă ceea ce este important de ceea ce este redundant în prezentarea unei opinii;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Identifică nevoile cetățenilor care se pot rezolva direct sau indirect prin propriile sale acțiuni sau comportamente;	Orientare către cetățean
			Caută în mod proactiv să vină în întâmpinarea așteptărilor și cerințelor cetățenilor;	Orientare către cetățean
17	Creativitate și spirit de inițiativă	Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi	Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;	Asumarea răspunderii
			Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;	Asumarea răspunderii
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii
			Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;	Planificarea activității echipei
			Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.	Planificarea activității echipei
			Îndepărtează barierele identificate în colaborarea interdepartamentală și stimulează această colaborare.	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
18	Capacitatea de planificare și de acțiune strategică	Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și	Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;	Proactivitate și gândire conceptuală

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu sau, după caz, al celorlalți (în funcție de nivelul de competență), pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor de serviciu	<p>Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p> <p>Organizează eficient timpul propriu și pe cel al membrilor echipei;</p> <p>Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Acționează pentru a anticipa și a identifica nevoile cetățenilor;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Orientare către cetățean</p>
19	Competența în gestionarea resurselor alocate	Capacitatea de a utiliza eficient resursele materiale și financiare alocate, fără a prejudicia activitatea instituției	<p>Utilizează metode și instrumente adecvate pentru analize multicriteriale sau calitative necesare fundamentării decizionale.</p> <p>Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;</p> <p>Organizează eficient timpul propriu și pe cel al membrilor echipei;</p> <p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Utilizează eficient materialele pregătite și elementele utilizate pentru ilustrare vizuală;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Utilizează instrumente necesare pentru buna colaborare cu echipa proprie sau cu alte echipe;	Lucru în echipă

Funcționari publici de conducere de director general/ director general adjunct, director/ director adjunct, director executiv/ director executiv adjunct și funcții publice specifice asimilate acestora

Tabel 24. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcționarilor publici de conducere de director general/ director general adjunct, director/ director adjunct, director executiv/ director executiv adjunct și funcții publice specifice asimilate acestora cu cadrul de competențe generale

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
1	Capacitatea de a organiza	Capacitatea de a identifica activitățile care trebuie desfășurate de structura condusă, delimitarea lor în atribuții, stabilirea pe baza acestora a obiectivelor; repartizarea echilibrată și echitabilă a atribuțiilor și a obiectivelor în funcție de nivelul, categoria, clasa și gradul profesional al personalului din subordine	Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat; Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități; Stabilește obiective clare pentru sine și pentru persoanele pe care le coordonează; Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică; Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei; Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;	Proactivitate și gândire conceptuală Asumarea răspunderii Planificarea activității echipei Planificarea activității echipei Planificarea activității echipei Planificarea activității echipei

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;	Planificarea activității echipei
			Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.	Planificarea activității echipei
			Valorifică punctele forte ale colegilor și recunoaște contribuțiile și realizările altora;	Medierea conflictelor
2	Capacitatea de a conduce	Abilitatea de a crea o viziune realistă, de a o transpune în practică și de a o susține; abilitatea de a planifica și de a administra activitatea unei echipe formate din personalități diferite, cu nivel diferit al capacității de a colabora la îndeplinirea unei atribuții; capacitatea de a adapta stilul de conducere la situații diferite, precum și de a acționa pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor	<p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică;</p> <p>Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;</p> <p>Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;</p> <p>Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Stabilește relații de cooperare, înțelegeri sau discuții obținând acorduri ferme de la ambele părți;</p> <p>Se ocupă de problemele care perturbă funcționarea și armonia echipei;</p> <p>Asigură îndrumarea colegilor în desfășurarea activității precum și în situațiile dificile intervenite;</p> <p>Urmărește obținerea unor rezultate constructive în cadrul discuțiilor, formulează diverse premise/presupuneri spre a fi discutate, însă rămâne dispus să ajungă la o înțelegere atunci când acest lucru este benefic pentru progres/deblocarea unei situații.</p> <p>Adaptează abordările personale pentru a exercita o influență optimă, ținând cont de atitudinile angajaților față de putere și politică;</p> <p>Asigură conducerea în managementul eficient al resurselor instituției;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Recunoaște și gestionează provocările care ar putea însoți schimbarea;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
3	Capacitatea de coordonare	Armonizarea deciziilor și acțiunilor personalului, precum și a activităților din cadrul unui compartiment, în vederea realizării obiectivelor acestuia	Prioritizează sarcinile care trebuie îndeplinite;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii
			La inițiativa în privința creșterii eficienței echipei.	Asumarea răspunderii
			La măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;	Planificarea activității echipei
			Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;	Planificarea activității echipei
			Monitorizează, gestionează și desfășoară mai multe activități simultan;	Planificarea activității echipei
			Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;	Planificarea activității echipei
			Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.	Planificarea activității echipei
			Încurajează echipele să colaboreze cu o serie de parteneri și părți implicate și ascultă feedback-ul acestora;	Medierea conflictelor
			Asigură îndrumarea colegilor în desfășurarea activității precum și în situațiile dificile intervenite;	Medierea conflictelor
			Armonizează obiectivele echipei cu prioritățile instituției și formulează propuneri pentru corelarea cu prioritățile programului de guvernare și ale strategiilor în vigoare și cu prioritățile sociale;	Managementul resurselor și al proceselor
			Susține structurile pe care le conduce sau, după caz, și alte structuri în eforturile acestora de a-și realiza obiectivele;	Managementul resurselor și al proceselor
			Solicită idei și opinii pentru a ajuta la luarea deciziilor și elaborarea de planuri specifice;	Dezvoltarea echipei
Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;	Dezvoltarea echipei			

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;	Dezvoltarea echipei
4	Capacitatea de control	Capacitatea de supraveghere a modului de transformare a deciziilor în soluții realiste, depistarea deficiențelor și luarea măsurilor necesare pentru corectarea la timp a acestora	<p>Ia decizii rapid, atunci când este necesar, pe baza unor informații incomplete;</p> <p>Identifică deciziile ce necesită adoptare urgentă și acționează în consecință;</p> <p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;</p> <p>Anticipază posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;</p> <p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;</p> <p>Se ocupă de problemele care perturbă funcționarea și armonia echipei;</p> <p>Își utilizează cunoștințele dobândite în materia culturii instituționale în procesul decizional și înțelege profund impactul și implicațiile deciziilor sale;</p> <p>Cercetează problemele și aplică măsuri corective, după caz;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Managementul vulnerabilităților</p>
5	Capacitatea de a obține cele mai bune rezultate	Capacitatea de a motiva și de a încuraja dezvoltarea performanțelor personalului prin: cunoașterea aspirațiilor colectivului, asigurarea unei perspective de dezvoltare și a unei atitudini de încredere; aptitudinea de a asculta și de a lua în considerare diferite opinii, precum și de a oferi sprijin pentru obținerea unor rezultate	<p>Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;</p> <p>Creează o atmosferă bună, făcând angajații să se simtă confortabil;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		pozitive pentru colectiv; recunoașterea meritelor și cultivarea performanțelor	<p>Îndepărtează barierele identificate în colaborarea interdepartamentală și stimulează această colaborare.</p> <p>Încurajează echipele să colaboreze cu o serie de parteneri și părți implicate și ascultă feedback-ul acestora;</p> <p>Asigură îndrumarea colegilor în desfășurarea activității precum și în situațiile dificile intervenite;</p> <p>Valorifică punctele forte ale colegilor și recunoaște contribuțiile și realizările altora;</p> <p>Încurajează un climat de lucru colaborativ prin măsuri adecvate;</p> <p>Susține structurile pe care le conduce sau, după caz, și alte structuri în eforturile acestora de a-și realiza obiectivele;</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Exprimă atitudini și așteptări pozitive față de/de la echipă și membrii echipei;</p> <p>Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;</p> <p>Definește succesul ca realizare a întregii echipe;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-și dezvolte abilitățile;</p> <p>Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;</p>	<p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
6	Competența decizională	Capacitatea de a lua hotărâri rapid, cu simț de răspundere și conform competenței legale, cu privire la desfășurarea activității structurii conduse	<p>Ia decizii rapid, atunci când este necesar, pe baza unor informații incomplete;</p> <p>Identifică deciziile ce necesită adoptare urgentă și acționează în consecință;</p> <p>Anticipază posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
			Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
			Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;	Asumarea răspunderii
			Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;	Planificarea activității echipei
			Ajunge rapid la subiectul discuției;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Își utilizează cunoștințele dobândite în materia culturii instituționale în procesul decizional și înțelege profund impactul și implicațiile deciziilor sale;	Adaptare la contextul politic
			Cercetează problemele și aplică măsuri corective, după caz;	Managementul vulnerabilităților
			Ia măsuri prompt și eficient pentru a gestiona comportamentele neprofesioniste sau neetice;	Managementul vulnerabilităților
			Constituie structuri și procese pentru a planifica și a gestiona implementarea schimbării;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
			Inițiază și susține programe menite să sporească eficiența și să dezvolte instituția, sistematizând procesele prin digitalizare și utilizarea unor noi tehnologii;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
7	Capacitatea de a delega	Capacitatea de a transfera atribuții personalului din subordine care corespunde din punct de vedere legal și al competențelor proprii, în scopul realizării la timp și în mod corespunzător a obiectivelor structurii conduse	Prioritizează sarcinile care trebuie îndeplinite;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;	Asumarea răspunderii
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii
			Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;	Asumarea răspunderii
			Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;	Planificarea activității echipei
Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;	Planificarea activității echipei			

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Este deschis colaborării cu angajații de la toate nivelurile;</p> <p>Identifică momentul în care anumite probleme trebuie redirecționate către alte autorități și semnalează acest fapt funcționarilor potriviți;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p>	<p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>
8	Abilități în gestionarea resurselor umane	Capacitatea de a planifica și de a administra eficient activitatea personalului subordonat, asigurând sprijinul și motivarea corespunzătoare	<p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Oferă un bun exemplu, aplicând personal comportamentul dorit;</p> <p>Exprimă atitudini și așteptări pozitive față de/de la echipă și membrii echipei;</p> <p>Solicită idei și opinii pentru a ajuta la luarea deciziilor și elaborarea de planuri specifice;</p> <p>Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;</p> <p>Definește succesul ca realizare a întregii echipe;</p> <p>Oferă celorlalți feedback util cu privire la comportamente;</p> <p>Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;</p> <p>Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;</p> <p>Sprrijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;</p> <p>Explică logica măsurilor și acțiunilor prin prezentarea perspectivelor strategice, ajutând angajații să îmbine în mod armonios ceea ce este important pentru ei cu activitatea desfășurată;</p> <p>Proiectează fluxurile de lucru, permițându-le angajaților să înregistreze o performanță la cel mai bun nivel de autonomie și competență pe care îl au;</p>	<p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Creează un mediu în care angajații pot să se dezvolte, să-și dezvolte aptitudinile și să-și realizeze obiectivele profesionale;</p> <p>Motivează personalul pentru îndeplinirea obiectivelor comune, creând atmosferă destinsă la nivelul echipei;</p> <p>Laudă și recompensează performanța ridicată, inițiativa și respectarea principiilor etice în circumstanțe dificile;</p> <p>Prezintă personalului modul în care munca lor contribuie la succesul instituției sau la atingerea interesului public;</p> <p>Demonstrează o dedicare puternică față de succesul instituției și îi inspiră pe alții să se dedice obiectivelor;</p> <p>Promovează crearea și comunicarea de planuri pentru a realiza obiective care susțin viziunea instituției.</p> <p>Ajută personalul să înțeleagă clar ce anume vor avea de făcut în mod diferit, ca urmare a schimbărilor din instituție;</p> <p>Susține schimbarea și creativitatea încurajând, recunoscând și recompensându-i pe cei care iau inițiativa, dezvoltă noi idei sau concepte sau îmbunătățesc procese sau metode de lucru.</p>	<p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p>
9	Capacitatea de a dezvolta abilitățile personalului	Cunoașterea aptitudinilor personalului din subordine, inclusiv prin capacitatea de a crea, de a implementa și de a menține politici de personal eficiente, în scopul motivării acestuia. Capacitatea de a identifica nevoile de instruire ale personalului din subordine și de a formula propuneri privind tematica și formele concrete de realizare a instruirii	<p>Încurajează inițiativa prin feedback pozitiv și delegare;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Distribuie corespunzător sarcinile de muncă între membrii echipei;</p> <p>Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;</p> <p>Valorifică punctele forte ale colegilor și recunoaște contribuțiile și realizările altora;</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p> <p>Oferă celorlalți feedback util cu privire la comportamente;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Alocă membrilor echipei sarcini care îi vor ajuta să-si dezvolte abilitățile;	Dezvoltarea echipei
			Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;	Dezvoltarea echipei
			Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;	Dezvoltarea echipei
10	Abilități de mediere și negociere	Capacitatea de a organiza și de a conduce o întâlnire, precum și de a orienta către o soluție comun acceptată, ținând seama de pozițiile diferite ale părților; capacitatea de a planifica și de a desfășura interviuri	Utilizează metode și instrumente adecvate pentru analize multicriteriale sau calitative necesare fundamentării decizionale.	Proactivitate și gândire conceptuală
			Participă activ la conversații;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Susține dialogul deschis;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Stabilește relații de cooperare, înțelegeri sau discuții obținând acorduri ferme de la ambele părți;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Structurează punctele esențiale ale unui argument în timpul unei conversații;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Utilizează eficient materialele pregătite și elementele utilizate pentru ilustrare vizuală;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Solicită opinia celorlalți la un moment incipient al procesului decizional;	Medierea conflictelor
			Urmărește obținerea unor rezultate constructive în cadrul discuțiilor, formulează diverse premise/presupuneri spre a fi discutate, însă rămâne dispus să ajungă la o înțelegere atunci când acest lucru este benefic pentru progres/deblocarea unei situații.	Medierea conflictelor
			Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;	Dezvoltarea echipei
11	Obiectivitate în apreciere	Corectitudine în luarea deciziilor; imparțialitate în evaluarea personalului din subordine și în modul de acordare a	Abordează constructiv obiecțiile altora, indicând argumente cu calm;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Evaluează performanța în mod obiectiv la toate nivelurile instituționale;	Managementul resurselor și al proceselor



Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		recompenselor pentru rezultatele deosebite în activitate	Se ocupă de problemele legate de comportamentul angajaților în mod confidențial și respectuos;	Managementul vulnerabilităților
			Ia măsuri prompt și eficient pentru a gestiona comportamentele neprofesioniste sau neetice;	Managementul vulnerabilităților
			Laudă și recompensează performanța ridicată, inițiativa și respectarea principiilor etice în circumstanțe dificile;	Generarea angajamentului
12	Capacitatea de implementare	Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor	Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;	Asumarea răspunderii
			Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
			Definește planuri de acțiune clare pentru a transpune obiectivele echipei în practică;	Planificarea activității echipei
			Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;	Planificarea activității echipei
			Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;	Planificarea activității echipei
			Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;	Planificarea activității echipei
			Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;	Planificarea activității echipei
			Transpune obiectivele în planuri de acțiune pentru a le putea implementa și monitoriza;	Planificarea activității echipei
			Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.	Planificarea activității echipei
			Definește rezultatele anticipate la nivel instituțional, corespunzătoare obiectivelor instituției și principalelor programe sau proiecte, precizând și rezultate specifice și indicatori de performanță;	Managementul resurselor și al proceselor
			Armonizează obiectivele echipei cu prioritățile instituției și formulează propuneri pentru corelarea cu prioritățile programului de guvernare și ale strategiilor în vigoare și cu prioritățile sociale;	Managementul resurselor și al proceselor

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
13	Capacitatea de a rezolva eficient problemele	Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și asumarea riscurilor identificate	Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;	Asumarea răspunderii
			Abordează constructiv obiecțiile altora, indicând argumente cu calm;	Networking (Construirea relațiilor) și influențare
			Se ocupă de problemele care perturbă funcționarea și armonia echipei;	Medierea conflictelor
			Îi implică pe alții în procesele decizionale care îi privesc;	Medierea conflictelor
			Urmărește obținerea unor rezultate constructive în cadrul discuțiilor, formulează diverse premise/presupuneri spre a fi discutate, însă rămâne dispus să ajungă la o înțelegere atunci când acest lucru este benefic pentru progres/deblocarea unei situații.	Medierea conflictelor
			Identifică momentul în care anumite probleme trebuie redirecționate către alte autorități și semnalează acest fapt funcționarilor potriviți;	Adaptare la contextul politic
			Ia măsuri proactive pentru a împiedica expunerea instituției la riscuri de integritate sau care afectează imaginea instituției;	Managementul vulnerabilităților
			Ia măsuri prompt și eficient pentru a gestiona comportamentele neprofesioniste sau neetice;	Managementul vulnerabilităților
			Creează un mediu de lucru care cultivă procese și sisteme eficiente și eficace, inclusiv prin re-proiectarea acestora, a structurii și/sau a operațiunilor, pentru a îndeplini mai bine obiectivele pe termen lung;	Managementul resurselor și al proceselor
			Recunoaște și comunică potențialele beneficii ale schimbării;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
			Recunoaște și gestionează provocările care ar putea însoți schimbarea;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
			Inițiază și susține programe menite să sporească eficiența și să dezvolte instituția, sistematizând procesele prin digitalizare și utilizarea unor noi tehnologii;	Promovarea inovației și inițierea schimbării

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
14	Capacitatea de asumare a responsabilităților	Capacitatea de a desfășura în mod ierarhici, activități care depășesc cadrul de responsabilitate definit conform fișei postului; capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activități și de a răspunde pentru acestea; capacitatea de a învăța din propriile greșeli	<p>Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Încurajează personalul din subordine să acționeze independent și cu responsabilitate;</p> <p>Acționează cu preocupare pentru interesul cetățeanului și anticipează posibile consecințe pe termen lung ale acțiunilor departamentului pe care îl coordonează.</p> <p>Inspiră încredere, recunoscându-și propriile greșeli și asumându-și responsabilitatea pentru propriile acțiuni.</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Managementul vulnerabilităților</p>
15	Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței dobândite	Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite	<p>Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;</p> <p>Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;</p> <p>Ia inițiativa în privința creșterii eficienței echipei.</p> <p>Stabilește obiective clare pentru sine și pentru persoanele pe care le coordonează;</p> <p>Își utilizează cunoștințele dobândite în materia culturii instituționale în procesul decizional și înțelege profund impactul și implicațiile deciziilor sale;</p> <p>Utilizează oportunitățile de finanțare apărute pentru a echilibra resursele între unități;</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			<p>Oferă un bun exemplu, aplicând personal comportamentul dorit;</p> <p>Demonstrează o dedicare puternică față de succesul instituției și îi inspiră pe alții să se dedice obiectivelor;</p> <p>Dezvoltă modalități îmbunătățite de a face lucrurile, inclusiv abordări sau metode noi;</p> <p>Dezvoltă modalități mai bune, mai rapide sau mai puțin costisitoare de a face lucrurile;</p>	<p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Generarea angajamentului</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p>
16	Capacitatea de analiză și sinteză	Capacitatea de a interpreta un volum mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat	<p>Abordează o sarcină sau o problemă complexă defalcând-o pe componente și tratând fiecare parte în mod detaliat;</p> <p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;</p> <p>Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Monitorizează, gestionează și desfășoară mai multe activități simultan;</p> <p>Separă ceea ce este important de ceea ce este redundant în prezentarea unei opinii;</p> <p>Înțelege mediul politic, prioritățile de management, rolurile și responsabilitățile angajaților, precum și factorii externi care au impact asupra instituției;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Adaptare la contextul politic</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Definește rezultatele anticipate la nivel instituțional, corespunzătoare obiectivelor instituției și principalelor programe sau proiecte, precizând și rezultate specifice și indicatori de performanță;	Managementul resurselor și al proceselor
17	Creativitate și spirit de inițiativă	Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi	<p>Generează opțiuni viabile pentru problemele sau oportunitățile identificate;</p> <p>Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;</p> <p>Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;</p> <p>Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p> <p>Adaptează activitatea echipei în funcție de noile cerințe;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Îndepărtează barierele identificate în colaborarea interdepartamentală și stimulează această colaborare.</p> <p>Ia inițiativa pentru a adapta sau a ajusta proceduri, politici, reglementări care au impact asupra interesului cetățenilor;</p> <p>Dezvoltă modalități îmbunătățite de a face lucrurile, inclusiv abordări sau metode noi;</p> <p>Dezvoltă modalități mai bune, mai rapide sau mai puțin costisitoare de a face lucrurile;</p> <p>Cooperează cu personalul pentru a genera soluții inovatoare;</p> <p>Implementează sau susține diferite activități de management al schimbării;</p>	<p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p>

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
			Inițiază și susține programe menite să sporească eficiența și să dezvolte instituția, sistematizând procesele prin digitalizare și utilizarea unor noi tehnologii;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
			Susține schimbarea și creativitatea încurajând, recunoscând și recompensându-i pe cei care iau inițiativa, dezvoltă noi idei sau concepte sau îmbunătățesc procese sau metode de lucru.	Promovarea inovației și inițierea schimbării
18	Capacitatea de planificare și de acțiune strategică	Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu sau, după caz, al celorlalți (în funcție de nivelul de competență), pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor de serviciu	Identifică implicațiile "pe termen lung" ale fiecărei opțiuni, precondiții sau constrângeri, după caz, înainte de a alege o opțiune;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Anticipează posibilele probleme sau riscuri și elaborează planuri pentru situațiile neprevăzute;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Estimează costurile, beneficiile, riscurile și șansele de reușită în procesul decizional;	Proactivitate și gândire conceptuală
			Organizează eficient timpul propriu și pe cel al membrilor echipei;	Planificarea activității echipei
			Monitorizează progresele înregistrate de membrii echipei față de termene și alte criterii;	Planificarea activității echipei
			Intervine și remediază situațiile care afectează nivelurile de productivitate;	Planificarea activității echipei
			Înțelege în mod profund punctele sensibile existente la nivel instituțional și al politicilor și acționează în consecință;	Adaptare la contextul politic
			Înțelege mediul politic, prioritățile de management, rolurile și responsabilitățile angajaților, precum și factorii externi care au impact asupra instituției;	Adaptare la contextul politic
			Acționează cu preocupare pentru interesul cetățeanului și anticipază posibilele consecințe pe termen lung ale acțiunilor departamentului pe care îl coordonează.	Adaptare la contextul politic
			Armonizează obiectivele echipei cu prioritățile instituției și formulează propuneri pentru corelarea cu prioritățile programului de guvernare și ale strategiilor în vigoare și cu prioritățile sociale;	Managementul resurselor și al proceselor
			Știe cum și când să influențeze elaborarea unor politici pentru a utiliza resursele limitate pentru atingerea obiectivelor și realizarea rezultatelor.	Managementul resurselor și al proceselor

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Inițiază și susține programe menite să sporească eficiența și să dezvolte instituția, sistematizând procesele prin digitalizare și utilizarea unor noi tehnologii;	Promovarea inovației și inițierea schimbării
19	Competența în gestionarea resurselor alocate	Capacitatea de a utiliza eficient resursele materiale și financiare alocate, fără a prejudicia activitatea instituției	<p>Susține schimbarea și creativitatea încurajând, recunoscând și recompensându-i pe cei care iau inițiativa, dezvoltă noi idei sau concepte sau îmbunătățesc procese sau metode de lucru.</p> <p>Utilizează metode și instrumente adecvate pentru analize multicriteriale sau calitative necesare fundamentării decizionale.</p> <p>Identifică și organizează resursele necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;</p> <p>Organizează eficient timpul propriu și pe cel al membrilor echipei;</p> <p>Ia măsuri active pentru a evita sau a limita abaterile de la activitatea planificată;</p> <p>Dezvoltă și utilizează sisteme de organizare a activității și de monitorizare a progreselor înregistrate.</p> <p>Utilizează eficient materialele pregătite și elementele utilizate pentru ilustrare vizuală;</p> <p>Încurajează echipele să colaboreze cu o serie de parteneri și părți implicate și ascultă feedback-ul acestora;</p> <p>Identifică momentul în care anumite probleme trebuie redirecționate către alte autorități și semnalează acest fapt funcționarilor potriviți;</p> <p>Creează un mediu de lucru care cultivă procese și sisteme eficiente și eficace, inclusiv prin re-proiectarea acestora, a structurii și/sau a operațiunilor, pentru a îndeplini mai bine obiectivele pe termen lung;</p> <p>Utilizează oportunitățile de finanțare apărute pentru a echilibra resursele între unități;</p> <p>Știe cum și când să influențeze elaborarea unor politici pentru a utiliza resursele limitate pentru atingerea obiectivelor și realizarea rezultatelor.</p>	<p>Promovarea inovației și inițierea schimbării</p> <p>Proactivitate și gândire conceptuală</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Planificarea activității echipei</p> <p>Networking (Construirea relațiilor) și influențare</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Adaptare la contextul politic</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Definiția criteriului	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
			Proiectează fluxurile de lucru, permițându-le angajaților să înregistreze o performanță la cel mai bun nivel de autonomie și competență pe care îl au;	Generarea angajamentului
			Inițiază și susține programe menite să sporească eficiența și să dezvolte instituția, sistematizând procesele prin digitalizare și utilizarea unor noi tehnologii;	Promovarea inovației și inițierea schimbării

Funcții publice din categoria înalților funcționari publici

Tabel 25. Echivalarea criteriilor de performanță aferente funcțiilor publice din categoria înalților funcționari publici cu cadrul de competențe generale

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
1	Acționează respectând interesele României în perspectivă, pe termen lung, precum și prioritățile Guvernului.	Acționează ținând seama de impactul și consecințele pe termen lung asupra intereselor cetățenilor.	Responsabilitate civică
		Anticipază consecințele sau implicațiile pe termen lung ale diferitelor decizii.	Gândire strategică
2	Promovează valorile etice ale serviciului public, acționează pentru prevenirea oricărui risc sau oricărei suspiciuni de corupție, asigură încrederea publică în serviciul public printr-o conduită onestă, imparțială și transparentă	Discută potențialele probleme etice cu angajații și reacționează în mod corespunzător;	Managementul vulnerabilităților
		Promovează și susține în mod activ măsurile etice, prin exemplu personal, în cadrul unității și în relația cu cetățenii;	Managementul vulnerabilităților
		Ia măsuri proactive pentru a împiedica expunerea instituției la riscuri de integritate sau care afectează imaginea instituției;	Managementul vulnerabilităților
		Ia măsuri prompt și eficient pentru a gestiona comportamentele neprofesionale sau neetice;	Managementul vulnerabilităților
3	Respectă legea în planificarea și gestionarea activităților și resurselor în domeniul său de responsabilitate	Elaborează și structurează o imagine clară asupra perspectivelor de dezvoltare ale instituției și explică în ce mod deciziile actuale creează calea pentru transpunerea acestei viziuni;	Planificare și organizare strategică
		Armonizează obiectivele echipei cu prioritățile instituției și formulează propuneri pentru corelarea cu prioritățile programului de guvernare și ale strategiilor în vigoare și cu prioritățile sociale;	Managementul resurselor și al proceselor

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
		Asigură conducerea în managementul eficient al resurselor instituției;	Managementul resurselor și al proceselor
		Își impune să fie răspunzător pentru realizarea obiectivelor și solicită acest lucru și altora.	Managementul resurselor și al proceselor
4	Motivează personalul din subordinea sa și contribuie la dezvoltarea profesională a acestuia, pentru a atinge cel mai bun nivel de performanță și rezultate.	Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;	Dezvoltarea echipei
		Susține gândirea independentă pentru a rezolva problemele;	Dezvoltarea echipei
		Are întâlniri periodice cu angajații pentru a le analiza progresul în ceea ce privește dezvoltarea profesională și personală;	Dezvoltarea echipei
		Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;	Dezvoltarea echipei
5	Organizează propria activitate în domeniul său de responsabilitate, pentru a atinge standarde înalte de calitate, respectând termenele și resursele alocate.	Se informează despre diverse domenii asociate activității sale;	Gândire strategică
		Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
		Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
		Organizează activitatea instituției pentru a alinia procesele interne ale acesteia cu obiectivele strategice;	Planificare și organizare strategică
6	Monitorizează și verifică progresele și realizările înregistrate în domeniul său de responsabilitate	Transpune viziunea, programele și proiectele instituției în strategii	Planificare și organizare strategică
		Planifică activitățile pe baza indicatorilor principali de performanță, măsoară progresul acestora și acționează pentru a le implementa;	Planificare și organizare strategică
		Definește rezultatele anticipate la nivel instituțional, corespunzătoare obiectivelor instituției și principalelor programe sau proiecte, precizând și rezultate specifice și indicatori de performanță;	Managementul resurselor și al proceselor
		Informează periodic personalul cu privire la modul în care performanța lor influențează rezultatele instituției și societatea;	Managementul resurselor și al proceselor
		Evaluează performanța în mod obiectiv la toate nivelurile instituționale;	Managementul resurselor și al proceselor
7	Elaborează și evaluează opțiunile strategice și în materie de politici publice, ținând cont de	Elaborează proiecte de politici flexibile, care au capacitatea să absoarbă și să asigure pregătirea și recuperarea pentru evenimentele neprevăzute din viitor;	Responsabilitate civică

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
	impactul social, financiar, cultural și asupra mediului pentru România, pe termen mediu	<p>Se asigură că toți participanții la procesul decizional înțeleg pe deplin rezultatele necesare în vederea atingerii interesului public și articulează impactul pe care calitatea serviciului, securitatea și comunicarea îl au asupra instituției;</p> <p>Propune noi politici și susține modernizarea celor vechi prin includerea mai multor perspective asupra unei probleme și utilizează tehnici de prognozare pentru a testa diferite scenarii;</p> <p>Aționează ținând seama de impactul și consecințele pe termen lung asupra intereselor cetățenilor.</p> <p>Armonizează obiectivele echipei cu prioritățile instituției și formulează propuneri pentru corelarea cu prioritățile programului de guvernare și ale strategiilor în vigoare și cu prioritățile sociale;</p> <p>Propune direcții noi de acțiune pe baza riscurilor calculate, scenariilor și alternativelor;</p> <p>Elaborează strategii luând în considerare dezvoltarea instituției și interesul cetățenilor;</p>	<p>Responsabilitate civică</p> <p>Responsabilitate civică</p> <p>Responsabilitate civică</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p> <p>Gândire strategică</p> <p>Planificare și organizare strategică</p>
8	Ia decizii bazate pe expertiză și cunoștințe aprofundate și își asumă responsabilitatea pentru aplicarea deciziilor.	<p>Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;</p> <p>Își impune să fie răspunzător pentru realizarea obiectivelor și solicită acest lucru și altora.</p>	<p>Asumarea răspunderii</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p>
9	Oferă consiliere superiorilor ierarhici, pe baza unei analize și evaluări fundamentate a impactului propunerilor sale.	<p>Anticipează consecințele sau implicațiile pe termen lung ale diferitelor decizii.</p> <p>Propune direcții noi de acțiune pe baza riscurilor calculate, scenariilor și alternativelor;</p> <p>Oferă îndrumare și asigură o direcție pentru ceilalți privind modul în care aceștia pot să recunoască și să acționeze corespunzător în cazul unor probleme și oportunități;</p>	<p>Gândire strategică</p> <p>Gândire strategică</p> <p>Asumarea răspunderii</p>
10	Își fixează obiective care privesc dezvoltarea personală.	Își asumă responsabilitatea pentru dezvoltarea personală și îndeplinirea obiectivelor;	Asumarea răspunderii
11	Aplică experiența proprie, precum și cunoștințele acumulate din experiența altora, se bazează pe idei noi pentru îmbunătățirea rezultatelor.	<p>Propune direcții noi de acțiune pe baza riscurilor calculate, scenariilor și alternativelor;</p> <p>Oferă exemplu inițiind permanent noi activități și măsuri;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p>	<p>Gândire strategică</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Asumarea răspunderii</p>

Nr. crt	Criterii de performanță (astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță (astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)	Competență generală/ Sub-competență
		Propune abordări, metode sau tehnologii noi;	Agilitate strategică
12	Participă activ la dezvoltarea instituțională și la implementarea de noi metode de lucru.	<p>Propune direcții noi de acțiune pe baza riscurilor calculate, scenariilor și alternativelor;</p> <p>Valorizează oportunitățile pe care i le oferă situațiile noi pentru atingerea obiectivelor instituționale;</p> <p>Elaborează și structurează o imagine clară asupra perspectivelor de dezvoltare ale instituției și explică în ce mod deciziile actuale creează calea pentru transpunerea acestei viziuni;</p> <p>Elaborează strategii luând în considerare dezvoltarea instituției și interesul cetățenilor;</p> <p>Organizează activitatea instituției pentru a alinia procesele interne ale acesteia cu obiectivele strategice;</p>	<p>Gândire strategică</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Planificare și organizare strategică</p> <p>Planificare și organizare strategică</p> <p>Planificare și organizare strategică</p>
13	Își asumă și demonstrează responsabilitatea personală pentru producerea de rezultate în domeniul său de responsabilitate, este un exemplu personal de conduită profesională și etică.	<p>Conduce prin puterea exemplului, ilustrând acest lucru în contexte profesionale favorabile și credibile;</p> <p>Oferă un bun exemplu, aplicând personal comportamentul dorit;</p> <p>Acționează în mod susținut, cu motivație și tenacitate pentru realizarea obiectivelor;</p> <p>Ia măsuri prompt și eficient pentru a gestiona comportamentele neprofesioniste sau neetice;</p> <p>Inspiră încredere, recunoscându-și propriile greșeli și asumându-și responsabilitatea pentru propriile acțiuni.</p>	<p>Comunicare strategică</p> <p>Dezvoltarea echipei</p> <p>Asumarea răspunderii</p> <p>Managementul vulnerabilităților</p> <p>Managementul vulnerabilităților</p>
14	Construiește și dezvoltă relații de încredere cu colegii și personalul din subordinea sa, în vederea atingerii obiectivelor.	<p>Comunică direct, manifestă comportament asertiv și imparțialitate în relație cu colegii și subordonații;</p> <p>Se ocupă de problemele care perturbă funcționarea și armonia echipei;</p> <p>Valorifică punctele forte ale colegilor și recunoaște contribuțiile și realizările altora;</p> <p>Încurajează un climat de lucru colaborativ prin măsuri adecvate;</p> <p>Creează un mediu de lucru care cultivă procese și sisteme eficiente și eficace, inclusiv prin reprojectarea acestora, a structurii și/sau a operațiunilor, pentru a îndeplini mai bine obiectivele pe termen lung;</p> <p>Creează condițiile pentru a permite echipei să aibă cea mai bună performanță posibilă;</p>	<p>Comunicare strategică</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Medierea conflictelor</p> <p>Managementul resurselor și al proceselor</p> <p>Dezvoltarea echipei</p>

Nr. crt	Criterii de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți în cadrul art. 29 la anexa nr. 6 la Codul administrativ)</i>	Indicatori comportamentali aferenți competențelor generale ce pot fi utilizați în vederea evaluării criteriilor de performanță <i>(astfel cum sunt prevăzuți la art. 17 pct. II din Anexa nr. 8 la Codul administrativ)</i>	Competență generală/ Sub-competență
		Definește succesul ca realizare a întregii echipe;	Dezvoltarea echipei
		Sprijină colegii în identificarea obiectivelor esențiale și pentru a-și utiliza talentele în vederea realizării obiectivelor;	Dezvoltarea echipei
		Creează un mediu în care angajații pot să se dezvolte, să-și dezvolte aptitudinile și să-și realizeze obiectivele profesionale;	Generarea angajamentului
		Motivează personalul pentru îndeplinirea obiectivelor comune, creând atmosferă destinsă la nivelul echipei;	Generarea angajamentului
		Demonstrează o dedicare puternică față de succesul instituției și îi inspiră pe alții să se dedice obiectivelor;	Generarea angajamentului
15	Comunică în mod proactiv cu factorii interesați și experți, pentru a asigura sprijinul în vederea elaborării și implementării deciziilor în materie de politici publice.	Se informează despre diverse domenii asociate activității sale;	Gândire strategică
		Previzionează în ce mod vor reacționa anumite persoane și grupuri de persoane în fața unor situații și informații și planifică în consecință;	Gândire strategică
		Organizează întâlniri cu personalul și ascultă punctul de vedere al angajaților cu privire la politicile și procedurile instituționale;	Comunicare strategică
		Explică și clarifică politicile instituționale părților care sunt afectate de acestea;	Comunicare strategică
		Dezvoltă parteneriate și relații interinstituționale pentru a stabili obiective comune, a alinia responsabilitatea și resursele și a efectua schimbări pozitive;	Comunicare strategică
		Se asigură că toți participanții la procesul decizional înțeleg pe deplin rezultatele necesare în vederea atingerii interesului public și articulează impactul pe care calitatea serviciului, securitatea și comunicarea îl au asupra instituției;	Responsabilitate civică
		Cultivă relații cu părțile implicate din comunitate pentru a valida utilitatea acțiunilor și serviciilor propuse;	Responsabilitate civică
		Stabilește noi direcții de dezvoltare, parteneriate, politici sau proceduri;	Agilitate strategică