



Finanțat de  
Uniunea Europeană  
NextGenerationEU



Planul Național  
de Redresare și Reziliență

# ANALIZĂ

## PRIVIND NEVOIA DE INSTRUIRE A RESURSELOR UMANE DIN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ DIN ROMÂNIA ÎN DOMENIUL COMPETENȚELOR DIGITALE

**Agenția Națională a Funcționarilor Publici**

**București 2022**

**“PNRR. Finanțat de Uniunea Europeană – Următoarea Generație UE”**

<https://mfe.gov.ro/pnrr>

<https://www.facebook.com/PNRROficial>

## Cuprins

1.	INTRODUCERE .....	2
1.1	Context - necesitatea implicării Agenției Naționale a Funcționarilor Publici în dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici .....	2
1.2	Orientări la nivel european, național și instituțional.....	4
2.	EVALUAREA NEVOII DE DEZVOLTARE A COMPETENȚELOR DIGITALE LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE DIN ROMÂNIA .....	10
2.1	Date preliminare .....	10
2.2	Aplicarea chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale .....	11
2.3	Rezultate obținute în urma aplicării chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale .....	12
2.4	Nevoi de formare identificate .....	19
2.4	Arii tematice de formare - propuneri de mapare a modulelor de formare .....	24
3.	CONCLUZII și RECOMANDĂRI .....	28

## Acronime/Abrevieri

ANFP	Agencia Națională a Funcționarilor Publici
HG	Hotărârea Guvernului
MIPE	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene
MDLPA	Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației
OPANFP	Ordinul președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici
OUG	Ordonanța de urgență a Guvernului
TIC	Tehnologia informației și comunicării

Această analiză este protejată prin drepturi de autor, copierea anumitor secțiuni din acest material se va face doar cu acordul ANFP.

# 1. INTRODUCERE

## 1.1 Context - necesitatea implicării Agenției Naționale a Funcționarilor Publici în dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici

Potrivit Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare, **evidența și managementul funcției publice și a funcționarilor publici** din România sunt asigurate de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP). În acest context, ANFP gestionează în mod centralizat structura de posturi de funcționari publici din 4335<sup>1</sup> de instituții și autorități publice din România și menține o relație continuă cu instituțiile și autoritățile administrației publice locale și centrale.

Agenția Națională a Funcționarilor Publici este organizată și funcționează ca organ de specialitate al administrației publice centrale, cu personalitate juridică, aflat în subordinea Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA), în scopul creării și dezvoltării unui corp de funcționari publici profesionist, stabil și imparțial și pentru crearea unei evidențe necesare gestiunii personalului plătit din fonduri publice.

Principalele domenii de competență și atribuții ale ANFP pot fi sintetizate, după cum urmează:

- ✓ Reglementarea funcției publice, prin asigurarea unui cadru normativ coerent și unitar aplicabil funcției publice și funcționarilor publici;
- ✓ Realizarea managementului funcției publice și al funcționarilor publici, prin asigurarea condițiilor necesare implementării unor instrumente manageriale moderne și performante în domeniul funcției publice;
- ✓ Gestionarea de programe în domeniul funcției publice, destinate dezvoltării unei administrații publice la standarde europene și a profesionalizării funcției publice în scopul furnizării de servicii de calitate pentru cetățean;
- ✓ Monitorizarea și controlul activităților referitoare la funcția publică și funcționarii publici pentru asigurarea implementării și a respectării prevederilor legale în domeniul specific de competență, pe baza unor indicatori de monitorizare și evaluare specifici, precum și exercitarea tutelei administrative;
- ✓ Reprezentarea instituției, ca partener activ în spațiul public - privat, precum și în raport cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice.

Conform atribuțiilor sale, Agenția elaborează cadre de competență, respectiv „cadrul de referință pentru organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici, exprimat prin totalitatea standardelor, indicatorilor și descriptorilor utilizați cu referire la capacitatea unei persoane de a selecta, combina și utiliza cunoștințe, abilități și alte achiziții constând în valori și atitudini, pentru rezolvarea cu succes a sarcinilor stabilite în exercitarea unei funcții publice, precum și pentru dezvoltarea profesională ori personală în condiții de

<sup>1</sup> Raport privind managementul funcțiilor publice și al funcționarilor publici pentru anul 2021, ANFP, 2022

eficacitate și eficiență”<sup>2</sup>.

Dat fiind modul în care tehnologiile digitale, aflate într-o permanentă evoluție, au schimbat fundamental economia și societatea conducând către transformarea digitală a serviciilor publice, problema competențelor digitale ale personalului din administrația publică reprezintă o prioritate pentru Agenție, ca premisă esențială pentru digitalizarea serviciilor publice și a operațiunilor interne din administrație, măsură complementară pentru implementarea e-guvernării, precum și condiție esențială pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite în Deceniul digital al Europei (viziunea și perspectivele Comisiei Europene pentru transformarea digitală a Europei până în 2030). Totodată, are un impact major asupra optimizării întregului sistem de management al resurselor umane din administrație și va contribui semnificativ la îmbunătățirea eficienței instituțiilor, domeniul IT&C fiind unul dintre domeniile funcționale transversale strategice ale statului<sup>3</sup>.

De altfel, noul model de recrutare în funcția publică prevede testarea preliminară a cunoștințelor în domeniul tehnologiei informației, ca pas obligatoriu și eliminătoriu pentru toți candidații, ținând cont de universalitatea acestor competențe și de distribuția lor în cadrul competențelor generale, astfel:

- ✓ „rezolvarea de probleme și luarea deciziilor - atunci când se folosesc aplicații digitale în scopul rezolvării problemelor de serviciu;
- ✓ planificare și organizare - atunci când se planifică activitatea prin intermediul aplicațiilor informatice;
- ✓ inițiativă - când se construiesc noi instrumente de lucru în format digital, când se testează și se utilizează aplicații noi pentru eficientizarea activității sau a proceselor de lucru;
- ✓ comunicare - când se utilizează mijloace de tehnoredactare a comunicării pe suport digital;
- ✓ orientare către cetățean - atunci când se utilizează mijloace de comunicare digitală adaptate la preferințele sau nevoile beneficiarilor”<sup>4</sup>.

Nu în ultimul rând, prin implicarea sa în dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici, ANFP răspunde uneia dintre cele șase priorități ale Uniunii Europene, și anume A Europe Fit for the Digital Age - O Europă adaptată la era digitală, urmând „Busola pentru dimensiunea digitală 2030: modelul european pentru deceniul digital”, adoptată de Comisia Europeană în 2021.

Totodată, ANFP sprijină implementarea la nivel național a patru dintre cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale Agendei



<sup>2</sup> Art. 408 alin. (3) din OUG nr. 57/2019 - Codul Administrativ

<sup>3</sup> Livrabilul 3.1 *Elaborarea fișelor de post standardizate*, elaborat de Banca Mondială în cadrul proiectului „Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică” (SIPOCA 136), [Output 3 SIPOCA 136 - ANFP \(gov.ro\)](#)

<sup>4</sup> *Manual de utilizare a competențelor în procesele de management al resurselor umane* - partea a II-a: Metodologii și ghiduri de analiză a posturilor și identificare a competențelor, pag. 21 - material elaborat de Banca Mondială în cadrul proiectului „Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică” (SIPOCA 136), [Part 2.pdf \(gov.ro\)](#)

2030, adoptată prin Rezoluția Adunării Generale a ONU A/RES/70/1, și subsecvent a Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României 2030, adoptată prin HG nr. 877/2018, astfel:

- ✓ **ODD 4 - Educație de calitate:** prin analiza nevoilor de formare și prin atingerea țintei prevăzute în Planul Național de Redresare și Reziliență, ANFP sprijină educația pe tot parcursul vieții;
- ✓ **ODD 9 - Industrie, inovație și infrastructură:** dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici este vitală pentru tranziția spre o dezvoltare durabilă, la nivelul tuturor instituțiilor publice;
- ✓ **ODD 16 - Pace, justiție și instituții puternice:** dezvoltarea competențelor digitale ale funcționarilor publici va accelera adoptarea tehnologiilor digitale la nivelul administrației publice, ceea ce va conduce la reducerea birocrăției, optimizarea deciziilor privind stabilirea priorităților și alocarea rațională a resurselor financiare pe criterii de rentabilitate și competitivitate, profesionalizarea și perfecționarea activității tuturor instituțiilor administrației publice centrale și locale, mai ales a compartimentelor care intră în contact direct cu cetățenii, pentru prestarea unor servicii prompte și civilizate; extinderea și generalizarea serviciilor pe internet (țintă 2030<sup>5</sup>).
- ✓ **ODD 17 - Parteneriate pentru realizarea obiectivelor:** prin colaborarea cu autoritățile și instituțiile publice cu atribuții în domeniul managementului resurselor umane din administrația publică, instituțiile publice aflate în evidența ANFP, funcționarii publici, societatea civilă și furnizorii de programe de formare.

## 1.2 Orientări la nivel european, național și instituțional

Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2022 arată că „transformarea digitală este în creștere și afectează fiecare aspect al vieții. Competențele digitale sunt importante deoarece stau la baza modului în care interacționăm și a modului în care se desfășoară activitatea modernă. Pentru multe profesii moderne, competențele digitale sunt pur și simplu abilități de viață esențiale. Competențele digitale necesare la locul de muncă sunt mai avansate, iar companiile și instituțiile - publice și private - se așteaptă ca majoritatea angajaților lor să le aibă. Pe măsură ce dependența de internet și de tehnologia digitală crește, forța de muncă trebuie să țină pasul cu evoluția cererii de competențe.”

Pe de altă parte, evenimentele deosebite din ultimul timp, care au impus instituirea unor măsuri în domeniul sănătății publice în situații de risc epidemiologic și biologic (contextul pandemiei Covid-19) au accentuat nevoia de forță de muncă calificată digital și de transformare digitală a întreprinderilor și a serviciilor publice. Autoritățile și instituțiile publice au fost puse în fața unor provocări noi legate atât de asigurarea continuității în serviciile oferite cetățenilor, cât și de adaptarea modului de lucru, respectiv de introducerea, acolo unde a fost posibil, a muncii la domiciliu sau în regim de telemuncă.

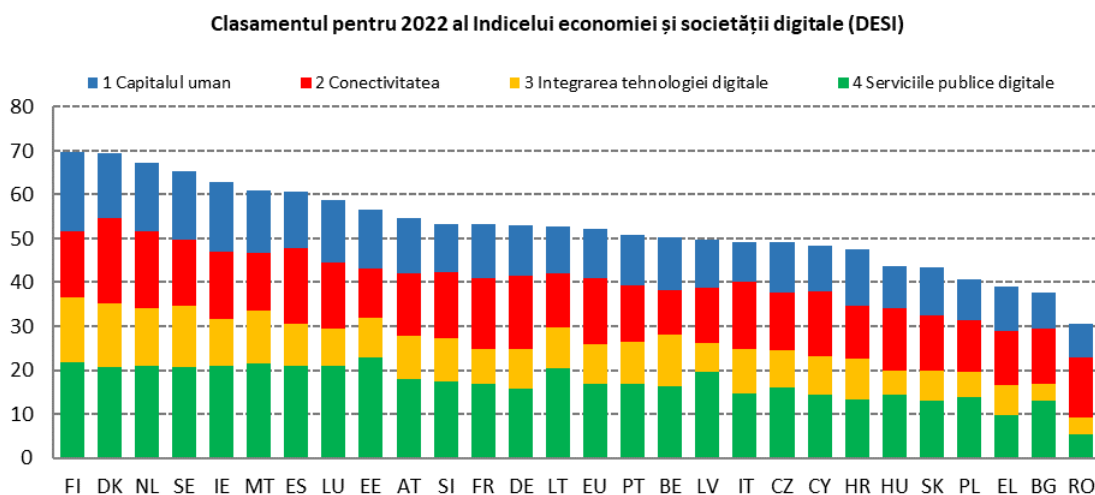
Până în prezent nu a fost efectuată nicio diagnosticare a nivelului actual al competențelor digitale ale categoriilor de personal din administrația publică (funcționari publici și

<sup>5</sup> *Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030*

personal contractual), datele disponibile la nivel european făcând referire la categoria generică a cetățenilor statelor membre.

Astfel, Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2021, care urmărește progresele înregistrate în statele membre ale UE în ceea ce privește competitivitatea digitală în domenii precum capitalul uman, conectivitatea în bandă largă, integrarea tehnologiilor digitale de către întreprinderi și serviciile publice digitale, situa România pe locul 27 din cele 27 de state membre ale Uniunii Europene (UE). În ceea ce privește capitalul uman, România se situa pe locul 26, obținând un punctaj sub medie pentru majoritatea indicatorilor, iar pe locul 10 în privința conectivității și pe locul 25 în UE în ceea ce privește integrarea tehnologiei digitale în activitățile întreprinderilor. La categoria „servicii publice digitale”, România se situa pe ultimul loc în rândul statelor membre, deoarece toți indicatorii erau cu mult sub media UE.

De altfel, și ediția din 2022 a Indicelui economiei și societății digitale (DESI) situează România pe locul 27 din cele 27 de state membre ale UE.<sup>6</sup>



Sursă: DESI 2022, Comisia Europeană

În privința competențelor digitale, DESI 2022 arată că „în prezent, 54 % dintre europeni au cel puțin competențe digitale de bază: cu 26 de puncte procentuale sub obiectiv, cu diferențe puternice între țări. În opt state membre, ponderea persoanelor cu cel puțin competențe digitale de bază este mai mică de 50 %. România, Bulgaria, Polonia și Italia se situează pe ultimele locuri.”

În ceea ce privește România, plasarea pe locul 27 în ceea ce privește dimensiunea capitalului uman reflectă deficitul de competențe digitale de bază în rândul populației, rezultatele obținute fiind cu mult sub media UE în ceea ce privește competențele digitale cel puțin de bază (28 % față de 54 %) și competențele digitale peste nivelul elementar (9 % față de 26 %). România înregistrează, de asemenea, un punctaj sub medie în ceea ce privește proporția specialiștilor în domeniul TIC încadrați în muncă, și anume de 2,6 % față de 4,5 % la nivelul UE, deși numărul absolvenților în domeniul TIC este ridicat și ar putea face față nevoilor sectorului public.

1 Capital uman	România		UE
	loc	punctaj	punctaj
DESI 2022	27	30,9	45,7

	DESI 2020	România DESI 2021	DESI 2022	UE DESI 2022
<b>1a1 Competențe digitale cel puțin de bază</b> % dintre persoane	Nu se aplică	Nu se aplică	28 % 2021	54 % 2021
<b>1a2 Competențe digitale peste nivelul elementar</b> % dintre persoane	Nu se aplică	Nu se aplică	9 % 2021	26 % 2021
<b>1a3 Competențe cel puțin de bază în materie de conținut digital<sup>3</sup></b> % dintre persoane	Nu se aplică	Nu se aplică	41 % 2021	66 % 2021
<b>1b1 Specialiști în domeniul TIC</b> % de persoane încadrate în muncă cu vârste cuprinse între 15 și 74 de ani	2,3 % 2019	2,4 % 2020	2,6 % 2021	4,5 % 2021
<b>1b2 Femei specialiste în domeniul TIC</b> % de specialiști în domeniul TIC	23,5 % 2019	26,2 % 2020	26 % 2021	19,1 % 2021
<b>1b3 Întreprinderi care oferă formare în domeniul TIC</b> % dintre întreprinderi	6 % 2019	6 % 2020	6 % 2020	20 % 2020
<b>1b4 Absolvenți în domeniul TIC</b> % dintre absolvenți	5,8 % 2018	6,3 % 2019	6,7 % 2020	3,9 % 2020

Sursă: *Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2022 România* [Digital Economy and Society Index \(DESI\) 2022 | Shaping Europe's digital future \(europa.eu\)](#)

După cum evidențiază raportul DESI 2022 pentru România, „o schimbare semnificativă a ritmului de pregătire a României în ceea ce privește competențele digitale este esențială pentru ca UE să atingă obiectivul deceniului digital privind competențele digitale de bază și specialiștii în domeniul TIC”, și anume:

- ✓ Specialiști în TIC: 20 de milioane + convergență de gen,
- ✓ Competențe digitale de bază: minimum 80 % din populație,
- ✓ Digitalizarea serviciilor publice: servicii publice-cheie: 100 % online<sup>6</sup>. Furnizarea și extinderea furnizării de servicii publice online, ca vector de amplificare a transformării digitale generale în România și de progres în clasamentul DESI nu este realizabilă fără ca autoritățile și instituțiile publice să dispună de funcționari publici cu competențe digitale adecvate, aspect reliefat și de OCDE:

„sectorul public trebuie să fie dotat nu numai cu tehnologia potrivită, ci și cu mediul de lucru potrivit, cu competențele și talentele potrivite pentru a sprijini evoluția de la e-guvernare la guvernarea digitală. Crearea unei forțe de muncă digitale este crucială pentru a debloca potențialul tehnologiilor și datelor digitale pentru a răspunde mai bine nevoilor cetățenilor și pentru a construi încrederea cetățenilor în sistemul public”<sup>7</sup>.

De altfel, una dintre barierele digitalizării mediului public o reprezintă tocmai absența unui corp al specialiștilor în e-guvernare care să asigure transpunerea politicilor publice în domeniul e-guvernării:

<sup>6</sup> [Deceniul digital al Europei: obiective digitale pentru 2030 | Comisia Europeană \(europa.eu\)](#)

<sup>7</sup> *Cadrul OCDE pentru talente și competențe digitale în sectorul public*, 2021, disponibil la adresa [The OECD Framework for digital talent and skills in the public sector | en | OECD](#)



„În general, dimensiunea personalului IT din structurile dedicate nu este suficient de bine calibrată față de nevoile organizaționale de dezvoltare a unor servicii publice electronice performante. Mai mult decât atât, acești angajați nu beneficiază de programe de formare specializată care să îi ajute să dobândească setul minim de competențe tehnice și de management necesar implementării unor sisteme IT naționale complexe și strategice. În fapt, lipsesc strategiile de resurse umane care să urmărească dezvoltarea competențelor tehnice de IT necesare domeniului e-guvernării.

În absența unei politici de resurse umane pentru sectorul IT, doar un număr redus de ministere au reușit să aibă un grad ridicat de retenție a experților IT. La nivel guvernamental, se înregistrează o lipsă evidentă de resurse umane calificate pentru gestionarea proiectelor, dezvoltarea și implementarea de arhitecturi organizaționale, efectuarea auditului de securitate și proiectarea unor soluții folosind tehnologii și instrumente web 2.0 moderne (Mobile, Web Design, Big Data, Analytics și data mining) etc.”<sup>8</sup>

În vederea reducerii decalajelor semnalate, România a inițiat o serie de demersuri de impact, dintre care cele relevante pentru scopul analizei de față sunt:

- **Strategia Națională privind Agenda Digitală pentru România 2020 (SNADR 2020)**, adoptată prin Hotărârea Guvernului nr. 245/2015 - sub-domeniul *TIC în educație* prevede pregătirea permanentă a competențelor de specialitate TIC ale personalului administrației publice. Unul dintre indicatorii stabiliți pentru sub-domeniile e-guvernare și securitate cibernetică<sup>9</sup> se referă la „ponderea personalului din sistemul public cu competențe digitale de bază din întregul personal din cadrul administrației publice centrale”.
- **Politica publică în domeniul e-guvernării**, adoptată în iunie 2021 - evidențiază printre problemele identificate faptul că „specialiștii IT angajați în structuri dedicate fie nu au timp, fie nu au suficiente competențe pentru a investi în eforturi relevante de pregătire și susținere a unor propuneri solide de dezvoltare a sistemelor IT care să susțină prestarea serviciilor publice electronice”. Pentru a răspunde acestei probleme, obiectivul specific nr. 3 al politicii publice prevede „Consolidarea competențelor digitale generale ale angajaților administrației publice și creșterea nivelurilor de motivare și specializare a personalului IT din cadrul acesteia, continuu, după caz, până la finalul anului 2030”. Două dintre măsurile complementare se referă la competențele digitale în sectorul public: M1 - Cuantificarea necesarului de specialiști IT la nivelul administrației publice și pregătirea unui plan național de dezvoltare a competențelor acestora, respectiv M12 - Creșterea gradului de competențe digitale ale angajaților administrației publice prin implementarea proiectelor de dezvoltare a serviciilor publice electronice. Conform *Planului de implementare a măsurilor și acțiunilor strategice cheie*, Planul național de dezvoltare a competențelor specialiștilor IT angajați în administrația publică (ce urma să descrie tipurile de competențe, certificări, atribuții care trebuie

---

<sup>8</sup> *Barierile digitalizării mediului public și privat din România*, Autoritatea pentru Digitalizarea României, 2021, studiu disponibil la adresa: [ADR-Barierile-Digitalizării-mediului-public-si-privat-din-Romania.pdf \(gov.ro\)](#)

<sup>9</sup> Manualul de monitorizare și evaluare al Strategiei Naționale privind Agenda Digitală pentru România 2020

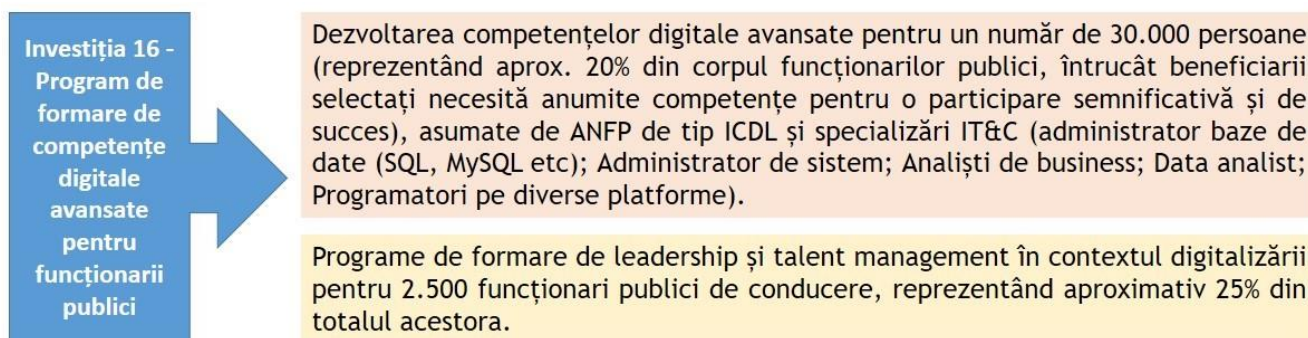


dobândite în timp de specialiștii IT în funcție de profilele tehnice ale acestora, parcursul general de carieră de așteptat și indicatorii de performanță asociați implicării lor în dezvoltarea serviciilor publice electronice) ar fi trebuit finalizat de către Guvern în trim. I al anului 2022.

- **Planul de redresare și reziliență al României (PNRR)** are ca obiectiv general dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Prin intermediul **Componentei nr. 7 Transformarea digitală**, se propune o intervenție amplă de digitalizare a serviciilor publice pentru cetățeni și companii și de digitalizare a operațiunilor interne ale administrației publice în scopul creșterii eficienței, transparenței și rezilienței instituționale.

În conformitate cu *Acordul de finanțare privind implementarea reformelor și/sau investițiilor finanțate prin PNRR nr. 38921/05.04.2022*, semnat între Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene (MIPE), în calitate de coordonator național pentru Planul național de redresare și reziliență și Agenția Națională a Funcționarilor Publici, în dubla sa calitate de coordonator de reformă și investiții pentru PNRR și de beneficiar, este responsabilă și de **Investiția 16 - Program de formare de competențe digitale avansate pentru funcționarii publici**, aferentă Componentei nr. 7 Transformarea digitală (ținta nr. 185 „*Funcționari publici care au urmat un curs de formare digitală*”).

Cei 32.500 de funcționari publici, beneficiari direcți ai acestei investiții, vor urma atât programe generale de instruire în domeniul TIC, pe niveluri de competență și profiluri specifice de competențe digitale de lucru, cât și programe TIC specifice, destinate specialiștilor în domeniu, precum și programe de formare în leadership și managementul talentelor, după cum este reprezentat sintetic în figura următoare:



Cursurile vor fi desfășurate etapizat între 2023 și 2026. Participanții la sesiunile de formare vor parcurge programul corespunzător atât nevoilor fiecărui funcționar public, având la bază nivelul actual de competențe, ca punct realist de plecare, cât și nevoilor instituționale specifice.

ANFP își propune ca minimum 80% dintre participanții la cursuri să obțină certificare acreditată, specifică fiecărui tip de formare, care să ateste dobândirea competențelor digitale, de leadership și managementul talentelor.

Conform calendarului orientativ pentru atingerea jaloanelor/țintelor din cadrul Anexei *Acorduri de tip operațional dintre Comisia Europeană și România la Decizia Comisiei de aprobare a acordurilor de tip operațional dintre Comisie și România în temeiul Regulamentului (UE) 2021/241:*

- ținta pentru această investiție este de 32,500 funcționari publici care au urmat un curs de formare digitală
- termenul de implementare este până în T2 2026 (Q 4 2026),
- indicatorii cantitativi pentru țintă sunt: 8000 persoane instruite până la T4 2023, 10.000 persoane instruite până la T4 2024, 10.000 persoane instruite până la T4 2025 și 4.500 persoane instruite până la T4 2026

Mecanismul de verificare prevăzut în cadrul Anexei *Acorduri de tip operațional dintre Comisia Europeană și România la Decizia Comisiei de aprobare a acordurilor de tip operațional dintre Comisie și România* face referire la un document de sinteză care să justifice în mod corespunzător modul în care ținta (cu toate elementele constitutive) a fost atinsă în mod satisfăcător. Acest document trebuie să includă o anexă cu următoarele documente justificative și elemente:

- ✓ o listă a certificatelor individuale, inclusiv referințele oficiale ale fiecărui certificat, care să ateste că programele de formare au fost finalizate. Datele cu caracter personal trebuie anonimizate/ocultate dacă nu sunt necesare;
- ✓ numărul de participanți la programele de formare și identificatorul unic al participanților înscriși;
- ✓ tipul de formare furnizată cu detalii privind conținutul și formatul de învățare utilizat.

Pe baza unui eșantion care poate fi selectat de Comisie, se prezintă cel puțin ca document justificativ un certificat oficial care să ateste că programele de formare au fost finalizate de participanții selectați.

- **OPANFP nr. 234/21.03.2022 privind stabilirea domeniilor prioritare de formare și perfecționare profesională și a tematicii specifice programelor de formare și perfecționare profesională a funcționarilor publici** - document de referință, elaborat de ANFP în baza prevederilor art. 401 alin. (1), lit. h) și p) din OUG nr. 57/2019, și prin consultarea Institutului Național de Administrație, stabilește o serie de tematici de perfecționare profesională aferente domeniului prioritar 6 - TIC (Tehnologia informației și comunicării), ce corespund dezvoltării atât unor competențe generale în domeniu, cât și unora specifice:
  - Atestare pentru obținerea permisului european de conducere a computerului (ECDL/ICDL)
  - Instrumente digitale pentru munca la distanță/telemuncă
  - Instrumente digitale pentru formarea online (e-learning, blended learning)
  - Utilizarea aplicațiilor de Project Management
  - Instrumente de comunicare și promovare online
  - Statistică—colectarea, prelucrarea și interpretarea datelor
  - Automatizarea proceselor
  - Proiectarea sistemelor de E-government
  - Instrumente de consultare online
  - Instalarea, configurarea și administrarea sistemelor de operare LINUX
  - Administrarea și dezvoltarea IT&C

- Baze de date (de ex. Oracle, SQL)
- Web design (Dezvoltarea aplicațiilor web)
- Dezvoltarea aplicațiilor desktop (non web)
- Instalarea, configurarea și administrarea sistemelor de operare Windows Workstation
- Securitatea informației
- Inițiere în Business Analysis
- Inteligența artificială (inclusiv utilizare în Helpdesk)
- Inovare și digitalizare

De asemenea, o serie de tematici transversale implică existența competențelor digitale, fiind vorba despre activități în cadrul cărora se utilizează aplicații informatice sau despre procese care sunt/pot fi digitalizate (de ex. sistemul de control intern managerial, analiza cost-beneficiu, social media pentru administrația publică, managementul documentelor, date deschise, achiziții, servicii publice etc.)

## 2. EVALUAREA NEVOII DE DEZVOLTARE A COMPETENȚELOR DIGITALE LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE DIN ROMÂNIA

### 2.1 Date preliminare

În contextul implementării PNRR, respectiv a *Investiției nr. 16 - Program de formare competențe digitale avansate pentru funcționarii publici*, cu o alocare financiară de 20 mil. Euro, prin instruirea grupului țintă format din 32.500 persoane (30.000 de funcționari publici care vor participa la cursuri de formare pentru obținerea de competențe digitale avansate prin corelare cu nevoile compartimentelor funcționale și 2.500 funcționari publici de conducere care vor participa la programe de formare de leadership și talent management în contextul digitalizării), ANFP își propune să asigure creșterea nivelului competențelor digitale în administrația publică din România, contribuind astfel la succesul măsurilor de digitalizare a serviciilor publice pentru și a operațiunilor interne ale administrației și să creeze premisele pentru creșterea eficienței și rezilienței instituționale.

Grupul țintă va fi selectat din totalul funcționarilor publici (personal de conducere și de execuție, personal cu atribuții în domeniul TIC). Conform *Raportului privind managementul funcțiilor publice și al funcționarilor publici pentru anul 2021*, publicat pe site-ul Agenției<sup>10</sup>, numărul autorităților și instituțiilor publice aflate în evidența ANFP a fost de 4.335 (față de 4.340 la 31.12.2020 și 4.343 la 31.12.2019), având un număr de 174.568 funcții publice (în creștere, prin raportare la anul precedent, când au fost raportate 173.655 de funcții publice). Din totalul funcțiilor publice:

- 136.555 reprezintă funcții publice ocupate sau temporar ocupate,
- 54% sunt funcții de la nivel local (județe, municipii, orașe și comune), iar 46% sunt la nivel central (instituții și autorități publice centrale la care se adaugă instituțiile deconcentrate de la nivel teritorial),

<sup>10</sup> [Raport mgm fp 2021\\_30.05.2022.pdf \(gov.ro\)](https://www.anfp.gov.ro/raport-mgm-fp-2021-30.05.2022.pdf)

- 16.997 reprezintă funcții publice de conducere,
- 3.950 reprezintă funcții publice cu atribuții în domeniul TIC.

În perioada 01 ianuarie 2020 - noiembrie 2022, 978 de concursuri pentru ocuparea unei funcții publice au inclus o probă suplimentară pentru testarea cunoștințelor TIC.

## 2.2 Aplicarea chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale

Pentru a putea estima ce tipuri de programe și ce niveluri de certificare vor fi necesare pentru fiecare beneficiar, precum și pentru a se identifica nivelul de competențe digitale actual al funcționarilor publici, ANFP a elaborat, prin expertiza experților proprii, ***Chestionarul privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale.***

Chestionarul a fost transpus în format online prin intermediul platformei Lime Survey și a fost distribuit la nivelul instituțiilor și autorităților publice din administrația centrală și locală prin intermediul Portalului de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici. Perioada de accesare și completare a chestionarului online a fost cuprinsă în intervalul 26.04.2022 -27.05.2022.

**Scopul chestionarului** a fost acela de a furniza date despre starea de fapt și de a susține fundamentarea măsurilor de atragere, motivare și dezvoltare a specialiștilor în domeniul tehnologia informației în administrația publică, având în vedere importanța acestui domeniu cu privire la dezvoltarea unor servicii publice de calitate și implementarea reformelor în administrația publică, inclusiv prin măsurile/inițiativele propuse pentru finanțare în Planul Național de Redresare și Reziliență.

Chestionarul a fost **adresat exclusiv funcționarilor publici** (minim 2 respondenți din fiecare compartiment funcțional, din care unul cu atribuții de conducere, conform repartizării realizate de managementul fiecărei instituții/ autorități publice) care au disponibilitate de a participa la unul dintre cursurile/ modulele de formare ce se vor derula prin PNRR.

Chestionarul a vizat trei dimensiuni (identificare, mapare și informații suplimentare relevante), fiind structurat pe bază de scenarii și întrebări-filtru, potrivit descrierii de mai jos:

- ✓ Întrebări referitoare la identificarea respondentului și a instituției de apartenență (date de contact ale persoanei chestionate, poziția ierarhică, categoria din care face parte autoritatea/ instituția publică, distribuția în profil teritorial);
- ✓ Întrebări pentru fundamentarea nevoilor de formare (programe de formare urmate anterior pentru dezvoltarea competențelor digitale, estimarea contribuției competențelor digitale la îndeplinirea obiectivelor departamentale, maparea pachetelor de formare după compartimentul funcțional de apartenență și, subsecvent, după poziția ierarhică deținută);
- ✓ Întrebări suplimentare relevante (estimarea impactului dezvoltării competențelor digitale asupra calității serviciilor publice oferite de administrația publică)

românească, tipul de formare preferat - din perspectiva opțiunilor de livrare, corespondența între opțiunile de formare furnizate în chestionar și cele menționate în ultimul raport de evaluare a performanțelor profesionale individuale).

Relevanța fiecărui set de întrebări:

(1) *Întrebările referitoare la identificarea respondenților și a instituției de apartenență au avut rolul de a:*

- susține procesul ulterior de constituire a grupului - țintă, din perspectiva configurării acestuia - formarea primelor grupe de participanți și o estimare privind ponderea funcționarilor publici de conducere în totalul grupului-țintă;
- asigura reprezentativitatea în profil instituțional (administrație centrală, teritorială și locală) și teritorial (județ, regiune de dezvoltare) și o reprezentare adecvată la nivelul palierelor instituționale și a formării unor eventuale clustere regionale.

(2) *Întrebările pentru fundamentarea nevoilor de formare au avut rolul de a:*

- identifica ponderea funcționarilor publici care și-au dezvoltat anterior competențele TIC (formalizate prin programe de tip ECDL), respectiv nivelul acestor acumulări (începător/ mediu/ avansat);
- estima contribuția competențelor digitale la îndeplinirea obiectivelor departamentale (dincolo de măsurarea nivelului de încredere, întrebarea este relevantă din perspectiva procesului de conștientizare a importanței formării digitale, pregătind terenul pentru corelarea nevoilor individuale de formare într-un registru structural-funcțional);
- maparea pachetelor de formare după compartimentul funcțional de apartenență și, subsecvent, după poziția ierarhică deținută are rolul de a asigura corelarea între nevoile de dezvoltare (personală, a carierei) cu cerințele instituționale și politicile de resurse umane subsecvente.

(3) *Întrebările suplimentare relevante au avut rolul de a:*

- valida nivelurile de încredere și de conștientizare (transferabile de la nivel funcțional la nivel sistemic);
- ajusta și/ sau corecta eventualele neconcordanțe între opțiunile actuale și cele formalizate în ultimul raport de evaluare a performanțelor profesionale individuale;
- a identifica tipologia preferințelor - din perspectiva opțiunilor de livrare (cursuri livrate față în față/online/combinat).

### 2.3 Rezultate obținute în urma aplicării chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale

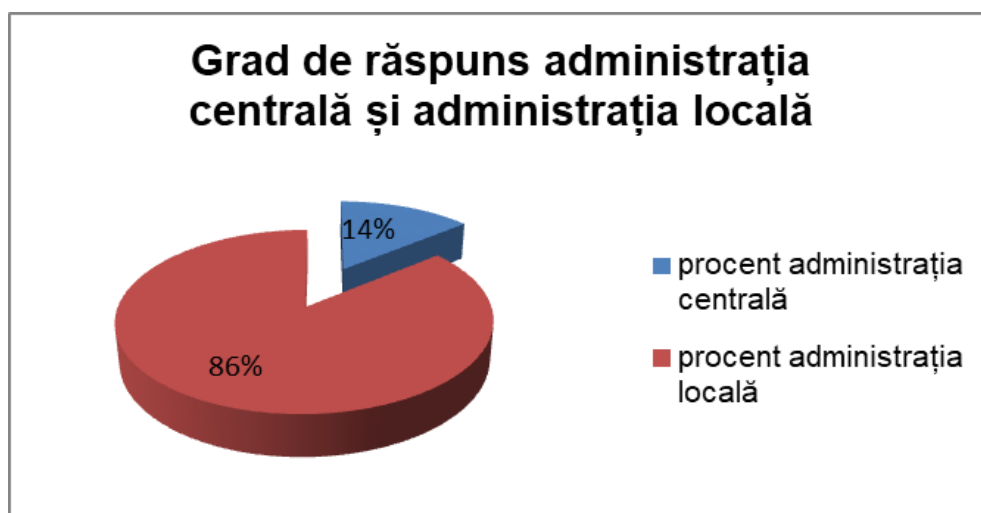
După colectarea datelor, au fost validate **3.264** de chestionare furnizate de către funcționari publici (de conducere și de execuție) proveniți din 768 de autorități și instituții publice din structurile administrației centrale, teritoriale și locale, **numărul de respondenți instituționali reprezentând 10,04% din grupul-țintă (32.500 funcționari publici).**

Este important și faptul că din totalul de **3.264 de chestionare validate, 2.807 chestionare** au fost completate de către funcționari publici din cadrul administrației

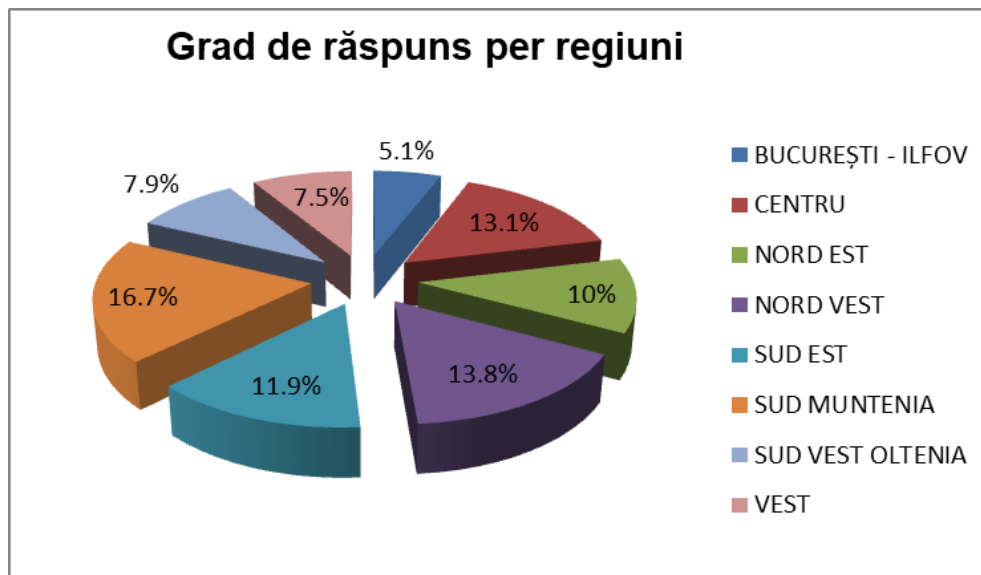
regionale, iar un număr semnificativ de răspunsuri provine din zona **administrației publice locale**, respectiv **1.972 din cele 2.807 chestionare completate**. Acest fapt arată un interes crescut din partea funcționarilor publici de la nivel local evidențiind astfel și pe această cale nevoia de dezvoltare a competențelor digitale prin facilitarea accesului egal la instruire și creșterea ratei de participare.

Gradul de interes manifestat de către funcționarii publici prin completarea *Chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale* este structurat la nivel regional în tabelul de mai jos:

Regiune	Număr chestionare completate	Procent/ regiune (%)
BUCUREȘTI - ILFOV	166	5,1
CENTRU	428	13,1
NORD EST	327	10,0
NORD VEST	449	13,8
SUD EST	390	11,9
SUD MUNTENIA	544	16,7
SUD VEST OLTENIA	259	7,9
VEST	244	7,5
<b>TOTAL ADMINISTRAȚIE REGIONALĂ</b>	<b>2807</b>	<b>86,0</b>
ADMINISTRAȚIA CENTRALĂ	457	14,0
<b>TOTAL</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>





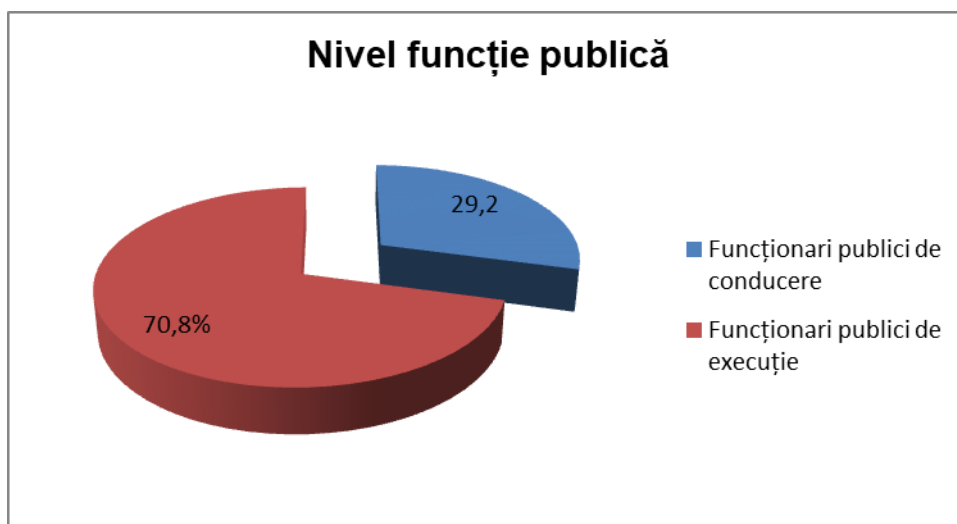


Așa cum se poate observa din figurile de mai sus, în profil instituțional, gradul de acoperire la nivelul administrației publice teritoriale și locale este foarte bun, valorile aferente prezentând o distribuție relevantă pe toate palierele analizate. Acest fapt poate facilita construcția viitoarelor grupe de cursanți (la nivel de regiune de dezvoltare și/ sau județ, după caz) prin extrapolarea rezultatelor obținute în cadrul sondajului.

Cât privește gradul de acoperire al răspunsurilor pe criteriul de clasificare a funcțiilor publice în funcții publice de conducere și funcții publice de execuție, prin raportare la ponderea reprezentării fiecărei categorii în baza de date ANFP, informația obținută indică dorința de dezvoltare a competențelor digitale și prezintă o relevanță semnificativă în repartizarea locurilor la sesiunile de formare pentru cele două categorii de funcționari publici.

Nivel funcție publică	Număr chestionare completate	Procent/ categorie funcție publică (%)
Funcționari publici de conducere	953	29,2
Funcționari publici de execuție	2311	70,8
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>

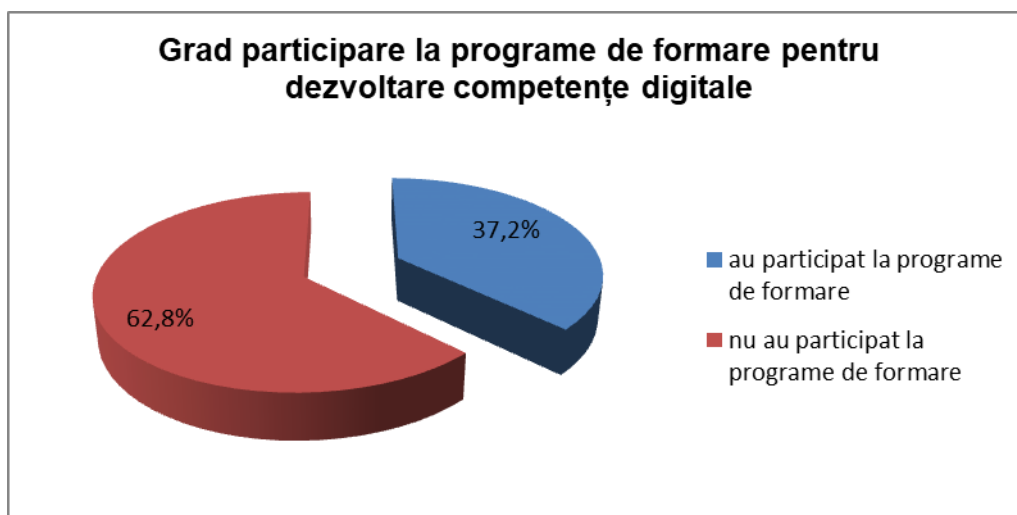




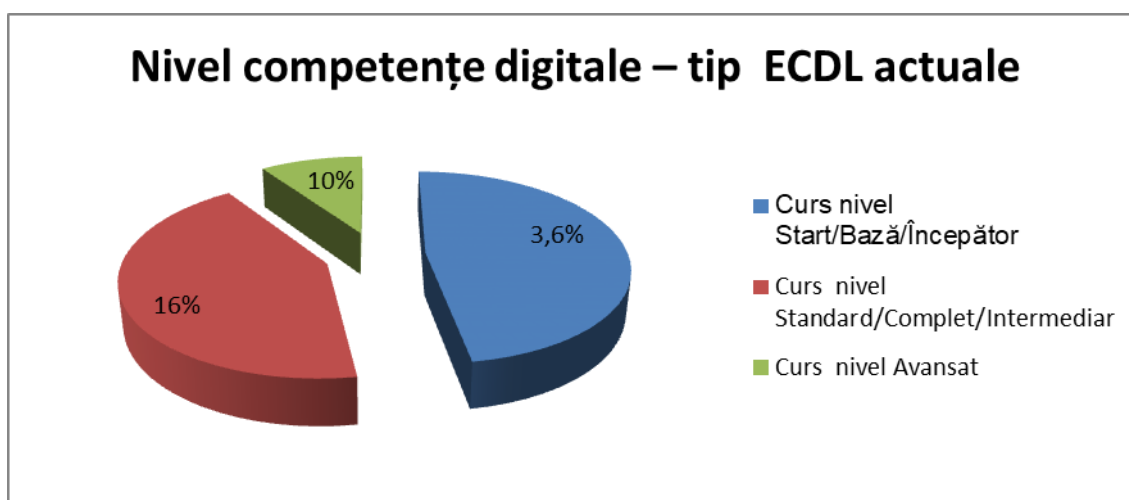
De remarcat este și interesul clar manifestat de funcționarii publici de conducere de a-și dezvolta competențele digitale reliefat și prin supra-reprezentarea respondenților cu funcții de conducere (procentul din eșantion pentru această categorie de funcționari publici este semnificativ mai mare decât reprezentarea acesteia în baza de date ANFP).

Situația cu respondenții la întrebările care vizau identificarea nivelului competențelor digitale este prezentată în tabelul alăturat:

Nivel competențe digitale - tip ECDL actuale		
Nivel competențe digitale	Număr respondenți	Procent/ nivel competențe
Curs nivel Start/Bază/Începător	578	17,7
Curs nivel Standard/Complet/Intermediar	521	16,0
Curs nivel Avansat	116	3,6
<b>Total respondenți certificați</b>	<b>1215</b>	<b>37,2</b>
Nu am participat	2049	62,8
<b>TOTAL RESPONDENȚI</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>



Colectarea răspunsurilor privind participarea la cel puțin un curs de formare certificat tip ECDL arată că un procent de 37,2% dintre funcționarii publici chestionați au urmat cel puțin un curs în domeniul competențelor digitale, restul de 62,8% susținând că nu au competențe digitale, exclusiv certificate tip ECDL.



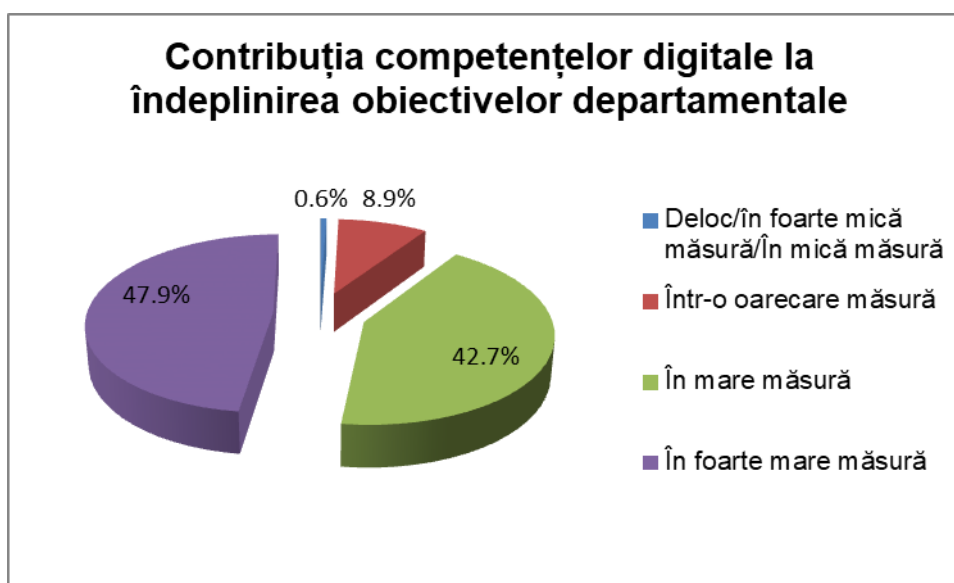
În ceea ce privește nivelurile de certificare, se constată că numai o mică parte dintre respondenți au absolvit un curs de nivel avansat (3,6%); restul respondenților au finalizat fie un curs nivel de bază/ start/ începător (17,7%), fie un curs nivel intermediar/ standard/ complet (16%).

Nivelul de participare la cursuri de nivel standard/ complet/ intermediat a fost frecvent accesat de către funcționarii publici de conducere, cei de execuție optând mai ales pentru pachetele de bază/ start/ începător și, într-o mai mică măsură, pentru modulele de tip ECDL avansat.

În profil regional, prin analizarea numărului de funcționari publici care au urmat module de formare tip ECDL, s-au constatat participări consistente în cazul regiunilor Nord Vest, București-Ilfov și Sud Est, la celălalt pol situându-se regiunile Sud Vest Oltenia și Nord Est (cu mențiunea că, referențialul este instituția de apartenență - nivel teritorial și local).

Din perspectiva contribuției competențelor digitale la îndeplinirea obiectivelor departamentale, s-a constatat că aproximativ 90% dintre respondenți cred că aceasta este mare sau foarte mare, existând astfel o corelație pozitivă între impactul competențelor digitale asupra calității serviciilor publice și contribuția acestor competențe la îndeplinirea obiectivelor structurii de apartenență. Aceste constatări prezintă relevanță și pentru succesul asumărilor din cadrul PNRR (dezvoltarea competențelor digitale pentru 32500 de funcționari publici) pentru că sunt asigurate atât premisele favorabile implementării, cât și schimbării/ reformării (încredere, conștientizare, comportament instituțional pro-activ).

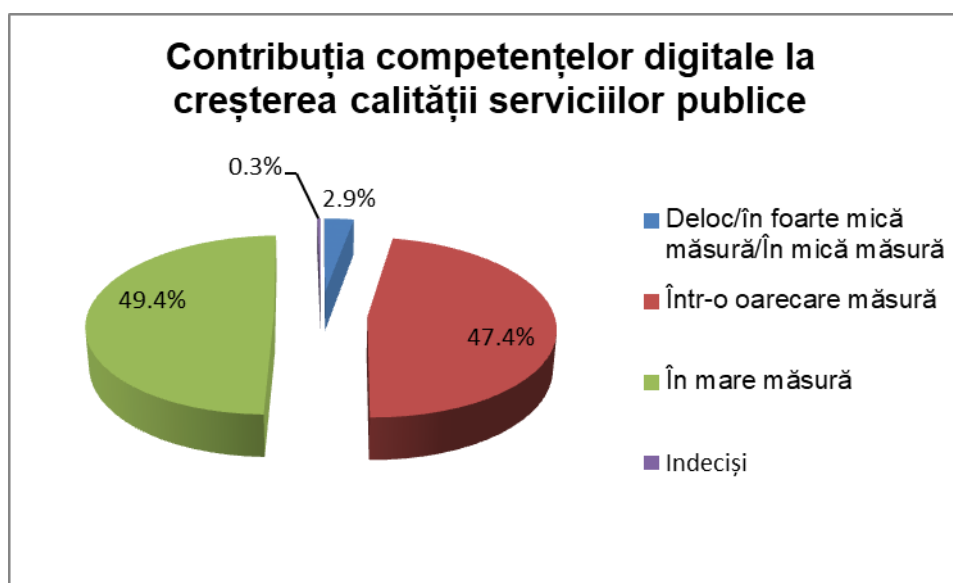
Contribuția competențelor digitale la îndeplinirea obiectivelor departamentale	Număr respondenți	Procent (%)
Deloc/în foarte mică măsură	2	0,1
În mică măsură	16	0,5
Într-o oarecare măsură	291	8,9
În mare măsură	1393	42,7
În foarte mare măsură	1562	47,9
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>



Din perspectiva creșterii calității serviciilor publice oferite de administrația publică românească prin dezvoltarea competențelor digitale un procent de 49,4 % au apreciat că va contribui în mare măsură, iar aproximativ 47% dintre participanții la acest sondaj cred că această contribuție pozitivă se va materializa într-o oarecare măsură (nici mare, nici mică).

Contribuția competențelor	Număr respondenți	Procent (%)
---------------------------	-------------------	-------------

<b>digitale la creșterea calității serviciilor publice</b>		
Deloc/în foarte mică măsură	8	0,2
În mică măsură	87	2,7
Într-o oarecare măsură	1548	47,4
În mare măsură	1612	49,4
Indeciși	9	0,3
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>



Prin raportare la **numărul total de chestionare validate, respectiv 3,264** se poate aprecia că eșantionul rezultat poate fi considerat relevant pentru o analiză fiabilă a nevoilor de instruire a funcționarilor publici din sistemul administrației publice românești, dar și pentru o structurare fundamentată a acestora la nivelul viitorului grup-țintă căruiia îi vor fi dezvoltate competențe digitale. În urma colectării datelor s-au creat premisele pentru elaborarea unui profil general aplicabil tuturor participanților (un număr prestabilit de module), nivelul competențelor digitale vizate și o previzionare a calendarului de instruire pe județe, regiune, în funcție de nivelul de competență inițial și vizat, pe categorii de funcții publice (funcții publice de conducere și funcții publice de execuție) și pe domenii funcționale.

La elaborarea profilului general au fost avute în vedere următoarele aspecte:

- cele mai importante tipuri de competențe digitale de lucru necesare și folosite în funcție de specificul structurilor funcționale din cadrul autorităților și instituțiilor publice,
- cele mai importante tipuri de competențe digitale de lucru necesare în contextul tehnologiilor emergente care vor fi utilizate în procesul de digitalizare a administrației publice (de ex. inteligența artificială),

- domeniile prioritare de formare și perfecționare profesională a funcționarilor publici și tematica aferentă (OPANFP nr. 234/21.03.2022);
- gruparea structurilor pe domenii funcționale transversale, aplicabile tuturor autorităților și instituțiilor publice,
- specificul instituțional și nivelul funcțiilor publice, astfel încât toate tipurile de funcții publice să poată beneficia de dezvoltarea competențelor digitale,
- modulele noului program ECDL/ICDL, ca standard recunoscut la nivel internațional, competențele digitale dobândite în urma certificării fiind recunoscute pe tot parcursul vieții, în conformitate cu programele analitice aferente fiecărui modul în vigoare la momentul examinării,
- tendințele la nivel european în ceea ce privește transformarea digitală a administrației publice.<sup>11</sup>

## 2.4 Nevoi de formare identificate

În cadrul chestionarului au fost **predefinite 30 de compartimente funcționale** (inclusiv „altul decât cele predefinite”) care acoperă toate categoriile funcționale, acestea având corespondență în pachete și/ sau module de formare distincte, pliate pe principalele atribuții funcționale.

### I. Pachet cursuri de tip ICDL - ECDL

- 2 propuneri de cursuri, conform descrierii de mai jos:

- ✓ Conținut pachet de cursuri tip ECDL-ICDL START: Utilizarea computerului, Instrumente online, Editare de text, Calcul tabelar.
- ✓ Conținut pachet de cursuri tip ECDL-ICDL STANDARD - 6/7 module: Utilizarea computerului, Instrumente online, Editare de text, Calcul tabelar, IT Security, Prezentări, Baze de date.

Informații sintetice despre Pachet cursuri tip ICDL - ECDL sunt prezentate în cadrul *Anexei Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale*

Cei care au optat pentru acest pachet de formare fac parte din unul dintre următoarele compartimente funcționale:

- cadastru și publicitate imobiliară/ registrul agricol/ fond funciar;
- evidența persoanelor/ stare civilă;
- arhitectură/ urbanism și amenajarea teritoriului;
- Altul (în afara celor menționate/ predefinite).

Acest pachet de formare are caracter „universal” fără corespondență cu vreun compartiment funcțional, putând fi accesat de către orice respondent (funcționar public de execuție sau de conducere) care a apreciat că pachetul particularizat structurii sale de apartenență nu corespunde nevoilor sale de instruire sau care nu a mai participat la alte

<sup>11</sup> [Digital transformation of public administration and services. | Knowledge for policy \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&plugin=1)

programe de certificare sau care se autoevaluează ca având în prezent un nivel scăzut de competențe digitale.

## II. Pachet cursuri MANAGEMENT

- ✓ Conținut pachet de cursuri MANAGEMENT: modulul Insights, modulul Cyber Security, modulul Teamwork și modulul Management Spreadsheets.

Informații sintetice despre Pachet cursuri MANAGEMENT sunt prezentate în cadrul Anexei *Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale*

Cei care au optat pentru acest pachet de formare sunt:

(a) funcționari publici de conducere (indiferent de structura funcțională de apartenență);  
(b) funcționari publici care fac parte din unul dintre următoarele compartimente funcționale (indiferent de poziția ierarhică deținută):

- antreprenariat/ turism/ susținerea mediului de afaceri și a producătorilor;
- management strategic, politici publice/ politici și afaceri europene;
- managementul mediului și al deșeurilor;
- management energetic.

## III. Pachet cursuri COMUNICARE

- ✓ Pachetul cuprinde 4 module obligatorii - (1) Utilizare informații Online; (2) Cyber Security; (3) Teamwork (Munca în echipă); (4) Prezentări - MS Power Point (avansat), respectiv 3 pachete opționale: - (5).Websites (Site-uri); (6) Image Editing (Editare imagine); (7) Digital Marketing.

Informații sintetice despre Pachet cursuri COMUNICARE sunt prezentate în cadrul Anexei *Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale*

Cei care au optat pentru acest pachet de formare fac parte din unul dintre următoarele compartimente funcționale:

- comunicare/ relații publice/ dialog social și relații instituționale;
- relații cu publicul/ registratură/ arhivare/ managementul documentelor.

## IV. Pachet cursuri FINANCIAR

- ✓ Pachetul cuprinde 5 module obligatorii - (1) Utilizare informații Online; (2) Cyber Security; (3) Teamwork; (4) Financial Spreadsheets (MS Excel - nivel de bază sau nivel avansat); (5) Data Bases (MS Access, Baze de date - nivel de bază sau nivel avansat) - respectiv 1 modul opțional: (6). Project Planning (Planificare proiecte).

Informații sintetice despre Pachet cursuri FINANCIAR sunt prezentate în cadrul Anexei *Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale*

Cei care au optat pentru acest pachet de formare fac parte din unul dintre următoarele compartimente funcționale:

- contabilitate, buget, finanțe, salarizare;
- administrare fiscală/ impozite și taxe;
- planificare, investiții publice și administrarea patrimoniului;
- audit, control, calitate;
- achiziții, contracte și investiții publice;
- programe/ proiecte cu finanțare externă;
- statistică (colectarea și/ sau prelucrarea datelor).

## V. Pachet cursuri BACK-OFFICE

- ✓ Pachetul cuprinde 5 module obligatorii: (1) Utilizare informații Online; (2) Cyber Security; (3) Teamwork (Munca în echipă); (4) Editare de text (Documents - MS Word) - nivel de bază sau nivel avansat (5) Calcul tabelar (Spreadsheets - MS Excel) - nivel de bază sau nivel avansat. În cazul ultimelor 2 module, pentru fiecare în parte, ulterior a existat cerința de a se specifica și nivelul la care se dorește participarea (fie de bază, fie avansat).

Informații sintetice despre Pachet cursuri BACK-OFFICE sunt prezentate în cadrul Anexei *Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale*

Cei care au optat pentru acest pachet de formare fac parte din unul dintre următoarele compartimente funcționale:

- administrativ, logistică, protocol;
- resurse umane;
- formare profesională/ instruire/ calificare;
- etică și integritate;
- informații de interes public/ informații clasificate/ GDPR/ date deschise;
- legislativ/ juridic/ reglementări, norme și proceduri;
- asistență socială/ autoritate tutelară;
- drepturi și protecție socială/ sănătate publică;
- educație/ cultură/ sport/ tineret;
- ordine și siguranță publică;
- protecție civilă/ situații de urgență;
- servicii comunitare și utilități publice.

## VI. Pachet cursuri TIC

- ✓ Pachetul conține 10 cursuri:



- ❖ Instrumente digitale pentru munca la distanță/ telemuncă (instrumente VPN - ex., Remote Desktop, Anyconnect VPN, vpn Forti, respectiv instrumente de tip VMware vSphere Client, Putty, WinSCP);
- ❖ Instrumente digitale pentru formarea online: e-learning, blended learning (ex., Moodle, Intuitext learning platform, BlackBoard Learn+);
- ❖ Statistică avansată - colectarea, prelucrarea și interpretarea datelor (programele SPSS/ PowerStaTim/ Eviews);
- ❖ Instrumente de consultare online (platforme free (ex. Google Forms, SurveyMonkey etc./ platforme profesionale - ex. Lime Survey);
- ❖ Instalarea, configurarea și administrarea sistemelor de operare - ex., Windows Server, LINUX Server (Windows Server 2019, Windows Server 2021, Server Linux);
- ❖ Baze de date - ex., Oracle, SQL (ex., Oracle, SQL, MySQL, Azure);
- ❖ Dezvoltarea aplicațiilor desktop - Non Web (utilizarea Visual Studio pentru Windows Forms, utilizarea Visual Studio pentru aplicații Desktop);
- ❖ Inițiere în Business Analysis (aplicații informatice pentru management de proces, aplicații informatice utilizate în planificare și/ sau evaluare, aplicații informatice pentru management decizional, aplicații utilizate în managementul riscurilor - ex., aplicația SimulAr, utilizată în analiza Monte Carlo);
- ❖ Network (rețele): administrarea, managementul și securitatea rețelelor IT & C (Network security, Firewall, FireEye, echipamente (UTM) Forti, Router, Switching, Intrusion detection system, Intrusion prevention system, Email security, Web security);
- ❖ Dezvoltarea aplicațiilor Web Design (Visual Studio, C#, Python, JQuery, CSS, HTML, WebDeveloper, Java, JavaScript, ASP NET, DotNet).

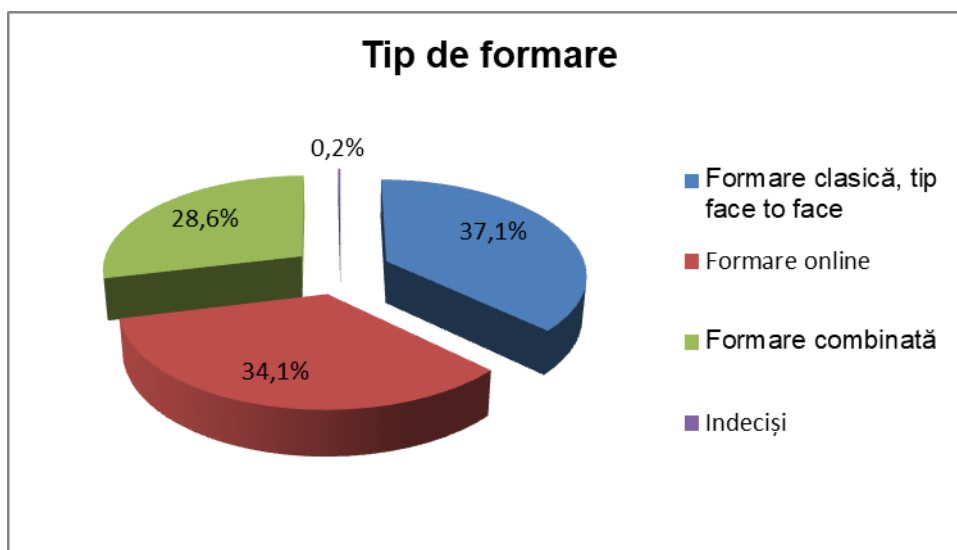
Cei care au optat pentru acest pachet de formare (indiferent de poziția ierarhică deținută) fac parte exclusiv din compartimentele:

- TIC (Tehnologia Informației și a Comunicării);

În ceea ce privește modalitățile de livrare a cunoștințelor pentru dezvoltarea competențelor digitale s-a constatat că, așa cum se poate observa și din tabelul de mai jos, nu există un model preferențial clar dominant.

Tip de formare	Număr respondenți	Procent (%)
Formare clasică, tip <i>face to face</i>	1210	37,1
Formare online	1114	34,1
Formare combinată	933	28,6
Indeciși	7	0,2
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>

Astfel, pe baza răspunsurilor validate, circa o treime dintre cei chestionați optează pentru cursuri desfășurate în format online, 37,1% preferă cursurile clasice, cu prezență fizică (față în față), iar 28,6% - cursurile combinate (adică, în cadrul aceluiași pachet, unele module se pot derula cu prezență fizică, iar altele - de la distanță, pe o platformă online).



Totuși există preferințe influențate de pachetul de formare selectat, în sensul în care:

- ✓ funcționarii publici de conducere optează mai degrabă pentru cursuri derulate cu prezență fizică, dacă aceste cursuri fac parte din pachetele de instruire management/ Back-Office/ ECDL;
- ✓ funcționarii publici de execuție ar prefera ca pachetele de instruire ECDL și Back-Office să se deruleze în format online, iar cursurile TIC - în sistem blend-learning.

De altfel, în profil regional sunt semnalate unele diferențieri, în sensul în care:

- ✓ formare clasică, tip face to face este preferată de către respondenții proveniți din regiunea Nord-Vest (în detrimentul celei online), iar formarea combinată este opțiunea majoritară a celor din regiunile București-Ilfov și Sud Muntenia;
- ✓ la rândul ei, preferința pentru instruirea în format online a fost frecvent menționată de către funcționarii publici din regiunea de dezvoltare Vest.

Din perspectiva celor care au avut o experiență anterioară în formarea tip ECDL se constată o opțiune de instruire în format clasic (face to face, cu prezență fizică) sau cel mult în sistem blend-learning, iar ceilalți (care vor fi la prima participare) optează preponderent pentru instruirea pe o platformă informatică - online.

Din perspectiva încrederii în producerea unui impact relevant al digitalizării asupra calității serviciilor publice, a rezultat faptul că instruirea în format combinat (cu prezență fizică și online, în cadrul aceluiași pachet de instruire) poate constitui o formulă de succes.

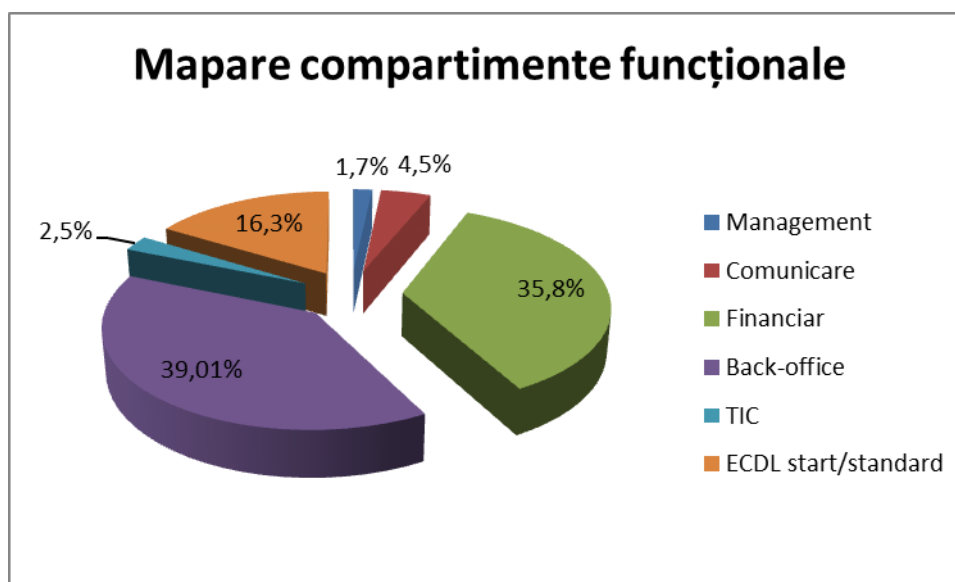
## 2.4 Arii tematice de formare - propuneri de mapare a modulelor de formare

Propunerea de mapare a modulelor de formare are la bază 2 criterii de selecție majore, respectiv compartimentul funcțional de apartenență și pachetul de instruire selectat.

În procesul de analiză a datelor colectate s-a constatat că cele 2 criterii de selecție majore sunt intercorelate, diferențele identificate au fost influențate de opțiunile multiple permise în cazul persoanelor care exercită o funcție publică de conducere.

Maparea modulelor de formare în funcție de compartimentul funcțional de apartenență prin raportare la opțiunile respondenților este prezentată în tabelul de mai jos:

Mapare în funcție de compartimentele funcționale	Număr respondenți	Procent (%)
Management	56	1,7
Comunicare	147	4,5
Financiar	1169	35,8
Back-office	1277	39,01
TIC	83	2,5
ECDL start/standard	532	16,3
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>



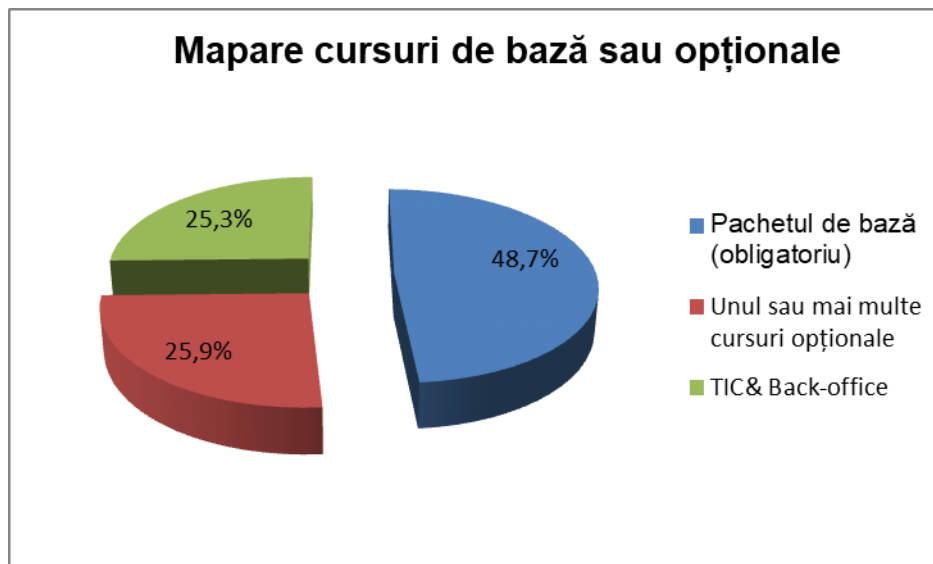
Opțiunile respondenților din cadrul compartimentelor funcționale vizate prin aplicarea *Chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale* cu privire la pachetul de instruire vizat pentru dezvoltarea competențelor generale sunt structurate în tabelul de mai jos:

Propunere mapare cursuri în funcție de pachetul de instruire selectat	Număr respondenți	Procent (%)
Management	83	2,5
Management sau Comunicare	26	0,8
Management sau TIC	17	0,5
Management sau Back-office	359	11,0
Management sau ECDL	190	5,8
Comunicare	101	3,1
Financiar	940	28,8
Financiar sau ECDL	7	0,2
Back-office	765	23,4
Back-office sau ECDL	9	0,3
TIC	61	1,9
ECDL	706	21,6
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>

Funcționarii publici de execuție au selectat un singur pachet de instruire (Management, Comunicare, Back-Office, Financiar, ECDL sau TIC). Funcționarii publici de conducere au selectat câte un pachet sau 2 pachete de formare, în funcție de structura funcțională de apartenență.

Mapare cursuri de bază sau opționale	Număr respondenți	Procent (%)
Pachetul de bază (obligatoriu)	1591	48,7
Unul sau mai multe cursuri opționale	847	25,9
TIC& Back-office	826	25,3
<b>Total</b>	<b>3264</b>	<b>100,0</b>

Strict pentru pachetele de formare care conțin și module opționale (Management, Financiar, Comunicare și ECDL), aproape două treimi dintre participanți au optat numai pentru setul de cursuri de bază/ obligatorii, restul de o treime exprimându-și dorința de a participa și la unul sau mai multe cursuri opționale.



În urma prelucrării opțiunilor asociate pachetelor de formare care conțin niveluri diferite (de bază sau avansat) și/ sau module opționale s-a constatat că, în general, majoritatea persoanelor chestionate ar dori să participe și la modulele opționale. Situația este diferită de la un pachet la altul, astfel:

- ✓ **Pachet cursuri MANAGEMENT** - aproape două treimi (mai exact 65,7%) ar dori să parcurgă și modulul Management Spreadsheets - Excel avansat (pe lângă cele 3 cursuri obligatorii);
- ✓ **Pachet cursuri COMUNICARE** - toate persoanele care au optat pentru acest pachet doresc să participe la unul dintre modulele opționale: Websites (Site-uri) = 50,4%; Image Editing (Editare imagine) = 23,6%, Digital Marketing = 26,0%.
- ✓ **Pachet cursuri FINANCIAR** - circa două treimi (67,7%) ar dori să parcurgă și modulul opțional Project Planing (Planificare proiecte) - pe lângă modulele obligatorii, organizate pentru nivelul de bază, respectiv avansat.

În ceea ce privește aceste niveluri, s-a constatat:

- **preferința pentru nivelul avansat** atât în cazul programului MS Access (76,7%), cât și în cazul modulului Financial Spreadsheets (MS Excel) - **74,1%**, manifestată de către funcționarii care doresc să parcurgă și modulul opțional ;
- **preferința pentru nivelul de bază** în cazul programului MS Access - **73,8%** dintre funcționari, respectiv pentru nivelul avansat în cazul modulului Financial Spreadsheets (MS Excel) - **65,1%**, manifestată de către funcționarii care doresc să parcurgă numai modulul obligatoriu din cadrul pachetului Financiar.

Analiză mixată pe niveluri (de bază sau avansat) și structurale în cadrul pachetului (modul exclusiv obligatoriu sau accesarea suplimentară a modulului opțional) indică faptul că opțiunile pentru nivelurile avansate ale pachetului de bază sunt mai numeroase în cazul persoanelor care ar fi dispuse să acceseze și modulul opțional Project Planing. Invers, cei care s-ar limita la modulul obligatoriu sunt mai reținuți în accesarea unui nivel avansat aferent celor 2 cursuri componente.

- ✓ **Pachet cursuri BACK-OFFICE** - cuprinde numai un modul obligatoriu de 2 cursuri, fiecare dintre ele fiind organizate pe 2 niveluri (de bază și avansat). Prelucrarea datelor arată:

Preferința pentru nivelul de bază în cazul cursului de Calcul tabelar (Spreadsheets - MS Excel) - 72,5%;

Opțiunea predilectă pentru nivelul avansat al cursului de Editare de text (Documents - MS Word) - 73,7%.

- ✓ **Pachet cursuri tip ECDL-ICDL** - 63,4% dintre cei care au optat pentru acest pachet ar dori să acceseze modulul ECDL-ICDL STANDARD (6 module obligatorii + 1 modul opțional), iar restul de 36,6% - modulul ECDL-ICDL START care cuprinde doar 4 module obligatorii.

În ceea ce privește **modulul STANDARD**, peste 80% ar dori să acceseze și modul opțional Baze de date (mai exact 84,6%), 13,2% s-ar limita la cursurile obligatorii iar 2,2% sunt indeciși.

Pachet cursuri ECDL - 73,6% dintre cei care au optat pentru acest pachet ar dori să acceseze modulul ECDL STANDARD (6 module obligatorii + 1 modul opțional), iar restul de 26,4% - modulul ECDL- START care cuprinde 4 module obligatorii.

Strict în ceea ce privește modulul STANDARD, aproape jumătate ar dori să acceseze și modul opțional Baze de date - MS Access (mai exact 48,4%), restul limitându-se la cele 6 cursuri obligatorii.

- ✓ **Pachet cursuri TIC**

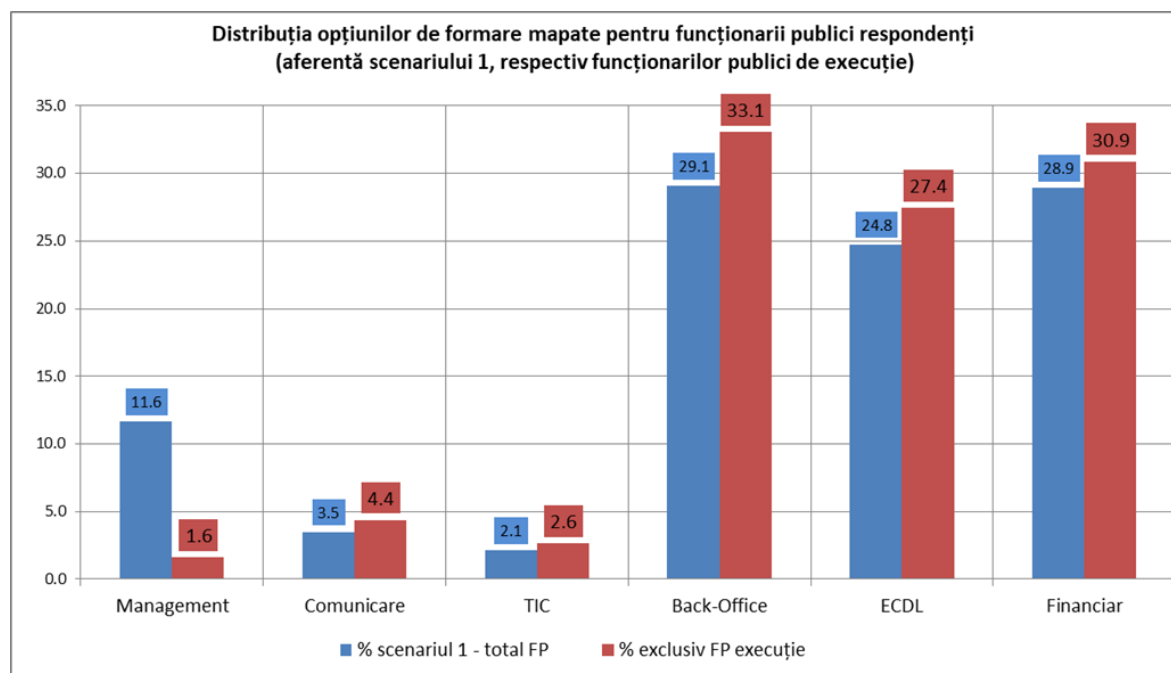
Analiza opțiunilor specifice unor cursuri și conținuturi de formare din cadrul acestui pachet indică faptul că funcționarii publici sunt interesați în a-și dezvolta competențele în:

1. Instalarea, configurarea și administrarea sistemelor de operare (ex., Windows Server, LINUX Server);
2. Baze de date (ex., Oracle, SQL);
3. Network (rețele): administrarea, managementul și securitatea rețelelor;
4. Dezvoltarea aplicațiilor Web Design.

În ipoteza în care 2,5% din grupul-țintă ar fi format în domeniul TIC, ar rezulta 800 de cursanți (cumulând atât funcționarii publici de conducere, cât și cei de execuție). Propunerea avansată este realistă pentru că ar reprezenta 2-3 funcționari din cadrul departamentelor TIC din fiecare instituție care furnizează cursanți, neexistând însă obligativitate (pot fi operate ajustări, în funcție de arhitectura organizatorică și nevoile strategice de dezvoltare). Similar, numărul și ponderea cursanților pe niveluri administrativ-teritoriale sunt orientative (simularea fiind construită strict pe baza datelor colectate).

Revenind, analiza graficului din cadrul secțiunii dedicate simulărilor pe bază de scenarii (Figura 8) indică faptul că ponderea opțiunilor TIC este de 2,5% iar alocarea aceluiași procent pentru instruirea în domeniul TIC ar însemna 800 de cursanți din grupul țintă de 32.500 funcționari publici.

Pornind de la opțiunile formulate de către funcționarii publici de execuție o propunere de mapare se prezintă astfel:



În concluzie, se poate aprecia faptul că maparea opțiunilor de formare pe categoria aferentă compartimentului funcțional de apartenență oferă o mai bună adecvare a nevoilor de instruire la cerințele instituționale și politicile de resurse umane (interne și sectoriale).

### 3. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Prezenta analiză elaborată în contextul Investiției 16. *Program de formare de competențe digitale avansate pentru funcționarii publici*, aferentă Componentei nr. 7 Transformarea digitală din PNRR și instrumentată prin aplicarea *Chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale* nu are pretenția că ar reprezenta o diagnosticare integrală și complexă a nivelului actual al competențelor digitale ale personalului din administrația publică (alcătuit din funcționari publici și personal contractual). Ea reprezintă mai degrabă un punct de plecare pentru realizarea unei asemenea analize diagnostic și o radiografie actuală a nevoilor de formare în domeniul dezvoltării competențelor digitale ale funcționarilor publici pentru susținerea procesului de digitalizare a serviciilor publice și a operațiunilor interne din administrație.

Privite din perspectiva necesității creșterii nivelului competențelor digitale ale funcționarilor publici, ca premisă esențială pentru succesul procesului de digitalizare în administrația publică, coroborat cu ținta nr. 185 aferentă Investiției 16 (*"Funcționari publici care au urmat un curs de formare digitală"*), datele și informațiile obținute în urma sondajului (3.264 de chestionare completate de funcționari publici validate) sunt relevante pentru structurarea și organizarea programelor de instruire a celor 32.500 funcționari publici.



Relevanța acestor date pentru organizarea/pregătirea și implementarea activităților specifice atingerii țintei nr. 185 *"Funcționari publici care au urmat un curs de formare digitală"* este cu atât mai semnificativă cu cât **numărul de respondenți instituționali (3,264 de chestionare) reprezintă 10,04% din grupul-țintă vizat de investiția din PNRR (32.500 funcționari publici).**

Altfel spus, sondajul realizat poate fi considerat reprezentativ având un grad adecvat de acoperire atât în profil instituțional, cât și în profil teritorial. Rezultatele-cheie obținute cu privire la opțiunile de formare și la interesul de a participa la programele de formare vor putea fi extrapolate la întreg grupul țintă, luând în calcul și posibilitatea de ajustare a alocărilor per modul de formare și/sau per regiune (alocări suplimentare sau subdimensionarea unor pachete de formare/ locuri suplimentare) în funcție de priorități strategice, cerințele instituționale cu privire la nivelul și specificul competențelor digitale, interesul manifestat de instituțiile vizate, formatul de livrare, etc.

În ceea ce privește modalitatea optimă de mapare a pachetelor/modulelor de formare este recomandabil ca pentru succesul măsurilor de digitalizare a serviciilor publice și a operațiunilor interne ale administrației **în structurarea ofertei de formare să se țină cont de dezvoltarea acelor competențe digitale cu valoare intrinsecă pentru susținerea activității fiecărui compartiment funcțional.** Cu alte cuvinte, modulele de formare trebuie corelate cu nevoile compartimentelor funcționale, iar funcționarii publici vor fi instruiți pentru dobândirea unor competențe digitale avansate.

De altfel, și în cadrul chestionarului, pentru identificarea nevoilor de formare și pentru obținerea unor date relevante necesare elaborării unor propuneri de mapare a pachetelor de formare, au fost predefinite 30 de compartimente funcționale și module de formare distincte, pliate pe principalele atribuții funcționale.

Pornind de la pachetul de instruire selectat și de la compartimentul funcțional de apartenență al respondenților, au fost **conturate 6 arii tematice, respectiv management, comunicare, financiar, back-office, de tip ECDL-ICDL și TIC.** În funcție de aceste arii tematice a fost elaborată o propunere de mapare a ofertei de formare pentru cei **32.500 de funcționari publici** care vor beneficia de instruire, propunere prezentată pe scurt la secțiunea 3. *ARII TEMATICE DE FORMARE - propuneri de mapare a modulelor de formare* și mai pe larg în cadrul *Anexei Raport analiză privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale.*

Această propunere poate sta la baza dezvoltării pachetelor de formare pentru cei 32.500 de funcționari publici. Însă, în definitivarea pachetelor de formare trebuie avute în vedere și alte aspecte/situații care nu au făcut obiectul *Chestionarului privind nevoia de instruire a resurselor umane din administrația publică din România în domeniul competențelor digitale.* De exemplu: instituirea unor măsuri în domeniul sănătății publice în situații de risc epidemiologic și biologic (contextul pandemiei Covid-19), măsuri care au determinat atât adaptarea modului de lucru al autorităților și instituțiilor publice (introducerea muncii la domiciliu sau în regim de telemuncă), cât și regândirea modalității de derulare a cursurilor de instruire (renunțarea la formatul clasic „față în față” și mutarea formării în online).

În acest context, prin pachetele de formare propuse trebuie să se aibă în vedere și facilitarea dezvoltării de competențe pentru utilizarea instrumentelor digitale pentru munca la distanță și pentru utilizarea instrumentelor digitale pentru formarea online (e-learning, blended learning).

De asemenea, în definitivarea pachetelor de formare pentru cei 32.500 de funcționari publici se vor lua în considerare și cele asumate prin PNRR cu privire la certificatele care vor fi obținute de participanți, respectiv:

- ✚ Pentru programele de instruire ICDL: Module ICDL: nivel de bază (utilizare computer, instrumente online, editare text, foaie de calcul), nivel intermediar (prezentări, baze de date, editare web, editare imagini, securitate IT, CAD 2D, calcul, colaborare online, marketing digital, utilizarea informațiilor online), nivel avansat (editare text avansată, foaie de calcul avansată, baze de date avansate, prezentări avansate); se va utiliza un program de profil ICDL pentru a satisface nevoile și profilurile identificate în analiza ex-ante.
- ✚ Pentru programele de formare în conducere și gestionarea talentelor - dezvoltarea abilităților necesare exercitării unei funcții de management public și un program personalizat pentru leadership și managementul talentelor în contextul noilor tehnologii și al transformărilor digitale, completat cu certificate de participare, care certifică abilitățile de leadership în contextul noilor abordări tehnologice, noi provocări și instrumente ale erei digitale.
- ✚ Pentru programele TIC - în funcție de tehnologia pe care o găzduiește instituția: Cisco, Microsoft, IBM, Linux, Oracle; certificate de participare sau certificate de absolvire.

Cât privește **modalitatea de livrare a formării** în vederea obținerii de către cei 32.500 funcționari publici de competențe digitale avansate, răspunsurile la sondaj nu arată diferențe majore între opțiunile respondenților. Așa cum se poate observa și în Figura 8, diferența dintre cei care preferă formarea cu prezență fizică este numai cu 3 procente mai mare decât cei care preferă formarea online.

Prin raportare la experiența acumulată anterior în implementarea activităților de formare din cadrul proiectelor Agenției Naționale a Funcționarilor Publici beneficiare de finanțare externă nerambursabilă, putem spune că ambele metode de formare amintite prezintă avantaje și dezavantaje. Însă, prin raportare la dimensiunea grupului țintă (25.500 funcționari publici), la complexitatea și costurile ridicate ale unei organizări exclusiv în format clasic (față în față) precum și la contextul pandemic, încă prezent, care în perioadele anterioare a impus regândirea modalității de derulare a cursurilor de instruire, **modalitatea adecvată de formare ar fi una preponderent online și în funcție de specificul anumitor module hibrid** (formare preponderent în format online continuată de 1 zi/8 ore față în față, în funcție de specificul modulului).

Pentru acele ore de formare față în față este recomandabil ca sala de instruire să fie într-o localitate situată la o distanță mai mică de 50 km de localitatea în care își are locul permanent de muncă cursantul, iar condițiile de transport existente să-i permită să se înapoieze zilnic, după terminarea programului de curs. Trebuie ținut cont de faptul că, în cazul poziționării sălii de curs la o distanță mai mare de 50 km față de localitatea în care

Își are sediul instituția de apartenență a cursanților devin incidente prevederile Hotărârii Guvernului nr. 714/2018 privind drepturile și obligațiile personalului autorităților și instituțiilor publice pe perioada delegării și detașării în altă localitate, precum și în cazul deplasării în interesul serviciului.

În cazul în care, pentru unele module de formare (prin specificul tematicii și a grupului țintă vizat de modul, de exemplu ECDL-ICDL START) se recomandă un număr mai mare de ore în sistem față în față ar fi oportun de analizat posibilitatea contractării unor săli de curs mobile acreditate și dotate cu toată infrastructura necesară derulării în condiții optime a procesului de instruire (caravane regionale).

Oricare va fi modalitatea de formare aleasă, pentru atingerea obiectivelor instruirii (obținerea de competențe digitale avansate și certificarea în acest sens a funcționarilor publici instruiți) **participarea la formare va implica scoaterea din activitatea curentă a cursanților pe durata cursului.**

Astfel, pentru asigurarea premiselor atingerii indicatorilor cantitativi aferenți țintei nr. 185 *"Funcționari publici care au urmat un curs de formare digitală"*, dar și pentru asigurarea derulării în bune condiții a organizării și implementării modulelor de formare, **este recomandabilă formalizarea în prealabil a unor înțelegeri cu instituțiile publice care vor nominaliza/vor putea contribui la nominalizarea de participanți** (de exemplu: încheierea unor convenții de colaborare cu instituții reprezentative la nivel central/regional prin intermediul cărora să se obțină atât nominalizările de participanți, etapizat, în funcție de indicatorii cantitativi ai țintei, cât și asigurarea participării funcționarilor publici pe toată durata cursului, inclusiv la examinare în vederea obținerii certificării).

Modalitatea de realizare a nominalizărilor va fi următoarea: în funcție de nr. funcționarilor publici din fiecare regiune/județ, se vor aloca un nr. de locuri la programul de formare, fiind stabilite și procentele aferente modulelor puse la dispoziție. Nominalizările efective se vor face proporțional cu nr. funcționarilor publici din fiecare instituție, solicitându-se și desemnarea de rezerve.

Conform datelor cuprinse în PNRR, ANFP își propune ca minimum 80% dintre participanții la cursuri să obțină certificare. În aceste condiții este important să se ofere cursanților și posibilitatea de a continua formarea și/sau de a susține examinarea în vederea obținerii certificării la altă grupă în situația participanților care nu au putut finaliza formarea/susține examinarea la grupa lor, din motive obiective. Totodată, este important să existe și posibilitatea de reevaluare (stabilirea unui număr minim de reexaminări/participant) în cazul persoanelor care nu au promovat la prima examinare.

O ultimă recomandare pe care o formulăm în cadrul analizei, prin raportare la dimensiunea grupului țintă (32.500 persoane) al Investiției 16. *Program de formare de competențe digitale avansate pentru funcționarii publici* - Componenta 7, PNRR și la faptul că activitățile de formare vor fi externalizate către un prestator, vizează **necesitatea acordării unei atenții deosebite respectării dispozițiilor Regulamentului (UE) 2016/679** al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46/CE (Regulamentul general privind protecția datelor) și a legislației naționale în domeniu.

Regulamentul (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 prevede la:

- articolul 5 **Principii legate de prelucrarea datelor cu caracter personal**, alin. (1), lit. (b) „*Datele cu caracter personal sunt: colectate în scopuri determinate, explicite și legitime și nu sunt prelucrate ulterior într-un mod incompatibil cu aceste scopuri; prelucrarea ulterioară în scopuri de arhivare în interes public, în scopuri de cercetare științifică sau istorică ori în scopuri statistice nu este considerată incompatibilă cu scopurile inițiale, în conformitate cu articolul 89 alineatul (1) („limitări legate de scop”)*”;

- articolul 6 **Legalitatea prelucrării**, alin. (1), lit. a „*Prelucrarea este legală numai dacă și în măsura în care se aplică cel puțin una dintre următoarele condiții: persoana vizată și-a dat consimțământul pentru prelucrarea datelor sale cu caracter personal pentru unul sau mai multe scopuri specifice*”;

- articolul 12 **Transparența informațiilor, a comunicărilor și a modalităților de exercitare a drepturilor persoanei vizate**, alin. (1) „*Operatorul ia măsuri adecvate pentru a furniza persoanei vizate orice informații menționate la articolele 13 și 14 și orice comunicări în temeiul articolelor 15-22 și 34 referitoare la prelucrare, într-o formă concisă, transparentă, inteligibilă și ușor accesibilă, utilizând un limbaj clar și simplu, în special pentru orice informații adresate în mod specific unui copil. Informațiile se furnizează în scris sau prin alte mijloace, inclusiv, atunci când este oportun, în format electronic. La solicitarea persoanei vizate, informațiile pot fi furnizate verbal, cu condiția ca identitatea persoanei vizate să fie dovedită prin alte mijloace.*”;

- articolul 24 **Responsabilitatea operatorului**, alin (1) „*Ținând seama de natura, domeniul de aplicare, contextul și scopurile prelucrării, precum și de riscurile cu grade diferite de probabilitate și gravitate pentru drepturile și libertățile persoanelor fizice, operatorul pune în aplicare măsuri tehnice și organizatorice adecvate pentru a garanta și a fi în măsură să demonstreze că prelucrarea se efectuează în conformitate cu prezentul regulament. Respectivetele măsuri se revizuiesc și se actualizează dacă este necesar.*”;

- articolul 28 **Persoana împuternicită de operator**, alin. (1) „*În cazul în care prelucrarea urmează să fie realizată în numele unui operator, operatorul recurge doar la persoane împuternicite care oferă garanții suficiente pentru punerea în aplicare a unor măsuri tehnice și organizatorice adecvate, astfel încât prelucrarea să respecte cerințele prevăzute în prezentul regulament și să asigure protecția drepturilor persoanei vizate.*”