„PNRR: Fonduri pentru România modernă și reformată!”

**AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI**

Livrabilul 1 – Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor

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

COMPONENTA C14. BUNA GUVERNANȚĂ

Reforma 3 – Management performant al resurselor umane în sectorul public

Jalon 419 - Cadre de competență operaționale în administrația publică centrală

**Contract de prestări servicii nr. 49313/26.10.2023**

Prezentul livrabil a fost elaborat și predat în temeiul contractului aferent proiectului „Lot II Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii / analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 PNRR”, semnat între Agenția Națională a Funcționarilor Publici și Asocierea formată din SC Ernst & Young SRL, Ascendis Consulting SRL, Băncilă, Diaconu și Asociații – Societate Profesională de Avocați cu Răspundere Limitată, 42 Organizational Assessment SRL, EY Cyprus Advisory Services Limited - Ernst & Young Cyprus Limited la data de 26 octombrie 2023. Prezentul document constituie Livrabilul 1 - Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor, elaborat în cadrul contractului menționat anterior.

**Fișa documentului**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Versiunea documentului | Data depunerii | Modificări operate |
| Versiunea inițială/ draft | 31.01.2024 | N/A |
| Versiunea modificată conform observațiilor și propunerilor formulate de către comisia de acceptanță  | 21.02.2024 | - Denumirea livrabilului, corectarea erorilor de redactare, asigurarea vizibilității PNRR conform Manualului de identitate vizuală;- Modificarea structurii livrabilului conform observațiilor;- Suplimentarea exemplelor de competențe specifice;- Modificarea anexelor aferente capitolului de îndrumări metodologice; |
| Versiunea modificată conform observațiilor și propunerilor formulate de către comisia de acceptanță | 07.03.2024 | - Corectarea erorilor de redactare;- Restructurarea și ajustarea capitolului de Concluzii și Recomandări |

# Cuprins

[Sumar executiv 5](#_Toc161935272)

[Definiții 6](#_Toc161935273)

[Acronime 7](#_Toc161935274)

[1. Introducere 8](#_Toc161935275)

[1.1 Obiectivele proiectului 8](#_Toc161935276)

[1.2 Obiectivele și structura livrabilului 9](#_Toc161935277)

[2. Cadrul general al realizării analizelor asupra normelor legale și documentelor de referință 10](#_Toc161935278)

[2.1 Pregătirea și validarea conceptului metodologic 10](#_Toc161935279)

[2.2 Colectarea datelor 11](#_Toc161935280)

[2.2.1 Cercetare documentară 11](#_Toc161935281)

[2.2.2 Cercetare cantitativă 19](#_Toc161935282)

[2.2.3 Organizarea și derularea interviurilor structurate 21](#_Toc161935283)

[2.3 Analiza datelor 22](#_Toc161935284)

[2.3.1 Studii de caz: 22](#_Toc161935285)

[2.3.2 Analiza operaționalizării metodologiei de analiză a posturilor 25](#_Toc161935286)

[2.3.3 Analiza de tip cauză-efect 34](#_Toc161935287)

[2.4 Validarea constatărilor și concluziilor preliminare 35](#_Toc161935288)

[2.5 Redactarea livrabilului 35](#_Toc161935289)

[3. Concluzii și recomandări 35](#_Toc161935290)

[4. Îndrumări metodologice și ghidaj suplimentar în parcurgerea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice 39](#_Toc161935291)

[4.1 Documente de referință 39](#_Toc161935292)

[4.1.1 Cadru legal 39](#_Toc161935293)

[4.1.2 Materiale/Documente consultate în elaborarea prezentelor îndrumări metodologice 40](#_Toc161935294)

[4.2 Scop și obiective 40](#_Toc161935295)

[4.3 Definiții 41](#_Toc161935296)

[4.4 Aplicabilitate 41](#_Toc161935297)

[4.5 Documente necesare pentru implementarea procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice 42](#_Toc161935298)

[4.6 Detalierea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice 43](#_Toc161935299)

[4.6.1 Etapa 1 - Constituirea grupului de lucru 43](#_Toc161935300)

[4.6.2 Etapa 2 - Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe 46](#_Toc161935301)

[4.6.3 Etapa 3 - Stabilirea competențelor generale și a competențelor specifice 51](#_Toc161935302)

[4.6.4 Etapa 4 - Avizarea competențelor specifice de către ANFP 62](#_Toc161935303)

[4.6.5 Etapa 5 - Întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate 64](#_Toc161935304)

[4.7 Roluri și responsabilități 65](#_Toc161935305)

[5. Plan de diseminare a metodologiei – cadru de analiză a posturilor 67](#_Toc161935306)

[6. Anexe 68](#_Toc161935307)

[Anexa 1 Lista documentelor consultate 68](#_Toc161935308)

[Anexa 2 Ghid interviu structurat derulat cu reprezentanții ANFP 72](#_Toc161935309)

[Anexa 3 Ghid interviu structurat derulat cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice .................................................................................................................................73](#_Toc161935310)

[Anexa 4 Instrument pentru simplificarea completării raportului de analiză a posturilor 75](#_Toc161935311)

[Anexa 5 Formular de analiză a posturilor – exemplu RU 75](#_Toc161935312)

[Anexa 6 Model de Raport de analiză a posturilor incluzând competențe specifice, în baza Anexei 4 .................................................................................................................................75](#_Toc161935313)

[Anexa 7 Fișa postului standardizată 75](#_Toc161935314)

# Sumar executiv

**Livrabilul 1 - Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor** își propune:

* **să prezinte rezultatele analizei datelor colectate în vederea identificării bunelor practici și a practicilor problematice manifestate ca urmare a derulării exercițiilor de analiză a postului** în perioada scursă de la implementarea cadrelor de competențe generale prin intermediul OUG nr. 191/2022 pentru modificarea şi completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ și până la intrarea în vigoare a OUG nr. 121/2023 pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, precum și pentru modificarea art. III din OUG nr. 191/2022 pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, **cu scopul fundamentării propunerilor și recomandărilor privind actualizarea Metodologiei de analiză a posturilor** elaborată de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici, ca mijloc de acordare a asistenței de specialitate compartimentelor de resurse umane
* **să adreseze practicile problematice și să dezvolte bunele practici identificate, prin intermediul unor îndrumări metodologice conexe Metodologiei-cadru de analiză a posturilor**, utilizată în vederea elaborării și avizării cadrelor de competențe specifice necesare ocupării unei funcții publice, de către autoritățile și instituțiile publice din România.

Obiectivul Metodologiei de analiză a posturilor este descrierea etapelor de proces și a activităților prin intermediul cărora se derulează procedura de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice, introdusă prin Capitolul IV din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art. 11 alin. (1) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, competențele specifice necesare ocupării unei funcții publice sunt competențe obligatorii, care se identifică în condițiile prevăzute la art. 25-30 din cadrul anexei menționate. Conform art. 26 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, identificarea competențelor specifice se realizează prin intermediul unui proces de analiză a posturilor.

Astfel, procesul de analiză a posturilor vizează trei obiective:

1. **transpunerea competențelor generale** stabilite conform art. 17 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, la nivelul fiecărui post aferent funcțiilor publice din cadrul autorităților și instituțiilor publice menționate în subcapitolul 4.4 al prezentului livrabil (Aplicabilitate);
2. **identificarea competențelor specifice**, adică a cunoștințelor și abilităților care descriu în mod concret ceea ce ocupantul postului trebuie să cunoască, să înțeleagă la nivel teoretic și/ sau faptic și ceea ce trebuie să realizeze ca urmare a deținerii acestor cunoștințe, respectiv derularea de activități specifice prin punerea în practică a cunoștințelor deținute;
3. **întocmirea fișelor de post standardizate** aferente fiecărei funcții publice, ca urmare a structurării informațiilor despre un post (e.g., informații generale, descrierea postului, condiții pentru ocuparea postului), a transpunerii cadrului de competențe generale și a identificării competențelor specifice.

Îndrumările metodologice elaborate în completarea Metodologiei-cadru de analiză a posturilor, incluse în cadrul acestui livrabil, urmăresc, pe lângă descrierea succintă a modului în care se realizează analiza posturilor conform legislației în vigoare, detalierea activităților realizate în sprijinul derulării cu succes a etapelor de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice, astfel cum sunt acestea reglementate în anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare; în acest sens, îndrumările cuprinse în cadrul acestui livrabil vizează:

* Detalierea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice;
* Inventarierea situațiilor în care se derulează analiza posturilor, conform prevederilor legale în vigoare;
* Includerea de recomandări, bune practici și exemple în cadrul fiecărei etape, inclusiv exemple de competențe specifice aplicabile funcțiilor publice generale;
* Introducerea unui instrument de lucru în vederea simplificării activității de completare a Raportului de analiză a posturilor;
* Includerea reprezentării grafice a pașilor de proces.

# Definiții

Termenii și abrevierile utilizate pe parcursul prezentului livrabil sunt definiți și explicitați în tabele următoare:

Tabelul nr. 1 : Definițiile termenilor utilizați în cadrul livrabilului

| Termen | Definiție |
| --- | --- |
| Autoritate publică | Organ de stat sau al unității administrativ-teritoriale care acționează în regim de putere publică pentru satisfacerea unui interes public, potrivit art. 5.lit. k) din Codul administrativ |
| Cadru de competențe | Model de referință pentru organizarea și dezvoltarea carierei profesionale, exprimat prin totalitatea standardelor, indicatorilor şi descriptorilor utilizați cu referire la capacitatea unei persoane de a selecta, combina şi utiliza cunoștințe, abilități şi alte achiziții constând în valori şi atitudini, pentru rezolvarea cu succes a sarcinilor stabilite în exercitarea unei funcții, precum şi pentru dezvoltarea profesională şi personală, în condiții de eficacitate şi eficiență |
| Categorie de competențe | Competențe cu caracteristici comune în strânsă legătură una cu alta, care se pot grupa sub o etichetă comună pentru a crea un model simplu şi ușor de înțeles |
| Codul Administrativ | Ordonanță de urgență nr. 57/2019 privind Codul administrativ cu modificările și completările ulterioare |
| Competență | Set de caracteristici personale demonstrabile şi măsurabile, ce cuprinde: cunoștințe, atitudini, aptitudini şi abilități, care fac posibilă îndeplinirea eficace şi eficientă a unei activități |
| Competențe generale | Totalitatea competențelor necesare la nivelul întregului personal al unei instituții pentru a lucra în mod eficient la orice nivel ierarhic şi indiferent de specializare |
| Competențe specifice | Competențe obligatorii care au în componentă cunoștințe, atitudini, aptitudini şi abilități, stabilite la nivelul instituției pentru fiecare post în parte, necesare ocupării funcției respective |
| Comportament | Modalitate observabilă de a acționa a unei persoane în anumite situații |
| Evaluator | Persoană care realizează evaluarea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale personalului de specialitate/ funcționarilor publici/ personalului contractual, prin compararea gradului şi modului de îndeplinire a obiectivelor individuale şi a criteriilor de performanţă stabilite cu rezultatele obţinute în mod efectiv de către aceștia pe parcursul unui an calendaristic |
| Funcție publică | Ansamblul atribuţiilor şi responsabilităţilor, stabilite în temeiul legii, în scopul exercitării prerogativelor de putere publică de către autoritățile și instituțiile publice, potrivit art. 5.lit. y) din Codul administrativ |
| Funcționar public | Funcționarul public este persoana numită, în condițiile legii, într-o funcție publică, astfel cum prevede art. 371 alin. (1) din Codul administrativ. |
| Instituție publică | Structură funcțională care acționează în regim de putere publică și/sau prestează servicii publice și care este finanțată din venituri bugetare și/sau din venituri proprii, în condițiile legii finanțelor publice, potrivit art. 5 lit. w) din Codul administrativ |
| Nivel de competență | Clasificare bazată pe gradul de complexitate care defineşte o competenţă şi care diferenţiază competenţele între diferitele categorii de funcții/ posturi (de conducere sau de execuție), inclusiv între gradele profesionale ale funcțiilor de execuție |
| Organigrama | Structură unitară redată sub forma unei diagrame logice, prin care se sistematizează şi se concentrează modul de organizare a tuturor resurselor umane de la nivelul unei autorităţi sau instituţii publice, după caz, redând schematic detaliile cu privire la raporturile ierarhice de subordonare/ supraordonare, precum şi raporturile de colaborare, potrivit art. 5 lit. ff) din Codul administrativ |
| Post/ funcție  | Poziţie în structura organizatorică a unei instituții pentru care sunt stabilite atribuţii şi responsabilităţi cu limită de competenţă; în cadrul prezentului livrabil, titulatura de post sau funcție este folosită independent de categoria de personal la care se face referire |

# Acronime

Tabelul nr. 2 : Acronime utilizate în cadrul livrabilului

|  |  |
| --- | --- |
| Acronim | Explicație |
| ANFP | Agenția Națională a Funcționarilor Publici |
| Asocierea EY | Asocierea SC Ernst & Young SRL, Ascendis Consulting SRL, Băncilă, Diaconu și Asociații – Societate Profesională de Avocați cu Răspundere Limitată, 42 Organizational Assessment SRL, EY Cyprus Advisory Services Limited - Ernst & Young Cyprus Limited |
| BM | Banca Mondială |
| CRU | Compartimente de resurse umane |
| MMSS | Ministerul Muncii și Solidarității Sociale |
| MRU | Managementul resurselor umane |
| OPANFP nr. 332/19.02.2024 | Ordinul Președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici pentru aprobarea Metodologiei-cadru de analiză a posturilor |
| OUG nr. 57/2019 | Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare |
| OUG nr. 191/2022 | Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 191/2022 pentru modificarea şi completarea Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ |
| OUG nr. 121/2023 | 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 |
| PNRR | Planul Național de Redresare și Reziliență |
| SGG | Secretariatul General al Guvernului |

# Introducere

## Obiectivele proiectului

Proiectul „Lot II Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii / analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 PNRR” este implementat în cadrul contractului de prestări servicii nr. 49313/26.10.2023. Contractul este încheiat între Agenția Națională a Funcționarilor Publici și Asocierea formată din SC Ernst & Young SRL, Ascendis Consulting SRL, Băncilă, Diaconu și Asociații – Societate Profesională de Avocați cu Răspundere Limitată, 42 Organizational Assessment SRL, EY Cyprus Advisory Services Limited - Ernst & Young Cyprus Limited.

Tabelul de mai jos prezintă un sumar al principalelor caracteristici ale proiectului:

Tabel 3. Date generale privind contractul de prestări servicii

|  |  |
| --- | --- |
| Numărul contractului | 49313/26.10.2023 |
| Țara | România |
| Autoritate Contractantă | Agenția Națională a Funcționarilor Publici |
| Data de început a proiectului | 30.10.2023 |
| Durata | 29 luni de la data semnării contractului, corelată cu termenul prevăzut pentru atingerea jalonului 419 din PNRR 31.12.2025 |

Obiectivul inițiativei B2 - Introducerea cadrelor de competențe și evaluarea bazată pe performanțe, cuprinsă în Componenta C14 – Bună guvernanță, Reforma 3 - Management performant al resurselor umane în sectorul public din cadrul PNNR are următoarele obiective:

* Implementarea unui sistem integrat de management al resurselor umane și financiare bazat pe competență și performanță, asigurând corelarea permanentă a nevoilor de personal cu competențele corespunzătoare și dezvoltarea acestuia prin raportare la acestea;
* Îmbunătățirea sistemului de management al performanțelor individuale (talent management, utilizarea cadrelor de competență și a centrelor de evaluare și în etapa de promovare);
* Extinderea utilizării cadrelor de competență pentru toate procesele de MRU (inclusiv evaluarea şi promovarea în carieră pe baza competențelor şi rezultatelor atinse), pentru toate funcțiile publice, de la nivel central la nivel teritorial și local, iar ulterior și pentru personalul contractual.

Astfel, beneficiile așteptate ale proiectului derulat prin intermediul contractului identificat anterior, prevăd implementarea de măsuri privind operaționalizarea cadrelor de competență din administrația publică centrală prin:

* promovarea **cadrului de competențe generale și introducerea cadrului de competențe specifice**, prin care să se specifice abilitățile de care are nevoie personalul pentru a performa; acestea vor susține integrarea armonizată a funcțiilor de resurse umane, de la identificarea nevoilor de personal, până la recrutare și evoluția în carieră, ducând la integrarea pe verticală a personalului în instituție și la integrarea orizontală a proceselor de resurse umane din instituție;
* **dezvoltarea/actualizarea de metodologii/ analize/ ghiduri/ studii**, precum și **derularea de instruiri** care să faciliteze utilizarea cadrelor de competențe;
* elaborarea unui **studiu privind cadrul legal și instituțional care reglementează cadrele de competență** generale și specifice;
* elaborarea unui **document cu opțiuni de politică publică** privind 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;
* realizarea unei **analize care să cuprindă propuneri de reglementare** și instrumentele de fundamentare și motivare aferente.

## Obiectivele și structura livrabilului

Prezentul livrabil evidențiază abordarea metodologică urmată de către Asocierea EY în vederea realizării obiectivului Activității 1 – Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor, aferenta proiectului „Lot II Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii / analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 PNRR”.

Sarcinile derulate de către Asocierea EY în cadrul Activității 1au presupus colectarea, centralizarea și analiza de informații din surse multiple, interne și externe ANFP, în vederea identificării și fundamentării ipotezelor de lucru care să susțină dezvoltarea procesului de analiză a posturilor urmând ca acesta, descris în cadrul Metodologiei-cadru de analiză a posturilor și detaliat prin intermediul îndrumărilor metodologice, să poată sprijini atât derularea concursului național pentru ocuparea tuturor funcțiilor publice vacante prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii, cât și extinderea utilizării cadrelor de competențe generale și specifice în cadrul altor procese de resurse umane, precum managementul performanței, formarea și dezvoltarea profesională, etc.

Îndrumările metodologice incluse în cadrul acestui livrabil, urmăresc, pe lângă descrierea succintă a modului în care se realizează analiza posturilor conform legislației în vigoare, detalierea activităților realizate în sprijinul derulării cu succes a etapelor de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice, astfel cum sunt acestea reglementate în anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare cât și susținerea demersului de identificare a competențelor specifice prin acordarea de exemple/ modele.

În acest sens, analiza derulată în cadrul acestui livrabil vizează strict etapa esențială cuprinsă în cadrul anexei nr. 8 menționată anterior, cu privire la procesul de analiză a posturilor, având în vedere faptul că, în contextul organizării concursului național pentru ocuparea tuturor funcțiilor publice vacante prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, în conformitate cu prevederile art. 467 din același act normativ, actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor devin esențiale, date fiind nevoile de asistență de specialitate ale autorităților și instituțiilor publice în implementarea cadrelor de competență generale și specifice.

Elaborarea prezentului livrabil a implicat derularea unui amplu proces de colectare și analiză a datelor, în cadrul căruia au fost valorificate inclusiv livrabilele elaborate de Banca Mondială prin proiectul “Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod SIPOCA 136.

Conținutul livrabilului a fost structurat în funcție de solicitările caietului de sarcini și a propunerii tehnice înaintată de către Asociere în procedura de achiziție publică. În acest sens, livrabilul vizează obiectivul general de actualizare și dezvoltare a metodologiei de analiză a posturilor dar și următoarele obiective specifice:

* Centralizarea informațiilor despre situația actuală, analiza cadrului legislativ incident și analiza cadrului instituțional;
* Descrierea procesului de analiză a posturilor derulat de către autorități și instituții publice și a rezultatelor acestuia în practică și formularea de propuneri în vederea îmbunătățirii activității de analiză a posturilor;
* Descrierea calitativă și cantitativă a competențelor specifice identificate în mod corect în demersurile de acest tip derulate până în prezent, inclusiv gradul de corelare al acestora raportat la posturi identice, precum și a celor care au necesitat recomandări de revizuire formulate de către ANFP în vederea avizării;
* Inventarierea propunerilor și recomandărilor privind direcțiile de acțiune în vederea calibrării metodologiei actuale la cerințele implicate prin organizarea concursului național pentru toate funcțiile publice vacante și, implicit, la nevoia derulării exercițiilor de analiză a posturilor pentru toate categoriile de funcții publice, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii;
* Identificarea și descrierea aspectelor deficitare în aplicare care necesită îmbunătățirea reglementării și identificarea, după caz, a unor noi nevoi de reglementare, în cazul constatării unor lacune sau inconsistențe legislative, însoțite de motivarea corespunzătoare;
* Propunerea de modele de formulare standard, în vederea acordării de sprijin activităților derulate de către autorități și instituții publice în procesul de analiză a posturilor;
* Propunerea de modele/exemple de analiză a postului și identificare de competențe specifice.

Livrabilul este structurat în următoarele capitole:

1. [**Introducere**](#Introducere), incluzând descrierea sumară a conținutului documentului, obiectivele proiectului și ale livrabilului;
2. **Cadrul general al realizării analizelor asupra normelor legale și documentelor de referință**, incluzând descrierea pe larg a metodologiei de colectare, centralizare și analiză a datelor, concluziile analizelor calitative și cantitative precum și analizele aferente contextului legislativ și instituțional;
3. **Concluzii și recomandări,** incluzând propuneri și recomandări privind direcțiile de acțiune în vederea calibrării metodologiei actuale de analiză a posturilor;
4. **Îndrumări metodologice conexe Metodologiei-cadru de analiză a posturilor**, incluzând: diagrame de proces, detalierea activităților și pașilor de proces, roluri și responsabilități, modele de formulare, etc.;
5. **Plan de diseminare a metodologiei** și de transfer al cunoștințelor către segmentele relevante de interlocutori cheie;
6. **Anexe**.

# Cadrul general al realizării analizelor asupra normelor legale și documentelor de referință

În derularea sarcinilor asumate de către Asocierea EY în cadrul acestei Activități s-a avut în vedere faptul că procesul de analiză a posturilor, bazat pe activitățile de colectare și analiză critică a informațiilor despre responsabilitățile și rezultatele așteptate ale fiecărui post aferent unei funcții publice din structura organizatorică a instituțiilor și autorităților publice, în vederea identificării scopului, obiectivelor, atribuțiilor principale ale acestuia, precum și a competențelor necesare, reprezintă elementul principal ce necesită clarificare și definire detaliată astfel încât să poată fi înțeles și aplicat în mod corect de către autoritățile și instituțiile publice, respectând cadrul legal incident.

Metodologia utilizată în vederea obținerii rezultatelor așteptate în cadrul Activității 1 – Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor a presupus o abordare etapizată, detaliată în subcapitolele care urmează.

## Pregătirea și validarea conceptului metodologic

Această etapă inițială a fost derulată de către reprezentanții Asocierii EY cuscopul de a asigura o organizare corectă și eficientă a activității, care să permită atingerea obiectivelor și rezultatelor așteptate, conform celor ilustrate în capitolul introductiv al prezentului livrabil. În acest sens, anterior derulării activităților de colectare, centralizare și analiză a datelor, următoarele aspecte au fost agreate în cadrul unor ședințe de lucru cu reprezentanții ANFP:

* actualizarea calendarului de implementare a activității și a cadrului metodologic (i.e., actualizarea listei datelor de intrare și inventarierea dificultăților pe care Asocierea se aștepta să le întâlnească în culegerea și interpretarea datelor);
* confirmarea obiectivelor Activității și a contextului instituțional și legal în cadrul căruia s-a desfășurat intervenția de dezvoltare și actualizare a Metodologiei de analiză a posturilor și a îndrumărilor metodologice conexe;
* stabilirea unor modalități de comunicare în vederea obținerii tuturor informațiilor necesare analizelor derulate (e.g., transmiterea de către reprezentanții ANFP a tuturor documentelor de interes, în format electronic, transmiterea listelor cu date de contact, etc.);
* stabilirea interlocutorilor relevanți în vederea colectării datelor prin intermediul metodelor de colectare cantitative și calitative propuse, respectiv evaluarea volumetrică a informațiilor care se regăsesc în format electronic (e.g., documente juridice în vigoare sau în curs de pregătire, livrabile din cadrul altor proiecte, răspunsuri ale ANFP transmise în mod oficial autorităților și instituțiilor publice la solicitările acestora de asistență de specialitate, ca urmare a derulării exercițiilor de analiză a posturilor) și în format fizic (i.e., dosarele arhivate de către reprezentanții ANFP conținând în documentația aferentă avizării competențelor specifice și corespondența cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice care au solicitat avizul ANFP ca urmare a transpunerii competențelor generale și identificării competențelor specifice).

## Colectarea datelor

Etapa de colectare a datelor a fost realizatăprin intermediul activităților de cercetare documentară calitativă și cantitativă și ca urmare a organizării și derulării de interviuri structurate,cu scopulde averifica, identifica și selecta datele relevante din studii/ analize/ rapoarte relevante interne sau externe precum și din experiențele reprezentanților ANFP și ai autorităților și instituțiilor publice implicați în procesul de avizare a cadrelor de competență specifice. Această etapă a presupus inclusiv cercetarea documentelor ce stabilesc perimetrul legislativ și cadrul instituțional, în vederea conturării unei imagini cât mai clare asupra situației actuale și, implicit, asupra modului în care s-a derulat procesul de analiză a posturilor până în prezent.

Astfel, activitățile de colectare și centralizare a informațiilor derulate în vederea elaborării prezentului livrabil și a propunerilor și recomandărilor aduse conținutului metodologiei de analiză a posturilor au vizat o abordare sistematică de culegere a datelor dintr-o varietate de surse. Prin utilizarea mai multor metode de colectare și anchetarea surselor puse la dispoziție s-a avut în vedere conectarea rațională a datelor disponibile la obiectivele specifice definite în prealabil și agreate împreună cu reprezentanții ANFP.

Considerând obiectivele propuse, activitățile principale derulate în cadrul acestei etape au vizat:

* identificarea surselor de informații relevante și asigurarea accesului la acestea;
* identificarea, selecția și inventarierea datelor relevante pentru scopul analizelor menționate anterior;
* parcurgerea și înțelegerea informațiilor identificate ca fiind relevante, în vederea actualizării și dezvoltării metodologiei de analiză a posturilor.

### Cercetare documentară

Activitățile de cercetare documentară au presupus identificarea și selecția datelor din studii/ analize/ rapoarte relevante interne sau externe. De asemenea, în cadrul acestei etape, echipa EY a definit perimetrul cadrului legislativ și cadrului instituțional, în vederea conturării unei imagini cât mai clare asupra situației actuale și, implicit, asupra modului în care s-a derulat procesul de analiză a posturilor până în prezent.

Cercetarea documentară a presupus colectarea, selecția și inventarierea de informații din cadrul documentelor listate în Anexa nr. 1 - Documentele consultate în vederea derulării cercetării documentare.

#### Cadrul legislativ și instituțional

Sistemul de management al resurselor umane din administrația publică din România funcționează pe baza unui cadru descentralizat la nivel instituțional, având ca principali actori implicați Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației („MDLPA”) – autoritatea centrală responsabilă cu elaborarea politicilor și a strategiilor în administrația publică, Secretariatul General al Guvernului („SGG”) – instituția responsabilă de coordonarea planificării strategice pentru instituțiile centrale și Agenția Națională a Funcționarilor Publici („ANFP”) – în subordinea MDLPA, cu atribuții în elaborarea și monitorizarea politicilor de gestionare a funcției publice, precum și de păstrare a evidențelor privind funcția publică.

În ciuda progreselor semnificative pe care România le-a înregistrat în guvernare și în administrația publică prin intermediul reformelor și a programelor menite să modernizeze administrația, se constată, în continuare, necesitatea implementării unei abordări unitare și strategice în administrația publică, bazată pe un proces atent și consecvent de management al schimbării.

Obiectivul principal de a profesionaliza și depolitiza sectorul public s-a reflectat în politica legislativă a României, astfel că de-a lungul timpului au fost adoptate o serie de acte normative precum:

* Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici – a reprezentat un prim pas în modernizarea funcției publice, aceasta înființând Agenția Națională a Funcționarilor Publici având ca scop dezvoltarea unui corp de funcționari publici profesionist, stabil și imparțial;
* Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 92/2008 privind statutul funcționarului public denumit manager public – având ca scop înlăturarea unor disfuncționalități apărute în gestionarea corpului profesionist al managerilor publici.
* Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă, în prezent, principalul cadru de referință în acest domeniu, reglementând atribuțiile principale ale ANFP, regulile generale în materie aplicabile funcționarilor publici, precum și cadrul general aplicabil personalului contractual din administrația publică.

Prin intrarea în vigoare a OUG nr. 57/2019 și, ulterior, a actelor normative care o modifică și completează, atribuțiile ANFP au fost extinse, în acest moment incluzând și:

* elaborarea de cadre de competente generale, în condițiile legii,
* avizarea de cadre de competențe specifice, elaborate de autoritățile și instituțiile publice, pentru funcțiile publice prevăzute la art. 385 din OUG menționată, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale, în condițiile legii
* colaborarea cu compartimentele specializate din cadrul fiecărei autorități și instituții publice în vederea acordării la cerere a asistenței de specialitate referitor la aplicarea legislației privind funcția publică și funcționarii publici.

Prin urmare, 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 menționată, precum:

* Proiectul „Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod proiect SIPOCA 136, perioadă de derulare noiembrie 2017 – septembrie 2022, dezvoltat în colaborare cu BM; beneficiarul proiectului a fost SGG iar ANFP și MMSS au avut calitatea de parteneri în cadrul proiectului al cărui scop principal a fost acela de a dezvolta sistemul de management strategic integrat al resurselor umane astfel încât acestea să poată asigura suportul necesar unei administrații publice moderne, performante, incluzive și inovative.

În cadrul acestui proiect a fost dezvoltat modelul de cadru de competențe generale aplicabile în administrația publică și a fost descris procesul de analiză a posturilor în baza cărora au fost elaborate, ulterior, Normele privind cadrele de competență generale și specifice și Metodologia de analiză a posturilor, printre altele.

* Proiectul “Consolidarea capacității administrative a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici”, cod proiect 20RO04 a cărui perioadă de derulare a fost iunie 2020 - iulie 2022; proiectul a beneficiat de asistența tehnică din partea BM și a avut ca obiectiv specific sprijinirea ANFP în eforturile de îmbunătățire a capacității organizaționale în vederea realizării reformelor cheie în domeniul MRU, în funcțiile publice din România.
* Proiectul „Transparență și competență în sectorul public”, cod proiect SIPOCA 870, a cărui perioadă de derulare este decembrie 2020 – decembrie 2023; proiectul vizează dezvoltarea și implementarea de politici și instrumente unitare și moderne de management al resurselor umane pentru asigurarea transparenței, coerenței și competenței în sectorul public, printre care se numără și dezvoltarea și pilotarea noului concept administrativ de concurs național.

Ca urmare a implementării, cu sprijinul Băncii Mondiale, proiectului “Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod SIPOCA 136, au fost identificate o serie de provocări în derularea proceselor de resurse umane, asociate cu lipsa unui cadru de competențe generale și specifice, printre care:

* lipsa unui proces centralizat de analiză și planificare strategică a resurselor umane pe termen mediu, care să fie conectat la procesele de planificare strategică a resurselor umane de la nivel de instituție[[1]](#footnote-2)
* inexistența unei standardizări la nivel național care să poată fi folosită pentru fișele de post generale sau pentru competențele generale identificate pentru categorii specifice de angajați din administrația publică[[2]](#footnote-3);
* realizarea evaluării performanței funcționarilor publici de execuție și de conducere în baza unor criterii generale de performanță greu de operaționalizat și de evaluat[[3]](#footnote-4)

În acest context și considerând obiectivele generale cuprinse în Proiectul Strategiei în domeniul funcției publice pentru perioada 2023-2027 cât și intervențiile specifice cuprinse în Planul Național de Redresare și Reziliență, s-a impus necesitatea elaborării unor proiecte de acte normative în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici care să constituie cadrul legal prin intermediul căruia autoritățile și instituțiile publice sunt sprijinite în vederea adresării provocărilor identificate.

##### Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 191/2022

Considerând recomandările rezultate ca urmare a derulării proiectului “Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod SIPOCA 136 și prin mandatul acordat în cadrul art. 401 alin. (1) lit. m) din OUG nr. 57/2019, ANFP a elaborat proiectul de act normativ aferent OUG nr. 191/2022, pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019.

Proiectul de act normativ a vizat, prin intermediul anexei nr. 1 (anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare), reglementarea normelor privind cadrele de competențe generale și specifice, în vederea asigurării unei abordări unitare și strategice a proceselor de planificare a forței de muncă în domeniul funcției publice, recrutare și managementul performanței în administrația publică din România. În același timp, proiectul a stabilit și normele privind organizarea și desfășurarea proiectului-pilot al concursului de ocupare a unor funcții vacante și modalitatea de previzionare a necesarului de funcții publice pentru organizarea proiectului-pilot, prin anexa nr. 2 (anexa nr. 9 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare).

Principalele modificări și/ sau completări aduse OUG nr. 57/2019, au fost referitoare la:

* atribuțiile ANFP cu privire la organizarea concursului pentru ocuparea funcțiilor publice (art. 401 lit. r) și cu privire la avizarea cadrelor de competenţe specifice, elaborate de autorităţile şi instituţiile publice, pentru funcţiile publice de stat, teritoriale și locale, cu excepţia celor care beneficiază de statute speciale, în condiţiile legii (art. 401 alin. (1) lit. m¹) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* condițiile privitoare la organizarea și derularea concursului de ocupare a funcțiilor publice vacante (art. 467 din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare) și referitoare la derularea proiectului-pilot de organizare a concursului de ocupare a funcțiilor publice generale vacante de grad profesional debutant din cadrul autorităţilor şi instituţiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcţiile publice de stat și teritoriale, cu excepţia celor care beneficiază de statute speciale în condiţiile legii, și a funcţiilor publice corespunzătoare categoriei înalţilor funcţionari publici;
* categoriile de competențe generale, respectiv: eficiență personală; eficiență interpersonală; responsabilitate socială; competențe manageriale; leadership (art. 8 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* nivelurile de complexitate (art. 12-15 din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare), descriptorii, indicatorii comportamentali aferenți competențelor generale și categoriile de funcții publice cărora li se aplică (art. 17 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* modalitățile de utilizare a cadrelor de competență generale (art. 5 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare), respectiv în etapa de recrutare realizată prin concurs național, pentru ocuparea posturilor aferente funcțiilor publice de stat sau teritoriale, la concursurile pe post, pentru ocuparea funcțiilor publice locale vacante, în cadrul aparatului propriu al autorităților administrației publice locale și al instituțiilor publice subordonate acestora și în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici bazat pe competențe, conform art. 398¹ și art. 485¹ din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;
* competențele specifice, stabilite pe baza condițiilor pentru ocuparea funcției publice și necesare pentru exercitarea atribuțiilor postului (art. 7 lit. b) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;
* tipurile de competențe specifice (art. 11 alin. (2) lit. a)-d) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, respectiv:
	1. competențele lingvistice de comunicare în limbi străine, necesare pentru exercitarea atribuțiilor din fișa postului,
	2. competențele lingvistice de comunicare în limba minorității naționale, dacă este cazul, în condițiile legii,
	3. competențele în domeniul tehnologiei informației și
	4. competențele specifice postului, alte competențe specifice necesare ocupării funcției publice;
* modalitățile de verificare a competențelor generale și specifice (art. 18 – 21 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice (art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare):
1. constituirea unui grup de lucru la nivelul fiecărei autorităţi şi instituţii publice în vederea analizei posturilor aferente funcţiilor publice;
2. analiza posturilor aferente funcţiilor publice şi identificarea necesarului de competenţe;
3. stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcţii publice a competenţelor generale şi a competenţelor specifice identificate în condiţiile prevăzute la art. 8, 9 şi 11 din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare
4. avizarea competențelor specifice de către Agenţia Naţională a Funcţionarilor Publici;
5. întocmirea şi aprobarea fişei postului standardizate.
* detalierea etapelor de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice (art. 23 – 31 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* modalitatea de previzionare a necesarului de funcții publice în baza raportului analizei posturilor, elaborat în condițiile reglementate de normele privind cadrele de competențe generale și specifice, prevăzute în anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, precum şi în baza analizei datelor şi a deficitului de personal instituțional (art. 7 din anexa nr. 9 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare).

Actul normativ a presupus aplicarea prevederilor referitoare la etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice de către autoritățile și instituțiile publice conform termenelor stabilite prin Art. III din OUG nr. 191/2022, respectiv:

* 13 februarie 2023, pentru realizarea analizei posturilor aferente funcțiilor publice generale vacante de grad profesional debutant și a funcţiilor publice corespunzătoare categoriei înalţilor funcţionari publici;
* 30 iunie 2023, pentru restul funcțiilor publice generale și specifice, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condiţiile legii (acest termen fiind ulterior modificat prin intermediul Legii nr. 348 din 10 noiembrie 2023 privind aprobarea OUG nr. 191/2022 pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019, în data de 31 decembrie 2023)

Implementarea tuturor acestor prevederi noi a presupus, în practică, gestionarea mai multor tipuri de provocări operaționale și metodologice referitoare la derularea etapelor de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice, după cum urmează:

* cu impact asupra ANFP, în ceea ce privește:
* dezvoltarea de metodologii, ghiduri și instrumente în vederea explicitării și exemplificării modalităților de aplicare a cadrului legal în vederea realizării analizei posturilor;
* organizarea de comunicări și instruiri într-un termen foarte limitat, în vederea familiarizării reprezentanților autorităților și instituțiilor publice cu conținutul anexei nr. 8 și, implicit, cu etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice;
* gestionarea unui volum mare de solicitări de avizare a cadrelor de competențe specifice din partea autorităților și instituțiilor publice într-un interval de timp foarte scurt, solicitări gestionate de un număr limitat de reprezentanți ai ANFP;
* abordarea uniformă a răspunsurilor (în scris sau comunicate verbal) a solicitărilor 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 modurile 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;
* cu impact asupra autorităților și instituțiilor beneficiare, în ceea ce privește:
* 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;
* 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;
* identificarea surselor de informații în vederea derulării analizelor aferente posturilor.

##### Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 121/2023

Dată fiind complexitatea și noutatea sistemului de recrutare propus și implementat prin derularea proiectului-pilot dar și a cadrelor de competențe generale și a etapelor procedurii de elaborare și identificare a cadrelor de competențe specifice, derulate de către ANFP și autoritățile și instituțiile beneficiare, conform prevederilor [OUG nr. 191/2022](https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/269262) pentru modificarea și completarea [OUG nr. 57/2019](https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/269480) privind Codul administrativ, cât și în vederea normării organizării și dezvoltării carierei funcționarilor publici din cadrul autorităților și instituțiilor publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice de stat și teritoriale, a fost identificată necesitatea elaborării unui nou proiect de amendare a OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

În acest sens, ANFP a elaborat proiectul de act normativ aferent OUG nr. 121/2023, pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, precum și pentru modificarea art. III din OUG nr. 191/2022 pentru modificarea și completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ. În relație cu procesul de analiză a posturilor și etapele elaborării și avizării cadrelor de competență specifice, proiectul de act normativ a adus clarificări suplimentare, cele mai relevante modificări și sau completări fiind referitoare la:

* necesitatea derulării procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice în situația transformării funcției publice (art. 375 alin. (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* 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 (art. 394, alin. (4) lit. e¹) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* stabilitatea în funcția publică (art. 465¹ din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* 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 (art. 465, alin. (1), lit. g), g¹) și g²) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* condițiile de promovare în funcția publică de conducere (art. 482-483 din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* mobilitatea în cadrul funcției publice de înalt funcționar public (art. 503 alin. (3¹) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare)
* 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 (art. 505, alin. (5¹) și nr. 506, alin (8¹) și (9) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* extinderea utilizării cadrelor de competență generale pentru concursurile de promovare în funcțiile publice de conducere vacante (art. 5 lit. d) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* 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 (art. 6 lit. c) și d din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* sublinierea caracterului obligatoriu aferent aplicabilității competențelor specifice, clarificarea modalității de identificare a acestora și clarificarea nivelurilor de complexitate aferente competențelor specifice (art. 11 alin. (1), (3)-(5) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* clarificarea modalităților de verificare a competențelor (art. 18 – art. 21 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* 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 OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu modificările și completările ulterioare;
* netransmiterea documentelor necesare și neobținerea avizului ANFP asupra competențelor specifice de către autoritățile şi instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcţiile publice prevăzute la art. 385 OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, acțiuni care atrag imposibilitatea ocupării acelor funcțiilor publice, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condiţiile legii (art. 30 alin. (2¹) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* obligația referitoare la încărcarea competențelor specifice avizate, în cuprinsul secțiunii dedicate în acest scop din instrumentele informatice puse la dispoziție de către ANFP (art. 30 alin (5) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* termenul de 6 luni de la obținerea avizului ANFP în cadrul căruia nu poate fi solicitat un nou aviz privind competențele specifice (art. 30¹ din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare);
* responsabilitatea întocmirii fișei postului standardizată (art. 31 alin. (1¹), (1²), (1³) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare).

În acest context, și în mod particular, pentru îndeplinirea obiectivului asumat privind asigurarea cadrului instituțional și a resurselor necesare pentru implementarea și monitorizarea reglementărilor în vigoare și a reformelor și investițiilor aferente PNRR, a fost necesară înființarea unor structuri noi în cadrul ANFP. Responsabilitățile privind analiza și avizarea cadrelor de competență specifice au fost alocate unui nou compartiment, organizat la nivelul Direcției generală juridică, în cadrul Direcției juridică, reglementare și avizare, respectiv Compartimentul avizare cadre de competențe specifice.

La momentul colectării datelor pentru prezentul livrabil, Compartimentul avizare cadre de competențe specifice era compus din trei 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. În vederea susținerii activităților de avizare a cadrelor de competențe specifice imediat după intrarea în vigoare a normelor privind cadrele de competențe generale și specifice, reprezentanții ANFP au derulat următoarele activități în vederea acordării asistenței de specialitate autorităților și instituțiilor beneficiare, cu privire la procesul de analiză a posturilor:

* organizarea și susținerea de ateliere de lucru, în format fizic, cu participarea a 46 instituții și autorități publice;
* organizarea și susținerea de webinarii, în format online, cu participarea personalului din cadrul prefecturilor și a instituțiilor deconcentrate – aproximativ 500 de persoane;
* elaborarea de materiale suport, respectiv Metodologia de analiză a posturilor împreună cu formularele model, completate cu exemple, prezentări animate/ cu suport audio, prezentări utilizate în cadrul atelierelor de lucru și webinarii și diseminate prin intermediul website-ului ANFP și portalului ANFP;
* acordarea de asistență individuală, la sediul ANFP, la cerere;
* acordarea de asistență telefonică;
* transmitere de modele ale formularelor, completate la cerere, către diverse autorități și instituții publice;
* realizarea analizei documentațiilor de avizare, în stadiul de draft, cu acordarea de recomandări de îmbunătățire;
* transmiterea de răspunsuri la petiții și adrese, având ca subiect procedura de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice;
* transmiterea de recomandări scrise, ca răspuns la documentațiile transmise oficial;
* includerea de recomandări pe website-ul ANFP;
* formularea de recomandări de competențe specifice pentru diverse tipuri și/ sau categorii de posturi, la cerere;
* facilitarea accesului la livrabilele realizate de BM în cadrul proiectului SIPOCA 136 sau la livrabilul realizat de către ANAP în vederea stabilirii competențelor în domeniul achizițiilor publice.

Ulterior intrării în vigoare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 121/2023, au fost, de asemenea, organizate două evenimente tip webinar, la primul fiind invitați să participe reprezentanți din autorități și instituții publice din administrația publică centrală și teritorială, iar la cel de-al doilea au fost invitați să participe reprezentanți din administrația publică locală. Întrebările adresate și aspectele aduse în atenție de participanți au fost analizate de ANFP, iar pe baza acestora, a fost transmisă către autorități și instituții publice din administrația publică centrală, teritorială și locală o informare privind modalitatea de aplicare a normelor legale referitoare la cariera funcționarilor publici.

#### Metodologia de analiză a posturilor

Considerând termenele legale prevăzute în cadrul art. III alin.(1) din OUG nr. 191/2022 pentru modificarea şi completarea OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență au fost derulate de către autorități și instituții publice în două secvențe:

* **Etapa 1**, derulată în vederea realizării analizei posturilor cu scopul previzionării necesarului de funcţii publice pentru organizarea proiectului-pilot și, ulterior, în vederea desfășurării proiectului-pilot al concursului de ocupare a funcțiilor publice vacante aferente funcțiilor publice generale de grad profesional debutant și celor corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, din cadrul autorităților și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice de stat și teritoriale, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii;
* **Etapa 2**, derulată în vederea realizării analizei posturilor pentru funcțiile publice de stat și teritoriale, vacante și ocupate, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii

În acord cu atribuțiile stabilite în vederea avizării cadrelor de competență specifice, ANFP a elaborat Metodologia de analiză a postului, cu scopul de a descrie modalitățile de realizare a analizei posturilor, în acord cu prevederile legale și etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice prevăzute în art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Documentul include formulare și modele ale documentelor pe care autoritățile și instituțiile publice trebuie să le transmită către ANFP în vederea avizării cadrelor de competențe specifice identificate, conform art. 30 alin. (3) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Versiunea inițială a documentului a urmărit îndeaproape normele privind cadrele de competență generale și specifice din anexa nr. 8 la OUG 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, ghidând autoritățile și instituțiile publice pe de-o parte, prin etapizarea, atât grafică cât și scriptică, a activităților esențiale de derulat în vederea obținerii avizului ANFP cât și prin explicarea exhaustivă a modului de completare a formularelor obligatorii, oferind instrucțiuni de completare în acest sens.

Această versiune inițială a suportat multiple modificări menite să explice mai detaliat etapele procesului cât și să exemplifice tipurile de competențe specifice, dat fiind gradul mare de noutate privind elaborarea de cadre de competență și utilizarea nivelurilor de complexitate aferente. În baza experienței practice acumulate ca urmare a derulării etapei 1 de avizare (conform descrierii de mai sus), ajustările au vizat în mod special modalitatea de identificare a competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale[[4]](#footnote-5), în vederea întăririi specializării și profesionalizării funcției publice.

Ca urmare a intrării în vigoare a prevederilor specifice procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice cuprinse în OUG nr. 121/2023 privind modificarea anexei nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, Metodologia de analiza a posturilor a fost ajustată din nou, în raport cu modificările realizate. Totodată, pentru a întări caracterul de opozabilitate al acesteia în relație cu autoritățile și instituțiile publice care o utilizează, și în acord cu noile prevederi incluse la art. 24 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, Metodologia de analiză a posturilor actualizată a fost aprobată prin ordin al președintelui ANFP, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I.

### Cercetare cantitativă

Scopul activităților de cercetare cantitativă a fost cel de identificare, într-o manieră cuantificabilă, a principalelor categorii de puncte forte și de dificultăți întâmpinate de autoritățile și instituțiile care au utilizat Metodologia de analiză a posturilor elaborată de către ANFP.

Astfel, activitățile de cercetare cantitativă au vizat:

* consultarea rapoartelor de analiză a posturilor și a celorlalte documente ce compun dosarele constituite în acest sens de către reprezentanții ANFP, ca urmare a transmiterii acestora de către autorități și instituții, în vederea obținerii avizului ANFP asupra cadrelor de competență specifice identificate;
* inventarierea autorităților și instituțiilor publice care au transmis documentația în vederea obținerii avizului ANFP, în ambele etape menționate anterior, respectiv a celor care au primit avizul favorabil și a celor care la data derulării activităților de cercetare cantitativă (i.e., noiembrie 2023) se aflau în curs de avizare;
* inventarierea numărului de posturi aferente funcțiilor publice analizate, a numărului de competențe specifice identificate corect în relație cu posturile analizate, a numărului de iterații în vederea avizării (i.e., număr de adrese de acordare a sprijinului de specialitate adresate unei autorități sau instituții publice ca urmare a solicitării avizului în vederea stabilirii competențelor specifice identificate), ca urmare a consultării unei selecții de documente, identificată prin eșantionare aleatorie, din dosarele de avizare transmise de către autorități și instituții publice în ambele etape menționate anterior, în vederea obținerii avizului ANFP;
* inventarierea, identificarea și descrierea competențelor specifice corect identificate și a celor care au necesitat recomandări de revizuire formulate de ANFP în vederea avizării, ca urmare a consultării unei selecții de documente, identificată prin eșantionare aleatorie, transmise în vederea obținerii avizului ANFP, atât în etapa 1 cât și în etapa 2 menționate anterior.

Date fiind obiectivele vizate, ANFP a pus la dispoziția Asocierii EY, în vederea realizării cercetării cantitative, următoarele surse de informații:

1. Situațiile și evidențele realizate de către Compartimentul de avizare a cadrelor de competențe specifice din cadrul Direcției juridică, reglementare și avizare din cadrul ANFP, în format electronic; rezultatele inventarierii acestora se regăsesc în tabelul de mai jos:

Tabel 4. Inventarierea situațiilor și evidențelor realizate ca urmare a parcurgerii documentelor de avizare de către reprezentanții ANFP

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Element inventariat | Etapa I[[5]](#footnote-6) | Etapa II[[6]](#footnote-7) |
| Total număr de autorități și instituții publice[[7]](#footnote-8) | 862 |
| au solicitat aviz din partea ANFP în vederea stabilirii competențelor specifice | 157 | 203 |
| au primit avizul ANFP în vederea stabilirii competențelor specifice, restul fiind aflându-se în curs de avizare | 124 | 64 |
| Număr de funcții publice cu competențe specifice avizate | 1.026 | n/a |
| Număr de competențe specifice identificate și avizate, din care: | 252 | n/a |
| competențe lingvistice de comunicare în limbi străine[[8]](#footnote-9) | 76 | n/a |
| competențe lingvistice de comunicare în limba minorității naționale[[9]](#footnote-10) | 0 | n/a |
| competențe digitale[[10]](#footnote-11) | 165 | n/a |
| competențe specifice postului, altele decât cele menționate anterior[[11]](#footnote-12) | 11 | n/a |

**Notă:** lipsa datelor disponibile referitoare la etapa II se datorează faptului că nu a mai fost posibilă elaborarea de evidențe de către reprezentanții ANFP în acest sens, având în vedere volumul mare al documentației transmise de către autoritățile și instituțiile publice în vederea obținerii avizului ANFP asupra competențelor identificate ulterior realizării analizei tuturor posturilor aferente funcțiilor publice (ocupate și vacante).

1. Selecție a dosarelor de avizare în format fizic, identificată prin eșantionare aleatorie, conținând documentele întocmite de către autoritățile și instituțiile publice în cadrul procesului de elaborare și avizare a cadrelor de competențe, conform art. 30 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și transmise reprezentanților ANFP în vederea avizării cadrelor de competență specifice; inventarierea elementelor care au servit scopului analizei cercetării cantitative s-a realizat prin utilizarea unui instrument de lucru standardizat, ce se regăsește în Anexa 2 la prezentul livrabil.

Selecția dosarelor de avizare în format fizic a fost realizată utilizând următoarele criterii:

* au fost selectate documentații ale instituțiilor care au participat fie în etapa 1, fie în etapa 2 de avizare a cadrelor de competențe specifice;
* au fost selectate atât instituții în cadrul cărora se regăsesc funcții publice de stat cât și teritoriale
* au fost selectate funcții publice pentru care s-au identificat competențe specifice corecte ca urmare a unui proces iterativ (i.e., după primirea asistenței de specialitate din partea ANFP, sub forma adresei scrise, ca urmare a parcurgerii documentației transmisă în vederea avizării);
* au fost selectate mai multe funcții publice, din cadrul aceluiași compartiment, pentru a verifica gradul de corelare al competențelor specifice identificate

Tabel 5. Inventarierea elementelor cantitative, extrase ca urmare a consultării unei selecții de dosare conținând documentația transmisă de către autoritățile și instituțiile publice în vederea avizării cadrelor de competențe specifice

| Nr. crt. | Număr funcții publice analizate | Număr competențe lingvistice în limbi străine[[12]](#footnote-13) | Număr competențe lingvistice, limba minorităților naționale[[13]](#footnote-14) | Competențe digitale[[14]](#footnote-15) | Alte competențe specifice[[15]](#footnote-16) |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Identificate | Corecte | Identificate | Corecte | Identificate | Corecte | Identificate | Corecte |
| 1 | 17 | 1 | 1 | 0 | 0 | 14 | 14 | 15 | 0 |
| 2 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 9 | 9 | 0 |
| 3 | 16 | 16 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 0 |
| 4 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 11 | 11 |
| 5 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 33 | 33 | 33 | 3 |
| 6 | 79 | 7 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 75 | 9 |
| 7 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 | 2 |
| 8 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 |
| 9 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 |
| 10 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 |
| 11 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 |
| 12 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 |
| 13 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 |
| 14 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 |
| 15 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 |
| 16 | 7 | 4 | 4 | 0 | 0 | 7 | 7 | 0 | 0 |
| 17 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 7 | 0 | 0 |
| 18 | 264 | 0 | 0 | 0 | 0 | 264 | 264 | 54 | 54 |
| Total nr. funcții/ competențe identificate | **492** | **29** | **29** | **0** | **0** | **361** | **361** | **308** | **87** |

Elementele cantitative identificate ca fiind relevante pentru actualizarea și dezvoltarea metodologiei de analiză a posturilor au fost incluse în cadrul subcapitolului **2.3 Analiza datelor**.

### Organizarea și derularea interviurilor structurate

În vederea finalizării cercetării robuste au fost realizate 9 interviuri structurate, în format fizic, cu durata medie de o oră și jumătate fiecare, utilizând ghidurile de interviu anexate prezentului livrabil (anexele 3 și 4);

Astfel, au fost organizate și derulate:

* 3 interviuri structurate cu reprezentanții ANFP implicați în elaborarea Metodologiei de analiză a posturilor și în acordarea de suport instituțiilor beneficiare (derulate în perioada 13-14 noiembrie 2023); acestea au vizat:
	+ înțelegerea contextului legal în baza căruia au fost reglementate cadrele de competență generale și a prevederilor legale referitoare la derularea proiectului-pilot privind concursul național;
	+ înțelegerea cadrului instituțional în care au fost puse în practică și valorificate livrabilele elaborate de către BM în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentru “Dezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice” (SIPOCA 136);
	+ înțelegerea demersului metodologic utilizat pentru elaborarea celor două versiuni ale Metodologiei (i.e. utilizate în cadrul etapelor descrise în subcapitolul anterior);
	+ abordarea utilizată pentru diseminarea Metodologiei de analiză a posturilor și explicarea reglementărilor ce vizează cadrele de competență generale și specifice autorităților și instituțiilor publice beneficiare;
	+ abordarea utilizată pentru a oferi asistență de specialitate instituțiilor beneficiare pe parcursul utilizării Metodologiei și inventarierea și descrierea instrumentelor de lucru elaborate de către reprezentanții ANFP;
	+ tipurile de solicitări de asistență primite pe parcursul utilizării Metodologiei.
* 6 interviuri structurate cu reprezentanți ai autorităților și instituțiilor publice beneficiare selectate în baza unor criterii predefinite (derulate în perioada 13-14 decembrie 2023); interviurile au fost derulate în cadrul unor autorități și/sau instituții publice selectate pe bază de criterii obiective (detaliate mai jos); interviurile au fost realizate cu reprezentanți ai instituțiilor care au deținut/ dețin calitatea de membri ai grupurilor de lucru constituite în vederea derulării analizei posturilor și/sau membrii ai compartimentelor de resurse umane; întrebările utilizate în cadrul interviurilor au vizat:
	+ explorarea perspectivei utilizatorului privind aplicarea Metodologiei de analiză a posturilor;
	+ identificarea dificultăților majore întâmpinate în procesul de elaborare și avizare a competențelor specifice, dintr-o perspectivă metodologică (e.g., în privința înțelegerii și utilizării cadrului legislativ incident, a metodologiei de analiză a posturilor și a instrumentelor de lucru elaborate de către ANFP) și dintr-o perspectivă administrativă/ de organizare (e.g., în privința constituirii grupului de lucru, identificării surselor de informații în vederea realizării analizei posturilor, modul de derulare a comunicării cu reprezentanții ANFP, etc.)

Criteriile care au stat la baza elaborării listei autorităților și instituțiilor publice în vederea derulării interviurilor structurate sunt:

* să includă ministere/ autorități administrative autonome/ instituții independente, organe ale administrației publice centrale de specialitate din subordinea unor ministere, care au în subordine și servicii publice deconcentrate în teritoriu;
* să includă autorități și instituții publice care au participat integral sau parțial la cele două etape de avizare a cadrelor de competență specifice;
* să includă autorități și instituții publice care au obținut sau nu au obținut avizul ANFP asupra competențelor specifice identificate.

Elementele calitative identificate ca fiind relevante pentru actualizarea și dezvoltarea metodologiei de analiză a posturilor au fost incluse în cadrul subcapitolului **2.3 Analiza datelor – 2.3.1. Studii de caz**.

## Analiza datelor

Activitățile derulate în vederea interpretării datelor colectate în cadrul etapei anterioare au pornit de la dezideratul de clarificare și flexibilizare a procesului de analiză a posturilor astfel încât acesta să fie parcurs cu ușurință de către autoritățile și instituțiile publice, în vederea înțelegerii și transpunerii competențelor generale și pentru identificarea competențelor specifice posturilor aferente funcțiilor publice.

În urma conturării ipotezelor de lucru prin intermediul colectării și parcurgerii datelor, prima fază a analizei derulate a urmărit descrierea bunelor practici și practicilor problematice prin intermediul unor studii de caz realizate în baza informațiilor colectate în cadrul interviurilor structurate derulate cu autoritățile și instituțiile publice.

Analiza modului în care s-a derulat procesul de analiză a posturilor, conform cadrului legislativ incident și ca urmare a îndrumărilor primite din partea ANFP, a fost ulterior realizată valorificând datele cantitative și calitative colectate. Au fost, astfel, identificate categorii de dificultăți și puncte forte clasificate, ulterior, în funcție de impactul asupra calității competențelor specifice identificate (impact major/ mediu/ minor).

În cele din urmă, în vederea ajustării metodologiei de analiză a posturilor, concluziile analizelor derulate au fost reprezentate prin intermediul unei diagrame de tip Arborele problemei, în vederea fundamentării concluziilor și recomandările regăsite în cadrul prezentului livrabil.

### Studii de caz:

În vederea prezentării studiilor de caz s-a optat pentru o variantă de prezentare integrată, tabelară, prin cumularea răspunsurilor înregistrate de la fiecare instituție în parte, întrucât s-a considerat că prezentarea fiecărei experiențe în mod individual nu ar fi putut surprinde elementele de interes, respectiv:

* identificarea bunelor practici, ce s-ar putea translata în recomandări și ajustări ale Metodologiei – cadru de analiză a posturilor și, eventual, ale cadrului legislativ;
* particularizarea practicilor problematice, determinate fie de factori care pot fi influențați (e.g., termene aplicabile, neclarități în interpretarea cadrului legal), fie de factori care nu pot fi controlați (e.g., subdimensionarea compartimentelor de resurse umane care gestionează, de facto, procesul de analiză a posturilor);

Elementele evidențiate în studiile de caz au fost clasificate și investigate în raport cu etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice, astfel cum sunt ele prevăzute în cadrul legislativ incident. În acest sens, tabelul nr. 6 prezintă sintetic:

* Etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe, astfel cum sunt ele prevăzute în cadrul art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare (a se vedea coloana 1 a Tabelului nr. 6);
* Descrierea acțiunilor instituțiilor care au utilizat Metodologia conform așteptărilor, au adaptat-o contextului propriu și au obținut, ca urmare a acestor demersuri, un aviz favorabil din partea ANFP (a se vedea coloana 2 a Tabelului nr. 6);
* Descrierea acțiunilor instituțiilor care au întâmpinat dificultăți în utilizarea Metodologiei (a se vedea coloana 3 a Tabelului nr. 6)

Tabel 6. Inventarierea elementelor cantitative, extrase ca urmare a consultării unei selecții de dosare conținând documentația transmisă de către autoritățile și instituțiile publice în vederea avizării cadrelor de competențe specifice

| Etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice[[16]](#footnote-17) | Bună practică | Practică problematică |
| --- | --- | --- |
| Constituirea grupului de lucru la nivelul fiecărei autorități și instituții publice în vederea analizei posturilor aferente funcțiilor publice | * Asigurarea reprezentativității fiecărui domeniu de activitate în cadrul grupului de lucru, de la nivelul tuturor compartimentelor și la nivel teritorial, acolo unde a fost cazul;
* Alocarea de roluri și responsabilități în cadrul grupurilor de lucru;
* Derularea de sesiuni de lucru frecvente în vederea asigurării uniformității competențelor specifice identificate;
* Mobilizarea în vederea îndeplinirii termenelor legale;
 | * Constituirea grupului de lucru doar la nivel formal, prin act administrativ al conducătorului instituției, în fapt derularea tuturor activităților de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice realizându-se de către reprezentanții compartimentelor de resurse umane;
 |
| Realizarea analizei posturilor aferente funcțiilor publice și identificarea necesarului de competențe; | * Adaptarea metodologiei de analiză la specificul instituției, prin crearea de sub-grupuri lucru, derularea de sesiuni de instruire aplicate și prin circularea unor modele de formulare de analiză a posturilor, completate cu informații specifice funcțiilor publice existente la nivelul structurilor interne;
 | * Nerespectarea instrucțiunilor de completare a formularelor de analiză a postului și a pașilor de proces, din cauza lipsei de informații relevante referitoare la atribuțiile postului ori din cauza volumului mare de informații și lipsei capacității de sinteză, fapt care a dus la imposibilitatea identificării cunoștințelor, abilităților și atitudinilor care să definească o competență specifică derivată;
 |
| Stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcții publice a competențelor generale și a competențelor specifice identificate în condițiile prevăzute la art. 8, 9 şi 11 din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare | * Preluarea integrală a cadrului de competențe generale, conform prevederilor legale
* Identificarea competențelor specifice prin adaptarea condițiilor de ocupare a postului regăsite în fișele de post;
* Stabilirea competențelor specifice lingvistice și digitale în concordanță cu atribuțiile și activitățile derulate la nivelul fiecărui compartiment;
* Adaptarea unor modele de competență specifice domeniului de activitate, preluate din buna practică
 | * Preluarea eronată a cadrului de competențe generale, prin omiterea anumitor elemente și/ sau modificarea competențelor generale aplicabile funcțiilor publice și/ sau modificarea nivelurilor de complexitate stabilite conform prevederilor legale;
* Stabilirea mai multor competențe specifice în cuprinsul denumirii competenței specifice identificate;
* Dublarea competențelor generale prin identificarea unor competențe specifice care vizau doar atitudini generale, ce se regăsesc în indicatorii comportamentali aferenți cadrului de competențe generale;
* Stabilirea în mod eronat a nivelului de complexitate pentru competențele lingvistice de comunicare în limbi străine și/ sau competențele digitale, prin preluarea nivelurilor de complexitate aferente cadrului de competențe generale;
* Preluarea tuturor atribuțiilor din fișa postului, la nivel foarte detaliat și identificarea acestora drept competențe specifice
* Limitarea tipurilor de competențe specifice identificate la cele lingvistice și digitale, chiar și în contextul unor posturi aferente funcțiilor publice cu domeniu de activitate extrem de specializat
* Preluarea integrală a recomandărilor cu privire la tipurile de competențe specifice postului (art. 11 alin. (2) lit. d) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare) incluse în metodologia de analiză a posturilor
 |
| Avizarea competenţelor specifice de către Agenţia Naţională a Funcţionarilor Publici; | * Derularea unei comunicări continue cu reprezentanții ANFP, exclusiv prin intermediul mijloacelor puse la dispoziție (e.g., telefonic, prin adrese/ petiții, participarea la webinarii), în vederea obținerii de clarificări la momentul identificării lor, în funcție de etapa procedurii în care se afla instituția respectivă;
* Accesarea tuturor surselor de informații puse la dispoziție de către reprezentanții ANFP
 | * Nerespectarea termenului de avizare, conform normelor în vigoare, din cauza subdimensionării compartimentelor de resurse umane care au gestionat, de facto, procesul de analiză a posturilor și a volumului mare de posturi aferente funcțiilor publice de analizat;
* Completarea necorespunzătoare a rubricilor din formularele descriptive, prin reluarea atribuțiilor și activităților derulate în vederea îndeplinirii acestora din formularele de analiză a postului;
* Necompletarea competențelor specifice avizate în sistemele informatice ale ANFP;
* Renunțarea la procesul de avizare ca urmare a primirii unui aviz nefavorabil din partea ANFP;
 |
| Întocmirea şi aprobarea fişei postului standardizate. | În cadrul analizei calitative ca urmare a derulării interviurilor structurate nu au fost identificate elemente de bună practică în raport cu parcurgerea acestei etape.  | * Completarea incorectă a fișei postului standardizate, în parte datorită faptului că nu a fost suficient de bine explicat modul de translatare a fișei postului din formatul vechi, disponibil la nivelul instituției, în formatul nou
 |

### Analiza operaționalizării metodologiei de analiză a posturilor

Analizacalitativăprivitoare la modul în care s-a derulat operaționalizarea metodologiei de analiză a posturilor elaborată de către ANFP în rândul autorităților și instituțiilor publice care au solicitat avizul ANFP ca urmare a identificării competențelor specifice, dorește să determine relația de tip cauză-efect dintre activitățile derulate de către aceștia și rezultatele cantitative și calitative obținute în practică; în acest sens, analiza vizează:

* identificarea principalelor categorii de puncte forte (elemente din Metodologie care au fost abordate în mod corespunzător) și a principalelor categorii de dificultăți, inclusiv clasificarea acestora în funcție de impactul asupra calității rezultatului finit (impact major/ mediu/ minor); în acest sens, ca urmare a colectării și centralizării datelor s-au identificat două categorii de dificultăți/puncte forte, respectiv dificultăți/puncte forte metodologice și administrative/ de organizare.
* identificarea punctelor forte și a dificultăților, pe baza rapoartelor de analiză a posturilor transmise de instituțiile beneficiare precum și în baza documentelor inventariate în scopul elaborării acestui livrabil (e.g., analiza ex-post) și clasificarea acestora pe categoriile identificate;
* inventarierea unor date statistice aferente rezultatelor, pentru a identifica ponderea fiecărui punct major/ a fiecărei dificultăți în rapoartele de analiză a posturilor analizate;
* evidențierea punctelor forte recurente (ce a mers bine, conform așteptărilor) și a dificultăților recurente (ce nu a mers bine, conform așteptărilor);

##### Constituirea unui grup de lucru la nivelul fiecărei autorități şi instituții publice în vederea analizei posturilor aferente funcțiilor publice

Prima etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice, conform art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu modificările și completările ulterioare, presupune derularea unor activități premergătoare celor de analiză a postului. Identificarea membrilor grupului de lucru se realizează conform art. 23 alin. (3) din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență prevăzută mai sus, prin convocarea unor funcționari publici din rândul autorităților și instituțiilor publice care ocupă poziții de conducere cu atribuții în managementul strategic al resurselor umane în cadrul structurilor/ compartimentelor din care fac parte posturile analizate și a unor funcționari publici care să dețină informații relevante referitoare la scopul, atribuțiile și activitățile aferente funcțiilor publice analizate. De asemenea, din cadrul grupului de lucru fac parte și funcționari publici din cadrul compartimentului de resurse umane.

Metodologia de analiză a posturilor elaborată de ANFP listează actorii implicați în cadrul procesului de analiză și recomandă constituirea grupului de lucru ca urmare a emiterii unui act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice și stabilirea unei modalități de lucru și a unui calendar care să conțină elemente esențiale cu privire la termenele în cadrul cărora este necesară să se desfășoare etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice.

În practică, s-a revelat faptul că autoritățile și instituțiile publice au respectat recomandarea cu privire la constituirea grupului de lucru în baza unui act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice (i.e., toți reprezentanții autorităților și instituțiilor publice intervievați în etapa de colectare a datelor calitative au confirmat acest lucru și acest lucru s-a regăsit consemnat în documentele selectate din rândul dosarelor în format fizic/ electronic) iar buna practică rezultată confirmă faptul că au existat situații în care grupurile de lucru și-au stabilit un *modus operandi* anterior inițierii activităților de completare a formularelor de analiză a posturilor.

Din punct de vedere al categoriilor de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul acestei etape, distingem următoarele:

Tabel 7. Categorii de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul etapei de constituire a grupului de lucru

|  | Metodologice | Impact | Administrative | Impact |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dificultăți | * Absența competențelor în vederea înțelegerii și diseminării Metodologiei de analiză a posturilor la nivelul membrilor grupului de lucru, în rândul CRU
 | Mediu | * Subdimensionarea compartimentelor de resurse umane
 | Major |
| * Absența competențelor în vederea înțelegerii scopului și atribuțiilor posturilor aferente funcțiilor publice analizate
 | Major | * Gestionarea volumului mare de posturi și informații colectate în vederea analizei posturilor din perspectiva inexistenței unei abordări formale cu privire la rolurile și responsabilitățile asumate în rândul membrilor grupului de lucru (inclusiv din perspectiva rolului aferent reprezentantului din CRU)
 | Major |
| Puncte forte | * Asigurarea reprezentativității la nivelul grupului de lucru a tuturor domeniilor funcționale, prin convocarea specialiștilor din cadrul fiecărui departament/ structură
 | Mediu | * Mobilizarea în vederea îndeplinirii termenelor legale
 | Mediu |
|  |  | * Stabilirea unui *modus operandi* particularizat în funcție de tipologia/ domeniul/ structura autorității/ instituției publice
 | Mediu |

Considerând cele revelate, prima etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice poate fi ajustată prin/ ca urmare a:

* reglementării obligativității constituirii grupului de lucru prin act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice (cu scopul responsabilizării grupului de lucru)
* reglementării/ recomandării unor roluri și responsabilități în cadrul grupului de lucru prin organizarea grupului de lucru într-un colectiv constituit în mod formal, căruia să-i fie atribuite roluri și responsabilități din cadrul procesului de analiză a posturilor, în acord cu nivelul competențelor de analiză a postului deținut și al atribuțiilor cu privire la managementul strategic al resurselor umane, de exemplu:
* Coordonatorul grupului de lucru, asumând responsabilități de coordonare și moderare a ședințelor de lucru, diseminarea informațiilor/ documentelor puse la dispoziție de către ANFP, conducerea sesiunilor de instruire cu membrii grupului de lucru, etc.; acest rol trebuie asumat de către persoana care cunoaște în detaliu cadrul legal aplicabil și a parcurs integral metodologia-cadru de analiză a posturilor și/sau a participat la instruiri referitoare la procesul de elaborare și avizare a cadrelor de competență, organizate/derulate de către ANFP;
* Secretarul grupului de lucru, asumând responsabilități de comunicare a calendarului de lucru, completarea documentației în vederea transmiterii către ANFP (raportul de analiză, document de aprobare, cerere de avizare), comunicare cu reprezentanții ANFP, etc.;
* Specialist domeniu/ structură funcțională, asumând responsabilități de completare în varianta *draft* a formularelor de analiză a posturilor
* recomandării unor modalități de identificare a membrilor grupului de lucru din rândul specialiștilor, recunoscuți în cadrul instituției la nivel formal sau informal

##### Analiza posturilor aferente funcțiilor publice şi identificarea necesarului de competențe

Cea de-a doua etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice, conform art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu modificările și completările ulterioare, presupune derularea activităților de colectare a informațiilor referitoare la posturile aferente funcțiilor publice analizate și sintetizarea acestora în vederea determinării competențelor specifice. Conform art. 27 din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență menționată anterior, procesul de analiză a posturilor se realizează având în vedere o suită de elemente și activități definitorii (e.g. scopul postului, identificarea activităților derulate de către funcționarul public și a nivelului de complexitate aferent, obiective și indicatori de performanță stabiliți pentru fiecare post în parte, etc.).

Metodologia de analiză a posturilor elaborată de ANFP a elaborat un instrument de lucru - formular în vederea realizării analizei posturilor și recomandă modalități de împărțire a responsabilității de completare a acestuia între membrii grupului de lucru ori către alți specialiști cu experiență în domeniul postului analizat. Formularul include instrucțiuni de completare detaliate și anumite indicații referitoare la localizarea informațiilor ce trebuie completate. Cu toate acestea, metodologia de analiză a posturilor nu stabilește un flux de lucru în cadrul etapei, respectiv nu întărește necesitatea derulării unor activități de colectare a informațiilor premergătoare completării formularului de analiză a posturilor, în afara recomandării de consultare a fișelor de post existente.

În același timp, deși metodologia de analiză a posturilor include mențiuni referitoare la verificarea completitudinii și corectitudinii formularelor de analiză a posturilor (prin consultarea funcționarilor publici cu experiență relevantă în domeniul acelor posturi la momentul completării formularelor), nu stabilește necesitatea derulării unor activități în acest sens.

În ceea ce privește identificarea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor în baza cărora să poată fi îndeplinite atribuțiile identificate în cadrul formularului, versiunea actuală a metodologiei de analiză a posturilor nu indică modalități de corelare a acestora cu atribuțiile și activitățile derulate.

Derularea acestei etape în practică, a revelat faptul că autoritățile și instituțiile publice au respectat recomandarea referitoare la împărțirea responsabilității de completare a formularului de analiză a posturilor între membrii grupului de lucru ori către alți specialiști cu experiență în domeniul postului analizat iar buna practică rezultată confirmă faptul că au existat situații în care această activitate s-a derulat astfel (e.g., toate instituțiile intervievate în scopul colectării datelor calitative au menționat faptul că s-au asigurat că activitatea de completare a formularelor de analiză a posturilor este derulată de persoane cu competențe demonstrate în domeniul postului).

Totuși, dificultățile de ordin metodologic întâmpinate în cadrul acestei etape s-au datorat fie lipsei de informații scriptice care să poată fi analizate cu privire la atribuțiile și activitățile derulate de către ocupanții posturilor și neînțelegerii legăturii dintre acestea și cunoștințele, abilităților și atitudinilor în baza cărora să poată fi derulate activitățile postului, fie volumului prea mare de informații disponibile la nivelul fișelor de post consultate ce a dus la imposibilitatea sintetizării acestora și, ulterior, la identificarea unor competențe specifice compuse, grupând mai multe seturi de cunoștințe, abilități și atitudini necesare.

Din punct de vedere al categoriilor de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul acestei etape, distingem următoarele:

Tabel 8. Categorii de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul etapei de analiză a posturilor și identificare a necesarului de competențe

|  | Metodologice | Impact | Administrative | Impact |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dificultăți | * Sintetizarea atribuțiilor și activităților derulate în vederea îndeplinirii acestora, în cadrul formularelor de analiză a posturilor (preluate din fișele de post actuale)
 | Major | * Accesul la documente interne și alte surse de informații în vederea realizării analizei posturilor e.g., fișe de post neactualizate, volum prea mare de informații incluse în fișele de post sau de documente de parcurs, corelat cu capacitatea de sintetizare a acestor informații
 | Mediu |
| * Imposibilitatea stabilirii unei corelații între atribuții/ activități derulate în vederea îndeplinirii acestora și cunoștințele, abilitățile și atitudinile necesare
 | Major | * Insuficiența instruirilor referitoare la procesul de analiză a posturilor și la corelația dintre atribuții/ activități derulate în vederea îndeplinirii acestora și cunoștințele, abilitățile și atitudinile necesare
 | Major |
| Puncte forte | Nu au fost identificate |  | Nu au fost identificate |  |

Considerând cele revelate, cea de-a doua etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice poate fi ajustată ca urmare a:

* recomandării accesării mai multor surse de informații în vederea completării formularelor de analiză a postului (acolo unde nu sunt date disponibile în fișele de post);
* acordării de îndrumări metodologice în vederea completării rubricilor aferente *cunoștințelor, abilităților și atitudinilor* din cadrul formularului de analiză a postului, întrucât în lipsa unei ghid/ a unor metode de lucru construite în vederea identificării competențelor specifice, care să conțină întrebări, formulări ajutătoare și exemple în acest sens, nu se poate stabili o legătură directă între atribuții/ activități și cunoștințe, abilități și atitudini.

##### Stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcții publice a competențelor generale și a competențelor specifice identificate în condițiile legii

Cea de-a treia etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice presupune, pe de-o parte, transpunerea cadrului de competențe generale în raport de categoriile de funcții publice analizate și stabilirea unor competențe specifice, în baza analizei posturilor realizate în etapa anterioară. În privința competențelor specifice, etapa presupune identificarea acestora conform art. 11 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și utilizând cunoștințele, abilitățile și atitudinile inventariate în etapa anterioară, în cadrul formularului de analiză a posturilor.

În vederea facilitării identificării corecte și a transpunerii competențelor generale și a nivelurilor de complexitate aferente acestora în documentele necesare pentru obținerea de către autoritățile și instituțiile publice a avizului ANFP privind stabilirea competențelor specifice și în acord cu prevederile legale, Metodologia de analiză a posturilor elaborată de ANFP reia cadrul de competențe generale și modalitatea de transpunere a acestora pe fiecare categorie de funcții publice.

În ceea ce privește identificarea competențelor specifice, Metodologia de analiză a posturilor aduce clarificări suplimentare prevederilor legale (inserate în a doua versiune în cadrul documentului, ca rezultat al eforturilor de explicare și simplificare a procesului și în urma primirii feedback-ului autorităților și instituțiilor beneficiare), prin exemplificarea fiecărui tip de competență și a nivelurilor de complexitate ce pot fi stabilite, în concordanță cu tipul competenței.

În practică, cea de-a treia etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice s-a dovedit a fi și cea mai provocatoare, atât din perspectiva autorităților și instituțiilor beneficiare cât și din perspectiva ANFP, întrucât, în ciuda eforturilor susținute de a promova identificarea și stabilirea de competențe specifice (în sprijinul profesionalizării și specializării funcției publice), rezultatele demonstrează că acestea au fost identificate în mod corect (și ulterior stabilite ca urmare a avizului ANFP) de un număr mic de autorități și instituții publice și doar ca urmare a cel puțin unei iterații de asistență de specialitate din partea ANFP. Din acest motiv, datele cantitative colectate în vederea analizei calității competențelor specifice identificate sunt puține[[17]](#footnote-18), întrucât prea puține instituții au reușit să identifice și să stabilească în mod corect, în urma avizului ANFP, aceste competențe.

De asemenea, în relație cu cadrul de competențe generale, având în vedere faptul că Metodologia de analiză a posturilor nu specifică în concret faptul că acestea trebuie copiate în integralitatea lor, astfel cum sunt definite în prevederile legale, au existat multiple situații, chiar și în rândul instituțiilor intervievate în scopul colectării datelor calitative, în care competențele generale au fost preluate trunchiat, au fost modificate ori n-au fost preluate deloc pentru anumite funcții publice supuse analizei.

În concret, analizând datele cantitative extrase dintr-un eșantion de 18 autorități și instituții publice (vezi Tabelul 4), majoritatea instituțiilor (16 din cele 18) a identificat, într-o fază inițială, competențe specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, însă dintre acestea, ca urmare a analizei derulată de către ANFP în baza documentației transmise, mai puțin de o treime (87 dintr-un total de 308) pot fi validate ca fiind corecte, în relație cu:

* tipul postului aferent funcției publice analizat și compartimentul/ structura din care face parte
* modalitatea de formulare/denumire a competenței specifice, propuse ca exemplu de către ANFP

Adițional, s-a constatat faptul că multe dintre competențele specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale făceau referire la manifestarea unor comportamente și atitudini care se regăsesc sub aceeași formă/ denumire sau în formulări similare în cadrul listei de indicatori comportamentali aferenți competențelor generale. Din acest motiv, parte dintre competențele specifice propuse spre avizare au dublat cel puțin o competența generală dintre cele reglementate și transpuse.

Este de menționat faptul că analiza evidențelor și situațiilor realizate de către ANFP ca urmare a derulării primei etape de avizare a cadrelor de competențe specifice (în scopul derulării proiectului-pilot) a revelat faptul că doar 6 din cele 157 de autorități și instituții publice care au solicitat avizul ANFP asupra competențelor specifice au identificat și alte competențe în afara celor lingvistice și digitale.

Un alt element care merită menționat este acela că, prin inventarierea informațiilor incluse în cadrul documentelor în format fizic puse la dispoziție de către ANFP și aferente celei de-a doua etape de avizare, s-a observat faptul că multe dintre competențele specifice analizate sunt cele preluate din exemplele propuse de către ANFP în cadrul Metodologiei de analiză a posturilor.

În ceea ce privește competențele lingvistice în limbi străine și digitale, s-a constatat că, în majoritatea cazurilor analizate, atât conținutul acestora cât și nivelul de complexitate stabilit au fost identificate în mod corect, în raport cu tipul postului aferent funcției publice analizat și compartimentul/ structura din care face parte.

Din punct de vedere al categoriilor de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul acestei etape, distingem următoarele:

Tabel 9. Categorii de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul etapei de stabilire pentru fiecare post aferent unei funcții publice a competențelor generale și a competențelor specifice identificate în condițiile legii

|  | Metodologice | Impact | Administrative | Impact |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dificultăți | * Transpunere incorectă a competențelor generale pe categorii de funcții publice
 | Minor | * Absența unor modele/exemple de competențe specifice particularizate
 | Major |
| * Transpunere incorectă a nivelurilor de complexitate aferente competențelor generale, pe categorii de funcții publice
 | Minor | * Nevoia de instruiri suplimentare, în vederea înțelegerii cadrului legal aplicabil dar și a derulării pașilor/metodei de identificare a competențelor specifice în cadrul unor exemple practice, proprii instituției care realizează analiza
 | Major |
| * Dublarea competentei generale printr-o competență specifică
 | Mediu |  |  |
| * Asigurarea caracterului unitar al competențelor specifice identificate (i.e. evitarea formulărilor complexe în denumiri)
 | Major |  |  |
| * Absența corelării competențelor specifice identificate cu domeniul de activitate aferent compartimentului și/ sau instituției publice din care face parte postul analizat (exemplu: identificarea de competențe lingvistice în situații în care nu sunt necesare ori neidentificarea competențelor specifice lit. d) în cazul compartimentelor ce desfășoară activități foarte specifice)
 | Major |  |  |
| * Confuzia dintre condiția specifică de ocupare a postului și competența specifică
 | Mediu |  |  |
| Puncte forte | * Preluarea unor competențe specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, din modele de competențe proprii domeniilor de activitate, astfel cum au fost acestea elaborate în livrabile externe (exemplu: ANAP)
 | Major | Nu au fost identificate |  |

Considerând cele revelate, cea de-a treia etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice poate fi ajustată prin/ca urmare a:

* reiterarea faptului că transpunerea/ copierea competențelor generale în integralitatea lor este obligatorie, acestea fiind finale și nemodificabile;
* definirea și reglementarea unei măsuri prin intermediul căreia poate fi evaluată necesitatea utilizării competențelor lingvistice sau digitale, prin stabilirea unui procent raportat la atribuțiile postului, respectiv un indicator de tipul „% din timpul petrecut în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu”;
* redefinirea și reglementarea termenului de *competență specifică*, eliminând din componența acestuia *atitudinile*, întrucât păstrarea definiției generează confuzie în procesul de identificare a competențelor specifice, *atitudinile* fiind în prealabil identificate prin cadrul de competențe generale;
* acordarea de îndrumări metodologice prin intermediul cărora să poată fi clarificată legătura dintre atribuțiile/ activitățile postului și cunoștințele și abilitățile necesare derulării postului aferent funcției publice;
* elaborarea unui instrument de lucru automatizat prin intermediul căruia să poată fi simplificată activitatea de transpunere a competențelor generale în cadrul Raportului de analiză a postului;
* elaborarea unui compendiu de competențe specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, care să faciliteze identificarea acestora în relație cu atribuțiile postului și structura/ domeniul de activitate aferent;
* facilitarea accesului la modele de competențe specifice definite pe plan național sau internațional cu privire la anumite domenii de activitate, în vederea preluării/adaptării competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale;
* clarificarea și reglementarea diferenței dintre condiția de ocupare a postului și competențele specifice (NB: acest lucru deja a fost realizat prin intermediul OUG nr. 121/2023 privind modificarea și completarea OUG nr. 57/2019)
* stabilirea unui număr minim și maxim de competențe specifice, în vederea susținerii scopului acestora (i.e., profesionalizarea funcției publice), dar și în vederea asigurării unei ușurințe în verificarea acestor competențe în cadrul diverselor procese de resurse umane în cadrul cărora sunt operaționalizate.

##### Avizarea competențelor specifice de către Agenţia Naţională a Funcţionarilor Publici

Penultima etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice presupune completarea documentelor care se întocmesc de către autoritățile și instituțiile publice în vederea obținerii avizului ANFP, în conformitate cu art. 30 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și transmiterea acestora către ANFP prin intermediul instrumentelor informatice puse la dispoziție și/ sau prin email, la adresa de corespondență destinată. Etapa presupune inclusiv derularea comunicării dintre autoritatea sau instituția publică și ANFP în vederea obținerii feedback-ului aferent documentației propuse spre avizare. Ca urmare a obținerii avizului ANFP asupra competențelor specifice identificate, autoritățile și instituțiile publice trebuie să completeze Portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici cu competențele stabilite, aferente fiecărui post.

Dintr-o perspectivă administrativă, în vederea facilitării obținerii de către autoritățile și instituțiile publice a avizului ANFP asupra competențelor specifice identificate, aceasta din urmă a elaborat modele ale documentelor prevăzute în cadrul legal la art. 30 alin. (3) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, completate de instrucțiuni de lucru detaliate și le-a diseminat prin anexarea acestora la Metodologia de analiză a posturilor. În practică, procesul de completare a documentelor propuse implică foarte mult efort birocratic din partea grupurilor de lucru cât și din partea ANFP, ca urmare a primirii acestor documente aprobate de către conducătorul autorității sau instituției publice care solicită avizul.

Dintr-o perspectivă metodologică, procesul nu specifică în ce mod se realizează ajustările sugerate de către ANFP prin adresele oficiale ca urmare a emiterii unui aviz nefavorabil și care sunt modalitățile și canalele de comunicare prin intermediul cărora autoritățile și instituțiile publice pot solicita clarificări suplimentare față de cele primite. Cu referire la asistența acordată de către ANFP în vederea obținerii avizului asupra competențelor specifice, informațiile colectate în cadrul interviurilor au revelat faptul că, pe tot parcursul procesului de avizare, răspunsul reprezentanților ANFP a fost prompt și a sprijinit în mare măsură eforturile de stabilire a competențelor specifice (una dintre instituțiile intervievate a menționat faptul că a preferat să contacteze telefonic reprezentanții ANFP ori de câte ori a întâmpinat dificultăți astfel încât documentele transmise spre avizare să nu trebuiască revizuite).

În cadrul acestei etape, modalitatea de acordare a asistenței utilizată cu precădere a luat forma unei adrese-răspuns la solicitarea de aviz, în cadrul căreia reprezentanții ANFP au motivat respingerea acordării avizului. Analiza calitativă a unei selecții de astfel de adrese-răspuns a relevat faptul că reprezentanții ANFP au depus eforturi considerabile să înțeleagă domeniile de activitate ale tuturor autorităților și instituțiilor publice, oferind exemple și reformulări țintite să îmbunătățească rezultatul final, fără să poată acoperi, însă, în mod exhaustiv toate situațiile întâmpinate. Din informațiile calitative colectate în cadrul interviurilor realizate cu reprezentanții ANFP am notat faptul că această modalitate de răspuns din partea ANFP a fost de ajutor în anumite situații. Au existat și situații în care, reprezentanții autorităților și instituțiilor publice au decis să renunțe la identificarea și stabilirea de competențe specifice postului, altele decât cele lingvistice sau digitale, considerând noutatea procesului, volumetria asociată (numărul de posturi de analizat raportat la personalul disponibil să deruleze acest proces și coroborat cu lipsa informațiilor necesare pentru analiza postului) și lipsa instruirilor personalizate pe procesul de analiză a posturilor.

Metodologia de analiză a posturilor include termenele legale referitoare la obținerea avizului ANFP asupra competențelor specifice identificate, însă acestea s-au dovedit a fi extrem de scurte considerând, volumul de muncă implicat; această apreciere a fost realizată în baza:

* aspectelor reliefate în analiza ex-post, derulată în vederea analizei rezultatelor proiectului-pilot, cu privire la procesul de analiză a posturilor, respectiv faptul că 33 instituții nu a putut recruta prin intermediul proiectului pilot deoarece nu s-au încadrat în termenul de avizare impus prin lege[[18]](#footnote-19);
* informațiilor cantitative analizate, respectiv a faptului că jumătate (77) din instituțiile care au transmis documentația privind stabilirea competențelor specifice spre avizare din partea ANFP în prima etapă au depășit termenul stabilit prin lege;
* informațiilor calitative colectate în cadrul interviurilor realizate cu reprezentanții ANFP, respectiv faptul că în anumite perioade au existat „vârfuri” ale activității de avizare care au presupus parcurgerea, analiza și elaborarea de răspunsuri aferente unui număr foarte mare de dosare de avizare.

Din punct de vedere al categoriilor de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul acestei etape, distingem următoarele:

Tabel 10. Categorii de dificultăți/ puncte forte întâmpinate în cadrul etapei de avizarea competențelor specifice de către ANFP

|  | Metodologice | Impact | Administrative | Impact |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dificultăți | * Absența informațiilor referitoare la cadrul de comunicare cu ANFP ulterior transmiterii documentației în vederea avizării și a unor pași de proces corect identificați în vederea retransmiterii documentației, în situația unui aviz nefavorabil
 | Mediu | * Încadrarea în termenele legale în vederea obținerii avizului ANFP
 | Mediu |
| * Absența unui cadru privind revizuirea/ actualizarea competențelor
 | Minim | * Birocratizarea intensă a procesului, prin completarea și aprobarea tuturor documentelor de mai multe ori, în vederea obținerii avizului final din partea ANFP
 | Major |
|  |  | * Absența unor instruiri personalizate cu privire la procesul de analiză a posturilor (ca metodă de acordare a asistenței de specialitate din partea ANFP)
 | Major |
| Puncte forte | Nu au fost identificate |  | Disponibilitatea echipei de avizare ANFP, în vederea respectării termenelor legale | Major |

Considerând cele revelate, etapa privind avizarea competențelor specifice de către ANFP poate fi ajustată prin/ca urmare a:

* descrierea instrumentelor informatice prin intermediul cărora se poate derula comunicarea cu ANFP în vederea obținerii avizului asupra competențelor specifice identificate;
* stabilirea/ reglementarea unor termene de avizare realiste, atât din perspectiva transmiterii documentelor spre avizare cât și în vederea acordării avizului;
* derularea de instruiri personalizate pe subiectul analizei posturilor de tip webinar, ghid, formarea formatorilor, etc., ca măsuri de acordare a asistenței de specialitate, care să poată fi replicate la nivelul grupurilor de lucru;
* dezvoltarea unui proces de acordare a asistenței de specialitate compartimentelor de resurse umane cu privire la cadrele de competență generale și specifice;
* debirocratizarea procesului prin digitizarea formularelor de analiză a posturilor și transpunerea rapoartelor de analiză în sistemele informatice ale ANFP, astfel încât avizul dar și asistența de specialitate de tip feedback să poată fi acordate electronic;
* dezvoltarea procesului de revizuire a cadrelor de competențe, prin elaborarea de îndrumări metodologice și ghiduri care să detalieze activitățile ce urmează a fi derulate de către reprezentanții autorităților și instituțiilor publice în vederea solicitării și obținerii unor noi avize favorabile cu privire la cadrele de competențe generale și specifice aferente funcțiilor publice, în funcție de situație.

##### Întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate

Ultima etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice presupune transpunerea competențelor generale și specifice ca urmare a obținerii avizului ANFP în documentul fișa postului standardizată, reglementat în cadrul anexei nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, conform instrucțiunilor prevăzute la art. 31. Metodologia de analiză a posturilor nu detaliază această etapă, însă, ca urmare a parcurgerii cadrului legislativ și a informațiilor colectate în cadrul interviurilor derulate cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice, distingem următoarele:

Tabel 11. Categorii de dificultăți/ puncte forte întâmpinate ca urmare a analizei etapei privind întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate

|  | Metodologice | Impact | Administrative | Impact |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dificultăți | * Absența unui cadru metodologic privind completarea fișei postului standardizate
 | Mediu | * Absența modelului de fișă a postului standardizată din corpul Metodologiei de analiză a posturilor
 | Minor |
| * Existența mai multor modele de fișe de post în cadrul aceleiași instituții, fapt ce îngreunează transpunerea acestora în formatul nou
 | Mediu |  |  |
| Puncte forte | Nu au fost identificate |  | Nu au fost identificate |  |

Considerând cele revelate, etapa privind întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate poate fi ajustată prin/ca urmare a:

* elaborarea unui cadru metodologic privind completarea fișei postului standardizate, incluzând roluri și responsabilități definite suplimentar față de cele prevăzute deja în cadrul legal și, ulterior, reglementarea acestuia;
* realizarea unor modele de transpunere a fișelor de post utilizate în mod recurent, în cadrul autorităților și instituțiilor publice, în formatul nou al fișei de post standardizate;
* includerea modelului de fișă a postului standardizată ca anexă a Metodologiei de analiză a posturilor, considerând etapa care face referire la acest model, similar celorlalte anexe incluse.

### Analiza de tip cauză-efect

Ca urmare a dobândirii unei înțelegeri clare asupra aspectelor problematice în utilizarea metodologiei de analiză a posturilor, sintetizăm elementele relevante sub forma unei vizualizări de tip arborele problemei:

Suplimentarea exemplelor de competențe specifice și a indicațiilor acordate în sensul declinării atribuțiilor aferente posturilor în cunoștințe și abilități

Suplimentarea îndrumărilor și recomandărilor cuprinse în metodologia de analiză a posturilor în vederea asumării de roluri și atribuții în proces, astfel încât să poată fi identificate în mod corect și concret atribuțiile posturilor analizate

Ajustarea graduală a mijloacelor de acordare a asistenței de către ANFP, în vederea sprijinirii compartimentelor de RU în mod aplicat, ca urmare a identificării nevoilor CRU

**Efecte**

Solicitarea asistenței de specialitate din partea ANFP, în mod repetat

Identificarea de competențe specifice neaplicabile ori imposibilitatea identificării competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale

Suprapuneri ale caracteristicilor competențelor specifice cu indicatorii comportamentali aferenți competențelor generalele

Numărul limitat de exemple de competențe specifice posturilor, particularizate domeniilor de activitate

Accesul limitat la surse de informații interne, exhaustive, care să susțină procesul de analiză a posturilor ori numărul foarte mare de atribuții alocate funcțiilor publice

Gradul de noutate aferent noțiunilor utilizate și etapelor procesului de analiză a posturilor

**Dificultăți în înțelegerea și utilizarea Metodologiei de analiză a posturilor**

**Cauze**

## Validarea constatărilor și concluziilor preliminare

În vederea prezentării rezultatelor cu scopul validării constatărilor preliminare și obținerea de feedback privind constatările intermediare obținute în urma realizării analizei datelor colectate, echipa de proiect a transmis spre analiză varianta actualizată și dezvoltată a Metodologiei de analiză a posturilor. Scopul acestui demers a fost acela de a valida constatările și concluziile preliminare obținute în urma analizelor realizate, de a identifica eventualele completări / limitări ale analizelor, dar și pentru interpretarea multidisciplinară a concluziilor. Reprezentanții ANFP au transmis opinii referitoare la clarificările necesare și eventualele completări / limitări; acestea se regăsesc incluse în varianta capitolului 4. Îndrumări metodologice și ghidaj suplimentar în parcurgerea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice, inclus în corpul acestui livrabil.

## Redactarea livrabilului

Prezentul livrabil a fost elaborat conform detaliilor agreate prin caietul de sarcini și oferta tehnică.

Eventualele observații / propuneri / completări / recomandări / revizuiri vor fi analizate și discutate în cadrul unei reuniuni cu membri ai echipei Beneficiarului urmând ca versiunea finală a livrabilului să ia în considerare rezultatele acestor discuții. Varianta finală a livrabilului a fost transmisă Beneficiarului pentru aprobare.

# Concluzii și recomandări

Analizele calitative și cantitative derulate în elaborarea acestui livrabil au revelat o serie de cauze care determină dificultăți în înțelegerea și utilizarea metodologiei de analiză a posturilor, în forma actuală, precum și o serie de măsuri pe care ANFP le-a derulat în vederea adresării efectelor subsecvente acestor cauze (reliefate în diagrama Arborele problemei, prezentată în cadrul capitolului anterior).

Considerând caracterul de noutate aferent procesului de analiză a posturilor, etapelor de parcurs și instrumentelor de utilizat în cadrul acestui proces, eforturile depuse de către ANFP ulterior înființării Compartimentului avizare cadre de competențe specifice au condus la o îmbunătățire graduală a calității competențelor specifice identificate de către reprezentanții CRU din cadrul autorităților și instituțiilor publice. Acest lucru a putut fi confirmat și prin intermediul discuțiilor de tip interviu derulate cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice selectate, dată fiind deschiderea acestora în vederea înțelegerii procesului (prin multiplele solicitări de asistență de specialitate adresate ANFP în procesul de analiză a posturilor) și dorința demonstrată de a surprinde cât mai mult din “esența” fiecărui post aferent unei funcții publice, prin identificarea unor competențe extrem de detaliate și solicitarea avizării acestora.

În același timp, este deosebit de important de reliefat faptul că spețele pentru care reprezentanții autorităților și instituțiilor publice solicită asistență de specialitate la momentul actual (i.e., la un an de la introducerea normelor privind cadrele de competență generale și specifice) au cunoscut o diversificare, dată fiind specializarea în timp a membrilor compartimentelor de RU si, prin extensie, a membrilor grupului de lucru în ceea ce privește transpunerea cadrelor de competențe generale și identificarea cadrelor de competențe specifice.

Concluzia principală a acestui livrabil este aceea că eforturile considerabile depuse de către reprezentanții ANFP în ceea ce privește organizarea de instruiri în vederea diseminării conținutului prevederilor legale, elaborarea de materiale suport detaliate, îmbunătățirea reglementării pe parcursul perioadelor de avizare cât și înțelegerea domeniilor de activitate ale tuturor autorităților și instituțiilor publice, ca urmare a parcurgerii etapelor procedurii de avizare, prin oferirea de exemple și reformulări țintite să optimizeze rezultatul final, au condus în mod decisiv la profesionalizarea CRU și la responsabilizarea conducătorilor de structuri din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

În același timp, ca urmare a parcurgerii și corelării datelor colectate în scopul elaborării acestui livrabil, se poate concluziona faptul că demersurile inițiate de către ANFP și detaliate anterior necesită susținere continuă, astfel încât dezideratul privind derularea cu succes a procesului de analiză a posturilor pentru toate funcțiile publice vacante și ocupate să fie atins. În acest sens, propunerile și recomandările detaliate în cele ce urmează vizează susținerea acestor demersuri prin activități diverse, precum îmbunătățirea reglementării, dezvoltarea de îndrumări metodologice concrete, conexe metodologiei de analiză a posturilor și dezvoltarea unui instrument care să centralizeze exemple multiple de competențe specifice posturilor, pentru a facilita identificarea acestora în relație cu funcțiile publice generale și specifice regăsite la nivelul autorităților și instituțiilor publice de la nivel central, teritorial și local.

##### Aspecte deficitare în aplicare care necesită îmbunătățirea reglementării și identificarea, după caz, a unor noi nevoi de reglementare

Ca urmare a analizei dificultăților de natură administrativă întâmpinate de către autoritățile și instituțiile publice în aplicarea prevederilor anexei nr. 8 la OUG nr. 57/2019 (detaliate în tabelele incluse în cadrul capitolului **2.3 Analiza datelor**), cu completările și modificările ulterioare, se recomandă următoarele intervenții la nivelul reglementării:

1. **Reglementarea obligativității constituirii grupului de lucru prin act administrativ al conducătorului autorității** sau instituției publice, cu scopul responsabilizării grupului de lucru;
2. **Reglementarea unor roluri și responsabilități în cadrul grupului de lucru** prin organizarea acestuia într-un colectiv constituit în mod formal, căruia să-i fie atribuite roluri și responsabilități din cadrul procesului de analiză a posturilor, în acord cu nivelul competențelor de analiză a postului deținut și al atribuțiilor cu privire la managementul strategic al resurselor umane, de exemplu:
* Coordonatorul grupului de lucru, asumând responsabilități de coordonare și moderare a ședințelor de lucru, diseminarea informațiilor/ documentelor puse la dispoziție de către ANFP, conducerea sesiunilor de instruire cu membrii grupului de lucru, etc.; acest rol trebuie asumat de către persoana care cunoaște în detaliu cadrul legal aplicabil și a parcurs integral metodologia-cadru de analiză a posturilor și/sau a participat la instruiri referitoare la procesul de elaborare și avizare a cadrelor de competență, organizate/derulate de către ANFP;
* Secretarul grupului de lucru, asumând responsabilități de comunicare a calendarului de lucru, completarea documentației în vederea transmiterii către ANFP (raportul de analiză, document de aprobare, cerere de avizare), comunicare cu reprezentanții ANFP, etc.;
* Specialist domeniu/ structură funcțională, asumând responsabilități de completare în varianta *draft* a formularelor de analiză a posturilor, etc.;
1. **Reglementarea unor termene de avizare realiste**, atât din perspectiva transmiterii documentelor spre avizare cât și în vederea acordării avizului privind competențele specifice identificate; această recomandare vizează intrarea în aplicabilitate a unei asemenea prevederi doar ulterior finalizării etapelor de avizare derulate cu scopul derulării procesului de recrutare prin Concurs Național;
2. **Introducerea unor noi prevederi legale privind completarea fișei postului standardizate** și elaborarea unor îndrumări metodologice suplimentare în acest sens, care să includă descrierea rolurilor și responsabilităților, suplimentar față de cele prevăzute deja în cadrul legal.

În ceea ce privește modalitatea de implementare a recomandărilor menționate anterior, acestea pot fi realizate prin amendarea conținutului anexei nr. 8, prin introducerea de articole noi cu privire la:

* obligativitatea constituirii grupului de lucru prin intermediul actului administrativ și cu privire la rolurile și responsabilitățile asumate prin apartenența la grupul de lucru constituit în vederea derulării analizei posturilor;
* termene realiste aferente solicitării și acordării avizului asupra cadrelor de competențe
* definirea și descrierea procesului de completare a fișei postului standardizate.

##### Propuneri în vederea îmbunătățirii activității de analiză a posturilor

Ca urmare a analizei dificultăților de natură metodologică (detaliate în tabelele incluse în cadrul capitolului **2.3 Analiza datelor**) întâmpinate de către autoritățile și instituțiile publice în aplicarea prevederilor anexei nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu completările și modificările ulterioare, se recomandă dezvoltarea unor îndrumări metodologice și ghidaj suplimentar în vederea îmbunătățirii activității de analiză a posturilor și cu scopul dezvoltării competențelor de analiză ale reprezentanților CRU și grupului de lucru, care să vizeze:

1. **Întărirea obligativității transpunerii cadrelor de competențe generale,** prinreiterarea faptului că transpunerea/ copierea competențelor generale în integralitatea lor este obligatorie, acestea fiind finale și nemodificabile;
2. **Accesarea mai multor surse de informații în vederea completării formularelor de analiză a postului;**
3. **Clarificarea legăturii dintre atribuțiile/ activitățile postului și cunoștințele și abilitățile** necesare derulării postului aferent funcției publice;
4. **Facilitarea accesului la modele de competențe specifice** definite pe plan național sau internațional cu privire la anumite domenii de activitate, în vederea preluării/adaptării competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale;
5. **Descrierea modalităților de verificare** a competențelor specifice;
6. Includerea formularului privind fișa postului standardizată, similar celorlalte anexe la Metodologia-cadru de analiză a posturilor și facilitarea accesului la cadrul legal aplicabil.

În ceea ce privește modalitatea de implementare a punctelor menționate mai sus, acestea se regăsesc dezvoltate în cadrul Capitolului 4 din prezentul livrabil.

Adițional, următoarele activități recomandate pot susține în mod decisiv derularea proceselor de analiză a posturilor:

1. **Descrierea instrumentelor și modalităților** prin intermediul cărora se poate derula comunicarea cu ANFP în vederea obținerii de informații adiționale, ghidaj suplimentar și avizului asupra competențelor specifice identificate;
2. **Dezvoltarea procesului de revizuire a cadrelor de competențe,** care să detalieze activitățile ce urmează a fi derulate de către reprezentanții autorităților și instituțiilor publice în vederea solicitării și obținerii unor noi avize favorabile cu privire la cadrele de competențe generale și specifice aferente funcțiilor publice, în funcție de situație**;**
3. **Susținerea și completarea activităților de formare în domeniu** derulate până în prezent în vederea asigurării transferului adecvat de cunoștințe, prin derularea de instruiri dezvoltate în mod țintit pe subiectul analizei posturilor, de tip webinar, ghid, formarea formatorilor, etc., ca măsuri de acordare a asistenței de specialitate, care să poată fi replicate la nivelul grupurilor de lucru;
4. **Elaborarea unui compendiu de competențe specifice postului**, altele decât cele lingvistice și digitale, care să faciliteze identificarea acestora în relație cu atribuțiile postului și structura/ domeniul de activitate aferent; diseminarea compendiului de competențe specifice către toate autoritățile și instituțiile publice și recomandarea unor principii de utilizare, precum:
	* selecția unui număr minim și maxim de competențe specifice care pot fi alocate unui post aferent unei funcții publice (3-5), în funcție de domeniul de activitate;
	* posibilitatea selecției unor competențe specifice aferente altor domenii de activitate conexe celui în care se derulează activitățile principale, în măsura în care există această necesitate la nivelul compartimentului;

În ceea ce privește modalitatea de implementare a acestor intervenții, acestea vor fi dezvoltate prin intermediul livrabilelor aferente următoarelor activități ale proiectului „Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419-PNRR”:

1. Dezvoltarea *Metodologiei privind activitatea de acordare de asistență de specialitate compartimentelor de resurse umane*, elaborată în cadrul Activității 2 aferentă proiectului menționat va viza proiectarea unui proces privind activitatea de acordare a asistenței de către ANFP și va include descrierea instrumentelor și modalităților prin intermediul cărora se poate derula comunicarea cu ANFP în vederea obținerii de informații adiționale, ghidaj suplimentar și avizului asupra competențelor specifice identificate;
2. Dezvoltarea *Metodologiei privind actualizarea periodică a cadrelor de competențe*, elaborată în cadrul Activității 5 aferentă proiectului menționat va viza procesul de revizuire și reavizare a cadrelor de competențe;
3. Dezvoltarea de modalități noi de instruire a reprezentanților CRU cuprinse în obiectivele Activităților 3, 4, 10 și 11 din proiectul menționat, ce vizează identificarea tipurilor de instruire aplicată, materialele și instrumentele necesare în ceea ce privește utilizarea cadrelor de competențe în procesele de MRU și derularea instruirilor aplicate aferente;
4. Dezvoltarea unui document de tip *Compendium* *de competențe specifice*, în cadrul Activității 5 privind *Actualizarea periodică a cadrelor de competențe* aferentă proiectului menționat, cu scopul sprijinirii CRU și grupurilor de lucru în activitatea de identificare a necesarului de competențe specifice, în concordanță cu complexitatea domeniului de activitate aferent structurilor din care fac parte funcțiile publice analizate.

##### Propuneri de formulare standard care să sprijine activitatea autorităților și instituțiilor publice în procesul de analiză a posturilor

Luând seama de birocratizarea excesivă a procesului de analiză a posturilor reclamată de către utilizatorii Metodologiei de analiză a postului cu scopul aplicării prevederilor legale în cadrul interviurilor și analizelor cantitative derulate în vederea elaborării acestui livrabil, au fost identificate două oportunități în vederea sprijinirii activității acestora:

* Elaborarea unui instrument de lucru automatizat prin intermediul căruia să poată fi simplificată activitatea de transpunere a competențelor generale în cadrul Raportului de analiză a postului; instrumentul de lucru automatizat propus este inclus în anexa nr. 4 la acest livrabil și a presupus digitizarea raportului de analiză a posturilor și simplificarea pașilor de parcurs în vederea completării acestuia cu scopul de a fi transmis către ANFP în vederea avizării cadrelor de competențe generale și specifice;
* Debirocratizarea întregului proces prin digitizarea completă a tuturor formularelor/ pașilor de proces de parcurs prin utilizarea sistemelor informatice ale ANFP, astfel încât avizul dar și asistența de specialitate de tip feedback să poată fi acordate electronic; transpunerea întregului proces în vederea obținerii unui aviz în format electronic poate fi realizată prin amendarea Metodologiei-cadru de analiză a posturilor și dezvoltarea sistemului informatic existent (Portal de management), în limita resurselor disponibile.

##### Modele de analiză a postului și identificare de competențe specifice

Cu scopul susținerii procesului de analiză a posturilor și activităților derulate de către reprezentanții autorităților și instituțiilor publice în vederea obținerii din partea ANFP a avizului de specialitate privind cadrele de competențe generale și specifice, prezentul livrabil include **în anexele nr. 5 și 6** **modele de analiză a postului și identificare de competențe specifice** pentru următoarele funcții publice din cadrul unei Direcții Juridice și Resurse Umane, utilizată cu titlu de exemplu:

* Consilier, grad profesional debutant
* Consilier, grad profesional asistent
* Consilier, grad profesional superior
* Șef serviciu
* Director

Recomandăm consultarea acestor exemple/ modele în completarea celor regăsite în cadrul îndrumărilor metodologice detaliate în corpul capitolului următor. **Modelele propuse sunt orientative** și **nu implică necesitatea identificării unui număr atât de extins** de competențe specifice, în practică.

# Îndrumări metodologice și ghidaj suplimentar în parcurgerea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice

## Documente de referință

### Cadru legal

Prezentele îndrumări sunt elaborate considerând următoarele:

* Prevederile art. 401 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, referitoare la atribuțiile Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, respectiv:
	+ alin. (1) lit. m), care reglementează faptul că ANFP elaborează cadre de competențe generale
	+ alin. (1) lit. m¹), care reglementează atribuția ANFP de avizare a cadrelor de competențe specifice, elaborate de autoritățile și instituțiile publice, în condițiile legii
	+ alin. (3) din același act normativ, care reglementează faptul că normele privind cadrele de competențe generale și specifice sunt prevăzute în anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență.
* Prevederile cuprinse în anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, care reglementează:
	+ cadrul de competențe generale și normele cu privire la identificarea, stabilirea și avizarea competențelor specifice (art. 4 alin. (1) din anexa menționată)
	+ obligația autorităților și instituțiilor publice cu privire la identificarea și stabilirea competențelor specifice pentru funcțiile publice prevăzute la art. 385 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare (art.4 alin. (2) din anexa menționată)
	+ obligațiile ANFP privind elaborarea metodologiei - cadru de analiză a posturilor, care se aprobă prin ordin al președintelui ANFP și care se publică în Monitorul Oficial al României, Partea I (art. 24 alin. (2) din anexa menționată), și privind elaborarea de ghiduri şi îndrumări metodologice, pe care le pune la dispoziția instituțiilor și autorităților publice prin publicarea pe pagina de internet a acesteia (art. 24 alin. (3) din anexa menționată)
	+ etapele procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice (art. 22 din anexa menționată)
	+ condițiile în baza cărora sunt identificate competențele specifice necesare ocupării unei funcții publice (art. 25 – 30 din anexa menționată)
	+ obligativitatea întocmirii fișei postului standardizată aferentă fiecărei funcții publice, dintre cele prevăzute la art. 385 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, responsabilitatea întocmirii acesteia și modelul propus spre utilizare (art. 31 din anexa menționată)

### Materiale/Documente consultate în elaborarea prezentelor îndrumări metodologice

Îndrumările metodologice incluse în cadrul acestui capitol au fost elaborate în baza concluziilor și recomandărilor detaliate în cadrul capitolului 3 al Livrabilului 1 – Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor. Livrabilul menționat a fost elaborat de către Asocierea SC Ernst & Young SRL - Ascendis Consulting SRL - Băncilă, Diaconu și Asociații – Societate Profesională de Avocați cu Răspundere Limitată - 42 Organizational Assessment SRL - EY Cyprus Advisory Services Limited - Ernst & Young Cyprus Limited în cadrul proiectului privind realizarea contractului de servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/ analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 – PNRR - Operaționalizarea cadrelor de competențe în administrația publica centrală, derulat de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici.

Materialele realizate în cadrul proiectului “Dezvoltarea unui Sistem Unitar de Management al Resurselor Umane în Administrația Publică” (SIPOCA 136), derulat de către Secretariatul General al Guvernului și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare/ Banca Mondială au servit drept sprijin fundamental pentru descrierea și detalierea pașilor de proces cuprinși în cadrul acestui capitol.

## Scop și obiective

Conform OPANFP nr. 332/19.02.2024, scopul Metodologiei - cadru este de a asigura o reglementare unitară aplicabilă pentru descrierea modalităților de realizare a analizei posturilor, prin procesul de colectare a informațiilor despre responsabilitățile, atribuțiile și rezultatele unui anumit post în vederea identificării competențelor specifice aferente funcțiilor publice din cadrul autorităților și instituțiilor publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii.

Îndrumările metodologice cuprinse în cadrul acestui capitol descriu în detaliu etapele de proces și activitățile prin intermediul cărora se derulează procedura de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice, astfel cum sunt descrise în Metodologia-cadru de analiză a posturilor în cadrul capitolelor II și III, și propun spre utilizare instrumente și exemple în vederea parcurgerii cu succes a etapelor menționate.

Conform art. 11 alin. (1) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, competențele specifice necesare ocupării unei funcții publice sunt competențe obligatorii, care se identifică în condițiile prevăzute la art. 25-30 din cadrul anexei menționate. Conform art. 26 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, identificarea competențelor specifice se realizează prin intermediul unui proces de analiză a posturilor.

Scopul prezentelor îndrumări metodologice cuprinse în cadrul acestui capitol este descrierea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice și, în detaliu, a procesului de analiză a posturilor. Procesul de analiză a posturilor vizează, astfel, trei obiective:

1. **transpunerea competențelor generale** stabilite conform art. 17 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, la nivelul fiecărui post aferent funcțiilor publice din cadrul autorităților și instituțiilor publice menționate în subcapitolul 3.4 (Aplicabilitate), mai jos;
2. **identificarea competențelor specifice**, adică a cunoștințelor, abilităților, atitudinilor și aptitudinilor (conform. art. 3 lit. k) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare) care descriu în mod concret ceea ce ocupantul postului trebuie să cunoască, să înțeleagă la nivel teoretic și/ sau faptic și ceea ce trebuie să realizeze ca urmare a deținerii acestor cunoștințe, respectiv derularea de activități specifice prin punerea în practică a cunoștințelor deținute;
3. **întocmirea fișelor de post standardizate** aferente fiecărei funcții publice, ca urmare a structurării informațiilor despre un post (e.g., informații generale, descrierea postului, condiții pentru ocuparea postului), a transpunerii cadrului de competențe generale și a identificării competențelor specifice.

## Definiții

Termenii și expresiile de mai jos poartă semnificațiile prevăzute la art. 3 din anexa nr.8 la OUG nr. 57/ 2019, cu modificările şi completările ulterioare, respectiv:

| Termen | Definiție |
| --- | --- |
| Abilitate  | componentă a unei competențe care se referă la capacitatea, dobândită în urma exersării, de a pune în practică o înțelegere teoretică a unui subiect |
| Analiza posturilor | proces realizat pe baza colectării informațiilor despre responsabilitățile și rezultatele așteptate ale fiecărui post aferent unei funcții publice din structura organizatorică, în vederea identificării scopului, obiectivelor, sarcinilor principale ale acestuia, precum şi a competențelor necesare |
| Atitudine | componentă a unei competențe care se referă la predispoziții învățate de a reacționa cu consecvență la idei, persoane sau situații |
| Cadru de competențe | model de referință pentru organizarea şi dezvoltarea carierei funcționarilor publici, exprimat prin totalitatea standardelor, indicatorilor şi descriptorilor utilizați cu referire la capacitatea unei persoane de a selecta, combina şi utiliza cunoștințe, abilități şi alte achiziții constând în valori şi atitudini, pentru rezolvarea cu succes a sarcinilor stabilite în exercitarea unei funcții publice, precum şi pentru dezvoltarea profesională și personală, în condiții de eficacitate şi eficiență |
| Competență | set de caracteristici personale demonstrabile și măsurabile, ce cuprinde: cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități, care fac posibilă îndeplinirea eficace şi eficientă a unei activități |
| Comportament | modalitate observabilă de a acționa a unei persoane în anumite situații |
| Competențe specifice | competențe obligatorii care au în componență cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități, stabilite la nivelul autorităților și instituțiilor publice pentru fiecare post în parte, necesare ocupării unei funcţii publice |
| Cunoștințe | componentă a unei competențe care se referă la cunoașterea sau înțelegerea teoretică și/sau faptică a unui subiect dat, dobândită prin educație sau prin experiență |
| Fișa postului standardizată | document standard care cuprinde informaţii generale cu privire la condiţiile de ocupare a unui post aferent unei funcţii publice, scopul, principalele responsabilităţi, atribuţii şi competenţe aferente postului |

Alți termeni și expresii utilizate:

| Termen | Definiție |
| --- | --- |
| Condiție de ocupare a postului | element obligatoriu de îndeplinit de către candidatul pe post, în vederea ocupării unei funcții publice |
| Grup de lucru | colectiv constituit formal prin act administrativ al conducătorului autorității sau instituției publice în vederea implementării etapelor procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice prevăzute la art. 22 lit. a) – d) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. |

## Aplicabilitate

Îndrumările metodologice dezvoltate în completarea Metodologiei-cadru de analiză a posturilor se aplică:

* autorităților și instituțiilor publice prevăzute la art. 369 din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, pentru funcțiile publice prevăzute la art. 385 din aceeași ordonanță de urgență, respectiv: funcții publice de stat, funcții publice teritoriale și funcții publice locale.
* tuturor categoriilor de funcții publice, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale și pentru funcțiile publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici.

Procesul de analiză a posturilor prin care vor fi identificate competentele specifice se realizează atât pentru posturile aferente funcțiilor publice vacante, cât și pentru cele ocupate.

Derularea procesului de analiză a posturilor are loc în funcție de necesitățile instituționale sau legale care justifică elaborarea sau modificarea competențelor specifice, respectiv:

* Intervenirea unor modificări legislative cu privire la atribuțiile sau organizarea și funcționarea autorității sau instituției publice, care justifică elaborarea sau modificarea competențelor specifice, pentru funcțiile publice respective, conform art. 30¹ alin. (1) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;
* Transformarea posturilor de natură contractuală din cadrul fiecărei autorități și instituții publice care presupun desfășurarea unor activități dintre cele prevăzute la art. 370 alin. (1) – (3) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, în condițiile prevăzute la art. 407 din, conform art. 406 din aceeași ordonanță de urgență;
* Stabilirea de funcții publice noi, pe baza activităților prevăzute la art. 370 alin. (1)-(3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, în cadrul fiecărei autorități și instituții publice, prin act administrativ al conducătorului acesteia, respectiv prin hotărâre a consiliului județean sau, după caz, a consiliului local, conform art. 407 din aceeași ordonanță de urgență;
* Intervenirea unor modificări în structura funcțiilor publice din cadrul autorităților sau instituțiilor publice, ca urmare a promovării în clasă şi a promovării în grad profesional a funcționarilor publici, conform art. 409 alin. (3) lit. a) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare; în această situație, conform art. 147 alin. (1) din anexa nr. 10 la aceeași ordonanță de urgență, pentru promovarea în grad profesional şi 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, conform prevederilor art. 22 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, pentru identificarea competențelor generale și specifice aferente postului preconizat a fi transformat.
* Transformarea unei funcții publice vacante într-o funcție publică cu o altă denumire sau într-o funcție publică de nivel inferior ori superior, cu încadrarea în numărul maxim de posturi aprobat pentru autoritatea sau instituția publică și în fondurile bugetare anuale alocate, conform art. 409 alin. (3) lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare
* Reorganizarea activității autorității sau instituției publice, care presupune ca funcționarii publici să fie numiți în funcții publice noi sau, după caz, în compartimente noi rezultate, în cazurile identificate în cadrul art. 518 alin. (1) literele a) - d) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare

## Documente necesare pentru implementarea procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice

Această secțiune cuprinde listarea tuturor documentelor care fundamentează îndrumările metodologice și ghidajul suplimentar oferit, dar și instrumentele și modelele/exemplele propuse în vederea parcurgerii procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice, respectiv:

Documente legislative aplicabile:

* Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare
* Anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare
* Metodologia-cadru de analiză a posturilor, anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024

Documente interne ale autorității sau instituției publice care derulează procesul de analiză a posturilor, respectiv:

* Organigrama
* ROI
* ROF
* statul de funcții
* fișe de post
* acte administrative de numire

Formulare elaborate de către ANFP, cu titlu de instrumente de lucru anexate prezentelor îndrumări metodologice, altele decât cele anexate Metodologiei-cadru de analiză a posturilor:

* Anexa nr. 4 – Instrument pentru simplificarea completării raportului de analiză a posturilor Anexa nr. 5 – Formular de analiză a posturilor – exemplu RU
* Anexa nr. 6 – Model de Raport de analiză a posturilor, incluzând competențe specifice, în baza Anexei 4
* Anexa nr. 7 – Fișa postului standardizată

## Detalierea etapelor de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice

Acest capitol al Metodologiei – cadru include detalierea tuturor activităților și pașilor de proces derulați în vederea elaborării și avizării cadrului de competențe specifice, completând cu recomandări ale ANFP etapele procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice prevăzute de art. 22 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, respectiv:

1. Constituirea unui grup de lucru la nivelul fiecărei autorităţi şi instituţii publice în vederea analizei posturilor aferente funcţiilor publice;
2. Analiza posturilor aferente funcţiilor publice şi identificarea necesarului de competenţe;
3. Stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcţii publice a competenţelor generale şi a competențelor specifice identificate în condițiile prevăzute la art. 8, 9 şi 11 din anexa menționată;
4. Avizarea competențelor specifice de către ANFP;
5. Întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate.

Fiecare subcapitol următor include următoarele detalii:

1. schema logică a pașilor de parcurs/activităților din cadrul fiecărei etape
2. descrierea etapei și activităților ce necesită derulare
3. instrumentele de lucru utilizate în cadrul fiecărei etape
4. recomandări și bune practici sau exemple, în vederea derulării cu succes a fiecărei etape

### Etapa 1 - Constituirea grupului de lucru

#### Schema logică a pașilor de parcurs în cadrul etapei



#### Descrierea etapei și activităților ce necesită derulare

Prima etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice presupune derularea următoarelor activități:

#### **Activitatea 1**: Identificarea membrilor și constituirea grupului de lucru

Identificarea membrilor grupului de lucru implică, într-o primă fază, asumarea rolului de gestionare a procesului de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice de către unul sau mai mulți funcționari publici membri ai compartimentelor de resurse umane din cadrul autorității sau instituției publice. În baza cunoștințelor acestora și a consultării documentelor interne, de tipul organigramă, fișe de post, regulament de organizare și funcționare se finalizează lista membrilor grupului de lucru. Conform art. 23 alin. (3) din anexa nr. 8 la Ordonanța de Urgență nr. 57/ 2019 cu modificările și completările ulterioare, din cadrul grupului de lucru fac parte:

* Funcționari publici din compartimentul de resurse umane
* Funcționari publici de conducere cu atribuții în managementul strategic al resurselor umane
* Alți funcționari publici desemnați din cadrul autorității sau instituției publice.

Conform alin. (21) din articolul menționat, pentru funcţiile publice de conducere de director executiv şi, după caz, de director executiv adjunct prevăzute la art. 385 alin. (2) şi (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, care au calitatea de conducători ai:

* serviciilor publice deconcentrate ale ministerelor şi ale celorlalte organe ale administraţiei publice centrale din unităţile administrativ-teritoriale,
* instituţiilor publice din teritoriu, aflate în subordinea/coordonarea/sub autoritatea Guvernului,
* ministerelor şi a celorlalte organe ale administraţiei publice centrale,
* instituţiilor publice subordonate autorităţilor administraţiei publice locale,

analiza posturilor aferente acestor funcţii publice de conducere se efectuează de către grupul de lucru constituit în cadrul autorităţii sau instituţiei publice ierarhic superioare al cărei conducător are competenţa de numire în funcţiile publice de conducere respective, potrivit actelor normative sau administrative de organizare şi funcţionare.

#### **Activitatea 2:** Stabilirea calendarului și a modalității de lucru

Considerând termenele de desfășurare ale etapelor procedurii de elaborare şi avizare a cadrelor de competență și volumul de posturi aferente funcțiilor publice supuse procesului de analiză, grupul de lucru se reunește periodic, conform calendarului și modalității de lucru agreate (vezi sub-capitol *(4) Recomandări și bune practici/exemple*), în vederea derulării analizei posturilor aferente funcțiilor publice din instituția sau autoritatea publică.

#### Instrumente de lucru utilizate în cadrul etapei

Etapa 1 nu presupune utilizarea unor instrumente de lucru standard.

Activitatea de identificare a funcționarilor publici din cadrul autorității sau instituției publice, ale căror cunoștințe referitoare la atribuțiile și responsabilitățile posturilor de analizat pot sprijini în mod substanțial procesul de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice, poate fi realizată consultând următoarele tipuri de documente interne:

* Organigrama;
* Regulamentul de organizare și funcționare;
* Statul de funcții;
* Fișe de post disponibile;

#### Recomandări și bune practici/ exemple

În vederea derulării cu succes a acestei etape, se recomandă ca grupul de lucru:

* să fie alcătuit din reprezentanții compartimentului de resurse umane și din funcționari publici cu experiență relevantă în domeniul posturilor ce urmează a fi analizate
* să fie corect dimensionat astfel încât numărul posturilor aferente funcțiilor publice analizate să fie direct proporțional
* să stabilească o modalitate de lucru care să presupună inclusiv preluarea de responsabilități din partea membrilor grupului de lucru pentru realizarea de activități precum:
	+ elaborarea calendarului de lucru;
	+ stabilirea modalităților preferate de comunicare;
	+ conducerea și moderarea ședințelor de lucru;
	+ colectarea și diseminarea informațiilor/documentelor puse la dispoziție de către ANFP, aferente procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice;
	+ consultarea cu privire la tipurile de informații/ documente interne care pot fi accesate în vederea realizării analizei posturilor;
	+ derularea unor sesiuni de instruire cu membrii grupului de lucru în vederea asigurării unei înțelegeri comune și particularizarea activităților de proces în funcție de specificul autorității sau instituției publice;
	+ parcurgerea modelelor de analiză de posturi și identificare a competențelor specifice (cuprinse în rapoartele de analiză a posturilor propuse ca model și anexate acestor îndrumări metodologice) și replicarea lor utilizând posturi aferente funcțiilor publice din cadrul autorității sau instituției publice, ce vor servi drept model pentru replicare la nivelul tuturor posturilor și în vederea verificării finale, anterior solicitării avizului ANFP;
	+ repartizarea posturilor de analizat membrilor grupului de lucru în funcție de familia de posturi/ structură și/sau specificul activității derulate;
	+ completarea formularelor de analiză a posturilor, a rapoartelor de analiză, a documentelor de aprobare (anexate Metodologiei – cadru);
	+ verificarea necesarului de competențe specifice identificat, în vederea asigurării caracterului unitar al competențelor specifice pentru fiecare categorie de funcții publice în parte, prin raportare la elementele înscrise în formularele de analiză a posturilor;
	+ consultarea reprezentanților ANFP în vederea obținerii asistenței de specialitate, ori de câte ori este necesar, în vederea asigurării unei înțelegeri corecte și complete a prevederilor legale, circularelor, materialelor de lucru etc., puse la dispoziție de către aceștia.
* să elaboreze un calendar de lucru, document care să conțină cel puțin următoarele:
	+ data distribuirii formularelor de analiză a posturilor și data până la care acestea se completează;
	+ perioada necesară în vederea identificării competențelor specifice prin completarea formularului de identificare a competențelor specifice, pe baza informațiilor cuprinse în formularele de analiză a posturilor;
	+ data centralizării informațiilor și formularelor la nivel de instituție/autoritate publică, precum și persoana/persoanele care vor realiza centralizarea din cadrul grupului de lucru;
	+ termenul aferent completării raportului de analiză a posturilor și obținerii aprobării de către conducătorul autorității sau instituției publice a competențelor generale și specifice pentru fiecare post aferent unei funcții publice;
	+ termenul aferent întocmirii solicitării de avizare de către ANFP a competențelor specifice identificate.

Pentru serviciile publice deconcentrate/subordonate/teritoriale ale ministerelor şi ale celorlalte organe de specialitate ale administrației publice centrale din unitățile administrativ-teritoriale, grupul de lucru se constituie la nivelul serviciilor publice deconcentrate/subordonate/teritoriale însă este recomandată comunicarea periodică cu membrii grupului de lucru constituit la nivel central în vederea asigurării caracterului unitar al competențelor specifice identificate.

**DE EVITAT:**

* Constituirea grupului de lucru doar la nivel formal, fără a organiza sesiuni de lucru în vederea repartizării posturilor aferente funcțiilor publice de analizat;
* Asumarea tuturor responsabilităților implicate de derularea procesului de analiză a posturilor de către reprezentanții compartimentelor de resurse umane;

**ALTE RECOMANDĂRI:**

* La constituirea grupului de lucru se va avea în vedere asigurarea reprezentativității fiecărui domeniu de activitate, de la nivelul tuturor compartimentelor și la nivel teritorial, acolo unde este cazul;
* În vederea organizării sarcinilor de lucru și parcurgerii etapelor cu succes, se recomandă alocarea de roluri și responsabilități în cadrul grupurilor de lucru;
* În vederea asigurării uniformității competențelor specifice, atât dintr-o perspectivă de taxonomie cât și dintr-o perspectivă de conținut, se recomandă derularea de sesiuni de lucru frecvente.

### Etapa 2 - Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe

#### Schema logică a pașilor de parcurs în cadrul etapei



#### Descrierea etapei și activităților ce necesită derulare

Cea de-a doua etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice presupune derularea următoarelor activități:

#### **Activitatea 1:** Colectarea informațiilor necesare realizării analizei posturilor

Analiza posturilor este un demers analitic realizat conform prevederilor art. 27-28 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, în vederea identificării competențelor specifice și în sprijinul activității de întocmire a fișelor de post standardizate. Demersul este realizat pe baza colectării informațiilor despre responsabilitățile și rezultatele așteptate ale fiecărui post aferent unei funcții publice din structura organizatorică, în vederea identificării scopului, obiectivelor, sarcinilor principale ale acestuia, precum şi a competențelor necesare.

Astfel, anterior derulării acestui proces de analiză, se impune colectarea tuturor informațiilor disponibile la nivelul autorității sau instituției publice pentru posturile aferente funcțiilor publice vizate.

Informațiile colectate sunt analizate de către membri ai grupului de lucru desemnați în acest sens (conducătorii structurilor din cadrul cărora fac parte posturile aferente funcțiilor publice analizate), conform celor descrise mai jos, în vederea completării formularelor de analiză a posturilor pentru fiecare funcție publică identică (i.e., posturi cu aceeași denumire, clasă, grad profesional și aceleași atribuții).

#### **Activitatea 2: Completarea formularelor de analiză a postului**

Ulterior culegerii datelor conform activității descrise anterior este necesară completarea formularelor de analiză a posturilor. Formularul de analiză a postului se regăsește în anexă la Metodologia – cadru (anexa nr. 1) și include instrucțiuni de completare detaliate. Prezentele îndrumări metodologice includ în anexă modele de formulare de analiză a postului completate.

Întrucât competențele generale și competențele specifice se stabilesc în cadrul etapei 3 (descrisă în subcapitolul de mai jos) pentru fiecare post aferent unei funcții publice din autoritățile și instituțiile publice, completarea formularului de analiză a postului se realizează pentru fiecare post aferent unei funcții publice, adică purtând aceeași denumire, clasă și același grad profesional și având aceleași atribuții și care se regăsesc în aceeași structură funcțională.

În practică, completarea formularului de analiză a posturilor presupune derularea unui exercițiu de inventariere a elementelor multiple ce caracterizează funcția respectivă, enumerate la art. 28 alin (1) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, respectiv:

1. scopul postului aferent unei funcții publice, care are ca obiect identificarea informațiilor despre necesitatea postului și rolul acestuia în cadrul proceselor sau activităților autorității sau instituției publice;
2. identificarea activităților realizate de funcționarul public, precum și a nivelului de complexitate al acestora, în situația în care postul supus analizei este ocupat/ temporar ocupat;
3. obiectivele și indicatorii de performanță stabiliți pentru fiecare post aferent unei funcții publice, precum și gradul de corelare dintre acestea;
4. riscul asociat ce constă în identificarea consecințelor care pot să apară în cazul în care indicatorii de performanță nu sunt atinși;
5. identificarea și analiza echipamentelor și instrumentelor de lucru, specifice autorității sau instituției publice, care pot determina necesitatea stabilirii unei competențe specifice;
6. identificarea relațiilor de colaborare interne și externe, pe orizontală și verticală, pe care ocupantul postului aferent unei funcții publice trebuie să le dezvolte în vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță;
7. identificarea relațiilor de subordonare ierarhică a postului;

Una dintre cele mai importante rubrici a formularului de analiză a posturilor, respectiv rubrica nr. 3 - **Atribuțiile postului** implică identificarea acelor sarcini specifice postului, acțiuni sau set de activități derulate de către ocupantul postului în vederea obținerii rezultatelor așteptate. Această rubrică trebuie completată conform recomandărilor descrise în cadrul subcapitolului *(4) Recomandări și bune practici/ exemple* și a instrucțiunilor formularului de analiză a postului, pentru ca informațiile rezultate să fie ușor de utilizat în vederea identificării **Cunoștințelor**, **Abilităților** și **Atitudinilor** prevăzute la rubrica nr. 6 din cadrul aceluiași formular.

#### Instrumente de lucru utilizate în cadrul etapei

Această etapă presupune, într-o primă fază, derularea activității de colectare a datelor necesare, care poate fi realizată prin consultarea mai multor documente disponibile la nivelul compartimentului de resurse umane (e.g. fișe de post, proceduri de lucru, regulamente, organigramă, etc.) sau la nivelul altor compartimente, în vederea determinării atribuțiilor și activităților derulate de ocupanții posturilor aferente funcțiilor publice analizate.

De asemenea, etapa presupune completarea formularului de analiză a posturilor și utilizarea instrucțiunilor incluse în cadrul acestuia. Documentul este anexat Metodologiei-cadru de analiză a posturilor, în anexa nr. 1 – Formular de analiza posturilor. Îndrumările metodologice descrise în cadrul acestui document includ modele de formulare de analiză a posturilor, completate conform instrucțiunilor, recomandărilor și bunelor practici.

#### Recomandări și bune practici/ exemple

În vederea derulării cu succes a acestei etape, **activitatea de colectare a datelor necesare poate fi derulată prin**:

* Consultarea de documente, de exemplu:
	+ referitoare la structura, atribuțiile, responsabilitățile și activitățile postului (e.g., fișe de post, proceduri de lucru, regulamente, organigramă, rapoarte de activitate, etc.)
	+ referitoare la structura organizatorică, misiunea și planurile de funcționare/dezvoltare ale instituției, precum și documente programatice (e.g., strategii, planuri, măsuri)
	+ prevederi legale aplicabile categoriilor de funcționari publici și posturilor care urmează a fi analizate, cu referire la obligativitatea deținerii anumitor cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități specifice, verificate prin intermediul unor atestate/ certificate (e.g., cunoștințe teoretice și abilități referitoare la utilizarea unor sisteme informatice specifice activității derulate, etc.)
* Realizarea de interviuri (informale) cu ocupanții posturilor aferente funcțiilor publice vizate sau cu superiorii ierarhici direcți ai acestora, în vederea înțelegerii scopului funcției, a atribuțiilor, obiectivelor postului, etc.
* Realizarea de focus-grupuri cu ocupanții posturilor aferente funcțiilor publice vizate și cu superiorii ierarhici direcți ai acestora
* Derularea unor procese de observare a ocupanților posturilor, membri ai grupului de lucru putând să asiste la desfășurarea activităților derulate de către aceștia

În ceea ce privește **responsabilitatea realizării analizei posturilor** (și, implicit, completarea și semnarea formularelor de analiză a postului), **este recomandat ca aceasta să fie asumată astfel**:

Tabelul nr. 12: Recomandări privind alocarea tipurilor de posturi/funcții publice către responsabili în vederea realizării analizei posturilor

| Categorie de funcție publică | Responsabil realizare analiză |
| --- | --- |
| posturile aferente funcțiilor publice de execuție | conducătorul structurii din care face parte postul analizat |
| funcțiile publice de conducere | superiorul ierarhic, și acolo unde nu este posibil, de către membrii grupului de lucru constituit în acest sens la nivelul autorității sau instituției publice |
| funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici | grupul de lucru constituit în acest sens la nivelul autorității sau instituției publice |

În vederea **validării conținutului formularelor de analiză a posturilor** se recomandă inclusiv **consultarea funcționarilor publici cu experiență relevantă** în domeniul acelor posturi, indiferent dacă aceștia fac sau nu parte din grupul de lucru constituit în scopul realizării analizei posturilor.

**Cu referire la identificarea atribuțiilor postului**, a activităților și acțiunilor întreprinse în cadrul unei atribuții și a gradului de complexitate aferent, informații necesare în vederea completării formularului de analiză a postului și, ulterior, pentru identificarea competențelor specifice postului, se recomandă îndeplinirea următoarelor condiții:

Activitatea/ acțiunea identificată trebuie să conțină:

* verb de acțiune (descrie în mod specific modul în care ocupantul postului trebuie să realizeze respectiva activitate/ acțiune)
* obiectul activității/ acțiunii (descrie în mod specific ceea ce trebuie să facă ocupantul postului și cine beneficiază de rezultatul activității)
* scopul derulării activității/ acțiunii (descrie în mod specific rezultatul acțiunii/ activității realizate)
* modalitatea de realizare a activității/ acțiunii (descrie instrumentele de lucru utilizate de către ocupantul postului)

Activitatea/ acțiunea identificată trebuie să fie specifică, inteligibilă, ușor de înțeles.

În ceea ce privește realizarea unei corelații între atribuțiile postului, activitățile/ acțiunile derulate în vederea îndeplinirii acestora și cunoștințele, abilitățile și atitudinile aferente competențelor specifice, sunt recomandate următoarele:

* identificarea și prioritizarea principalelor atribuții ale postului, în strânsă legătură cu atribuțiile structurii/ domeniului de activitate din care face parte postul analizat;
* analiza activităților/ acțiunilor prin prisma cunoștințelor, abilităților și atitudinilor necesare deținătorului postului în vederea îndeplinirii atribuției identificate;
* identificarea cunoștințelor necesare derulării activităților/acțiunilor prin prisma definiției acestora, respectiv *componenta unei competențe care se referă la cunoașterea sau înțelegerea teoretică și/ sau faptică a unui subiect dat, dobândită prin educație sau prin experiență*; în practică, cunoștințele pot fi:
	+ **teoretice, generale, aferente domeniului de lucru**, învățabile prin educație specifică/ formală, inclusiv calificări și certificări **(a nu se confunda cu studiile necesare ocupării postului)**
	+ **specifice mediului de lucru**, respectiv politici, procese și proceduri interne
* identificarea abilităților necesare derulării activităților/ acțiunilor prin prisma definiției acestora, respectiv *componenta unei competențe care se referă la capacitatea, dobândită în urma exersării, de a pune în practică o înțelegere teoretică a unui subiect;* în practică, abilitățile pot fi:
	+ **demonstrate la nivel individual** (i.e., răspunzând la întrebarea “Ce poate să facă ocupantul postului?”), de exemplu: derularea de activități de identificare a informațiilor relevante și precizarea acelor informații, derularea de procese mentale: rațiune, decizie sau activități tehnice sau fizice.
	+ **demonstrate în relație cu alții** (i.e., răspunzând la întrebarea “Cum demonstrează înțelegerea sarcinilor specifice?”): derularea de activități de coordonare și consiliere cu privire la ...., facilitarea interacțiunilor și a comunicării în domeniul/ cu privire la .....; abilitățile se stabilesc prin raportare la cunoștințele teoretice sau specifice mediului de lucru menționate anterior, ca urmare a stabilirii cunoștințelor necesare îndeplinirii atribuțiilor.
* identificarea atitudinilor necesare derulării activităților/ acțiunilor prin prisma definiției acestora, respectiv *componenta unei competențe care se referă la predispoziții învățate de a reacționa cu consecvență la idei, persoane sau situații*; în practică, atitudinile pot fi:
	+ manifestate la nivel individual (i.e., adresează proactiv problemele întâmpinate în cadrul procesului de...)
	+ manifestate în relație cu ceilalți (i.e., analizează în mod obiectiv performanța individuală a subalternilor, etc.)

Spre exemplificare a celor de mai sus, exemplul de mai jos, aferent atribuțiilor principale ale unei funcții publice de consilier superior resurse umane, include cunoștințele, abilitățile și atitudinile necesare îndeplinirii următoarelor atribuții:

1. *„Monitorizează timpul lucrat de către personalul autorității/ instituției publice”*
2. *„Organizează și derulează concursurile de selecție pe post”*
3. $„$*Monitorizează procesul de evaluare a performanței individuale”*

Pentru atribuția nr.1, respectiv monitorizarea timpului lucrat de către personalul autorității/ instituției publice, ocupantul postului trebuie să:

* dețină cunoștințe specifice de legislația muncii și dezvoltarea carierei categoriilor de personal pe care le gestionează și să cunoască procedura internă de administrare a personalului (dacă există) – doar pentru posturi ocupate
* manifeste abilități specifice precum colectarea datelor aferente timpului lucrat (extrase din evidența concediilor, a modificărilor raportului de muncă etc.), raportarea prezenței lunare, îndrumarea funcționarilor publici debutanți în vederea derulării atribuției menționate (dacă este cazul), furnizarea de informații relevante referitoare la timpul lucrat către personalul instituției, indiferent de nivelul ierarhic.
* manifeste atitudini/ comportamente specifice precum atenție la detalii, autonomie în îndeplinirea sarcinilor de lucru, etc.

Pentru atribuția nr. 2, respectiv organizarea și derularea concursurilor de selecție pe post, ocupantul postului trebuie să:

* dețină cunoștințe specifice de legislația muncii și dezvoltarea carierei categoriilor de personal pe care le gestionează și să cunoască procedura internă de recrutare, cu privire la selecția pe post (dacă există) – doar pentru posturi ocupate;
* manifeste abilități specifice precum colectarea și înregistrarea documentelor relevante în vederea aprobării dosarului de concurs, verificarea cunoștințelor de specialitate şi competențelor specifice (documente doveditoare, dacă este cazul), organizarea concursurilor de selecție pe post, raportarea și înregistrarea rezultatelor proceselor de selecție, îndrumarea funcționarilor publici debutanți în vederea derulării atribuției menționate (dacă este cazul), furnizarea informațiilor către cetățeni, în vederea transparentizării procesului de selecție;
* manifeste atitudini/ comportamente specifice precum interes de comunicare/interacțiune cu alte persoane, etc.

Pentru atribuția nr. 3, respectiv monitorizarea procesului de evaluare a performanței individuale, ocupantul postului trebuie să:

* dețină cunoștințe specifice de legislația muncii și dezvoltarea carierei categoriilor de personal pe care le gestionează și să cunoască procedura internă de evaluare a performanței (dacă există) – doar pentru posturi ocupate
* manifeste abilități specifice precum distribuirea și colectarea formularelor de evaluare a performanței, elaborarea de statistici privitoare la performanța personalului, aplicarea prevederilor legale cu privire la gestionarea performanței slabe, acordarea de suport/ consiliere personalului de conducere în vederea realizării evaluărilor performanței individuale, explicarea criteriilor de performanță și a cadrelor de competențe aplicabile.
* manifeste atitudini/ comportamente specifice precum atenție la detalii, proactivitate în vederea identificării aspectelor care pun probleme în aplicarea procesului, autonomie în selecția metodelor de acordare a asistenței de specialitate, etc.

Prin identificarea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor menționate anterior pot fi descrise și denumite competențe specifice (vezi capitolul 4.6.3.4 de mai jos).

Exemple de cunoștințe, abilități și atitudini necesare în vederea îndeplinirii atribuțiilor se regăsesc și în anexa nr. 5 la prezentul livrabil ce include modele detaliate de formulare de analiză a posturilor pentru cinci funcții publice.

**ALTE RECOMANDĂRI:**

* **Gradul de complexitate** aferent activităților și acțiunilor întreprinse în îndeplinirea atribuțiilor **se stabilește în funcție de nivelul ierarhic/ gradul profesional** aferent funcției publice.
* **În vederea identificării cunoștințelor, abilităților și atitudinilor derivate din atribuțiile postului** și activitățile derulate în vederea îndeplinirii acestora, se recomandă identificarea (și notarea în cadrul formularelor de analiză a postului) **a principalelor 3-5 atribuții ale postului**;
* **În determinarea cunoștințelor și abilităților aferente competențelor specifice lingvistice** și/sau digitale se vor avea în vedere inclusiv identificarea atribuțiilor care presupun utilizarea și manifestarea acestora, de exemplu:

pentru atribuția privind *redactarea și transmiterea spre publicare a anunțurilor de achiziție publică/intenție/participare prin mijloace de publicare elaborate în alte limbi decât limba română* (e.g., Jurnalul Oficial al Uniunii Europene), **sunt necesare cunoștințe și abilități de comunicare în limbă străină. Se va ține cont, însă, dacă există stabilită în prealabil o condiție de ocupare a postului referitoare la cunoștințele generale privind competențe lingvistice de comunicare în limba engleză/franceză/spaniolă/germană**

**DE EVITAT:**

* **Utilizarea unor formulări generale în descrierea atribuțiilor și a activităților** și acțiunilor întreprinse de către ocupantul postului în vederea îndeplinirii atribuțiilor, de exemplu:

*„Verificarea și aprobarea livrabilelor”*

*„Realizarea activităților conform regulamentului de funcționare/ conform celor solicitate de superiorul ierarhic”*

* **Identificarea unor cunoștințe în mod eronat**, **prin suprapunere cu condițiile de ocupare** a postului referitoare la studiile necesare, de exemplu:

*„Studii superioare juridice”*

* **Identificarea unor atitudini în mod eronat, prin suprapunere cu indicatorii comportamentali** stabiliți prin competențele generale sau la modul general, de exemplu:

*„Găsește soluții pentru rezolvarea problemelor în mod autonom”* versus

*„Manifestă autonomie în rezolvarea problemelor„* (indicator comportamental aferent competenței generale Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor, nivel operațional).

### Etapa 3 - Stabilirea competențelor generale și a competențelor specifice

#### Schema logică a pașilor de parcurs în cadrul etapei



#### Descrierea etapei și activităților ce necesită derulare

Cea de-a treia etapă a procedurii de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice presupune derularea următoarelor activități:

#### **Activitatea 1:** Transpunerea competențelor generale prin preluarea acestora din cadrului legal aplicabil

**Stabilirea competențelor generale:**

Competențele generale se stabilesc prin transpunerea cadrului de competențe generale pe fiecare funcție publică, conform art. 17 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Nivelurile de complexitate pentru competențele generale sunt prevăzute la art. 12-16 din aceeași anexă.

**Competențele generale sunt competențe obligatorii, care sunt incluse, ulterior avizării ANFP, în fișa postului standardizată.**

Activitatea de transpunere presupune preluarea cadrului de competențe generale și alocarea acestuia fiecărui post aferent funcțiilor publice analizate în cadrul procesului de analiză a posturilor, astfel:

* Pentru funcțiile publice de execuție prevăzute la art. 392 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările şi completările ulterioare, competențele generale se stabilesc în conformitate cu prevederile art. 9 alin. (1)–(3) din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență.
* Pentru funcțiile publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici prevăzute la art.389 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, precum și pentru funcțiile publice de conducere prevăzute la art. 390 alin. (1) din același act normativ, competențele generale se stabilesc în conformitate cu prevederile art. 9 alin. (1)-(8) din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență.
* Nivelurile de complexitate aferente fiecărei categorii de funcții publice se stabilesc conform art. 17 lit. a) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările şi completările ulterioare.

În vederea facilitării identificării și transpunerii competențelor generale și a nivelurilor de complexitate aferente acestora în documentele necesare pentru obținerea de către autoritățile şi instituțiile publice a avizului ANFP privind stabilirea competențelor specifice, prezentăm în tabelul de mai jos modalitatea de stabilire a competențelor generale pe fiecare categorie de funcții publice:

Tabelul nr. 13: Cadrul de competențe generale și nivelurile de complexitate aplicabile posturilor aferente funcțiilor publice generale de execuție și conducere și categoriei înalților funcționari publici

| Nr. crt. | **Competențe generale** | **pentru posturile aferente funcțiilor publice generale de/ categoriei** |
| --- | --- | --- |
| **grad profesional debutant și asistent** | **grad profesional principal și superior** | **șef birou[[19]](#footnote-20) și șef serviciu** | **director general, director general adjunct, director, director adjunct, director executiv, director executiv adjunct** | **înalţilor funcţionari publici** |
| 1 | **Rezolvarea de probleme şi luarea deciziilor** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel extins | Nivel extins | Nivel strategic |
| 2 | **Iniţiativă** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel extins | Nivel extins | Nivel extins |
| 3 | **Planificare şi organizare** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel extins | Nivel extins | Nivel strategic |
| 4 | **Comunicare** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel extins | Nivel extins | Nivel strategic |
| 5 | **Lucru în echipă** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel operațional | Nivel extins | Nivel extins |
| 6 | **Orientare către cetăţean** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel operațional | Nivel extins | Nivel strategic |
| 7 | **Integritate** | Nivel elementar | Nivel operational | Nivel operațional | Nivel extins | Nivel extins |
| 8 | **Managementul performanței** | - | - | Nivel operațional | Nivel extins | Nivel extins |
| 9 | **Dezvoltarea echipei** | - | - | Nivel operațional | Nivel operațional | Nivel operațional |
| 10 | **Generarea angajamentului** | - | - | - | Nivel operațional | Nivel operațional |
| 11 | **Promovarea inovaţiei şi iniţierea schimbării** | - | - | - | Nivel operațional | Nivel extins |

Competențele generale și nivelurile de complexitate aferente sunt preluate în cadrul Raportului de analiză a posturilor, întocmit în cadrul etapei 4 - Avizarea competențelor specifice de către ANFP, conform instrucțiunilor de completare puse la dispoziție în cadrul Anexa nr. 1 la Metodologia-cadru de analiză a posturilor prevăzută în anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024. Pentru simplificarea procesului de transpunere a competențelor generale în cadrul Raportului de analiză a posturilor, îndrumările metodologice prezente includ în anexă un instrument de lucru format excel care asigură uniformitate și corectitudine la nivelul transpunerii competențelor generale.

**Verificarea competențelor generale**

Conform normelor legale în vigoare (art.18 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare), verificarea competențelor se realizează cadrul concursului pentru ocuparea unei funcţii publice, organizat în condiţiile prevăzute la art. 467 din prezentul cod, precum şi la modificarea raporturilor de serviciu potrivit prevederilor art. 482, 505, 506 şi 509 din ordonanța de urgență menționată anterior. Totodată, potrivit art. 19 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, verificarea competenţelor generale se realizează de către persoane care au pregătire de specialitate atestată, potrivit legii, în domeniul evaluării de competenţe.

În ceea ce privește verificarea competențelor generale, art. 20 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare menționează faptul că se realizează pe o scală de la 1-5, pe baza observării de către persoanele menționate anterior, a prezenţei indicatorilor comportamentali, în modul de acţiune a candidatului, în centrele de evaluare, sau, după caz, pe baza autoevaluării candidatului a frecvenţei indicatorilor comportamentali autopercepuţi, analizaţi prin prisma comparaţiei cu scorul indicatorilor compartamentali minim necesar pentru obţinerea scorului de 50%, în centrele de testare.

#### **Activitatea 2:** Identificarea competențelor specifice

**Competențele specifice sunt competențe obligatorii, care sunt incluse, ulterior avizării ANFP, în fișa postului standardizată.**

Identificarea și, ulterior, stabilirea competențelor specifice se realizează considerând condițiile prevăzute la art. 11 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Conform acestui articol, competențele specifice sunt competențe obligatorii, ce se identifică prin raportare la scopul principal al postului, complexitatea atribuţiilor specifice pe care funcţionarul public le are de îndeplinit, precum şi la structura funcţională în care se regăseşte respectiva funcţie publică. Acestea pot fi:

1. competenţe lingvistice de comunicare în limbi străine, necesare pentru exercitarea atribuţiilor din fişa postului;
2. competenţe lingvistice de comunicare în limba minorităţii naţionale, dacă este cazul;
3. competenţe digitale;
4. alte competenţe specifice necesare ocupării funcţiei publice, ce rezultă din atribuțiile postului;

Identificarea unor competențe specifice necesare ocupării unei funcții publice presupune inclusiv stabilirea unui nivel de complexitate aferent, conform prevederilor legale cuprinse în art. 11 alin. (3) – (5) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art. 21 alin. (3²) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, în situația în care pentru ocuparea unei funcții publice este obligatorie îndeplinirea condițiilor prevăzute la art. 465 alin. (1) lit. g) și/sau lit. g²) din aceeași ordonanță de urgență, respectiv condițiile de ocupare a postului referitoare la:

* dovedirea prin certificat sau, după caz, prin alt tip de document absolvirea unei perfecţionări sau specializări stabilite expres de lege pentru ocuparea unor funcţii publice
* obţinerea unui aviz sau a unei autorizaţii, în condiţiile legii, în situaţia în care pentru funcţia publică respectivă este prevăzută ca obligatorie această condiţie de ocupare a postului, justificată de îndeplinirea unor atribuţii care necesită un astfel de aviz sau autorizaţie

conținutul acestor condiții de ocupare a postului este preluat și transpus sub forma unei competențe specifice din categoria prevăzută la art. 11 alin. (1) lit. d) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, respectiv alte competenţe specifice necesare ocupării funcţiei publice, ce rezultă din atribuțiile postului.

**Verificarea competențelor specifice**

Conform normelor legale în vigoare (art.21 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare), verificarea competențelor se realizează prin documente ce atestă competenţa specifică respectivă şi/sau prin testarea competenţei specifice printr-o probă suplimentară. Verificarea competențelor specifice prevăzute la art. 11 alin. (2) lit. a)-c) din anexa menționată se face fie prin prezentarea unui document sau documente ce atestă competența specifică respectivă (i.e., certificat de competențe lingvistice, digitale, certificate de absolvire a unor cursuri de formare profesională specifice unui anumit domeniu sau documente care atestă experiența minimă într-un domeniu ori alte documente care atestă competențe specifice necesare ocupării funcției publice), fie prin testarea competenței specifice prin probă suplimentară. Verificarea competențelor specifice prevăzute la art. 11 alin. (2) lit. d) din anexa menționată se realizează fie prin prezentarea unui document sau documente ce atestă competența specifică respectivă fie prin testarea competenței specifice prin probă suplimentară fie prin testarea cunoștințelor și abilităților care caracterizează acea competență specifică, prin probă scrisă.

Este la latitudinea autorității sau instituției publice organizatoare a concursului stabilirea modalității de verificare a competențelor specifice iar autoritatea sau instituţia publică, respectiv comisia de concurs pentru înalţii funcţionari publici sau comisia de evaluare pentru înalţii funcţionari publici verifică îndeplinirea competenţelor specifice în cadrul procedurilor prevăzute la art. 6 din anexa nr. 8 la OUG 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

#### **Activitatea 2.1:** Identificarea competențelor specifice lingvistice și digitale

**Competențele lingvistice de comunicare în limbi străine** se stabilesc pentru acele posturi aferente funcțiilor publice care derulează activități specifice în limbi străine altele decât limba maternă sau limba minorității naționale. În vederea stabilirii acestora și a nivelului de complexitate aferent se vor avea în vedere răspunsurile la următoarele întrebări:

1. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice și derularea activităților/acțiunilor postului presupune interacțiune/ comunicare verbală sau scrisă regulată într-o altă limbă decât cea maternă sau a minorităților naționale? - la adresarea acestei întrebări se vor avea în vedere prevederile art. 94 din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, care fac referire la folosirea limbii minorităților naționale.
2. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice presupune derularea de activități de documentare, analiză a unor documente, rapoarte scrise într-o altă limbă decât cea maternă sau a minorităților naționale?
3. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice presupune derularea de activități de raportare într-o altă limbă decât cea maternă sau a minorităților naționale?

Dacă răspunsul la cel puțin una dintre întrebările de mai sus este pozitiv, atunci se stabilește competența specifică lingvistică de comunicare în limba străină identificată (engleză/ franceză/ spaniolă/ germană/ etc.).

Nivelul de complexitate (i.e., A1 – utilizator elementar, A2 – utilizator elementar, B1 – utilizator independent, B2 – utilizator independent, C1 – utilizator experimentat, C2 – utilizator experimentat) se stabilește în conformitate cu tipul, volumul și frecvenței interacțiunilor/ comunicărilor verbale sau scrise derulate, al tipurilor, volumului și frecvenței de activități de documentare, raportare sau analiză necesare a fi derulate în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului cu succes.

Conform prevederilor legale (art. 394 alin. (4) lit. e¹) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare), pentru funcțiile publice corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, în situația în care se identifică necesitatea stabilirii unei competențe lingvistice de comunicare în limbile străine engleză/franceză/spaniolă/germană, nivelul de complexitate se va stabili de la B1 în sus, respectiv B1/B2/C1/C2 (a se vedea secțiunea **Condiții pentru ocuparea postului – Cunoștințe generale privind competențe lingvistice de comunicare în limba engleză/franceză/spaniolă/germană** din modelul Fișei postului standardizate inclusă în cadrul anexei nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și nota de subsol aferentă, respectiv „se completează numai pentru funcţiile publice din categoria înalţilor funcţionari publici cu nivelul de complexitate A2, prin raportare la Cadrul european comun de referinţă pentru limbi străine”). Pentru alte limbi străine se va stabili orice nivel de complexitate, conform Cadrului european comun de referință pentru limbi străine.

**Competențele lingvistice de comunicare în limba minorităţii naţionale** se stabilesc similar celor descrise anterior, pentru acele posturi aferente funcțiilor publice care derulează activități specifice în limba minorității naționale. În vederea stabilirii acestora și a nivelului de complexitate aferent se vor avea în vedere răspunsurile la următoarele întrebări:

1. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice și derularea activităților/acțiunilor postului presupune interacțiune/ comunicare verbală sau scrisă regulată în limba minorității naționale?
2. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice presupune derularea de activități de documentare, analiză a unor documente, rapoarte scrise în limba minorității naționale?
3. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice presupune derularea de activități de raportare în limba minorității naționale?

Dacă răspunsul la cel puțin una dintre întrebările de mai sus este pozitiv, atunci se stabilește competența specifică lingvistică de comunicare în limba minorității naționale, cu indicarea limbii la care se face referire.

Nivelul de complexitate (i.e., A1 – utilizator elementar, A2 – utilizator elementar, B1 – utilizator independent, B2 – utilizator independent, C1 – utilizator experimentat, C2 – utilizator experimentat) se stabilește în conformitate cu tipul, volumul și frecvența interacțiunilor/ comunicărilor verbale sau scrise derulate, al tipurilor, volumului și frecvenței de activități de documentare, raportare sau analiză necesare a fi derulate în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului cu succes.

**Competențele digitale** se stabilesc pentru acele posturi aferente funcțiilor publice care derulează activități specifice utilizând o anumită tehnologie, o suită de programe, aplicații sau instrumente informatice, în situația în care utilizarea sau proiectarea acestor tehnologii reprezintă activitatea de bază a funcției publice.

În situația în care, în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului este suficientă condiția de ocupare a postului menționată în cadrul art. 465 alin. (1) lit. g¹) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, referitoare la deținerea cunoștințelor teoretice în domeniul tehnologiei informației, nivel utilizator începător (a se vedea inclusiv Modelul fișei postului standardizată inclusă în cadrul art. 31, alin. (2) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și nota de subsol nr. 9 aferentă acestei condiții de ocupare a postului), **nu se stabilesc competențe digitale**. Conform notei de subsol nr. 9 menționată, pentru posturile vacante cunoștințele teoretice în domeniul tehnologiei informației se verifică în cadrul testării preliminare din cadrul etapei de recrutare a concursului național (pentru funcțiile publice de stat și teritoriale, conform art. 385 alin. (1) și (2) la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare) sau în cadrul concursului pe post (pentru funcțiile publice locale, conform art. 385 alin. (3) din același act normativ.

În situația în care, în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului nu este suficientă condiția de ocupare a postului referitoare la deținerea cunoștințelor teoretice în domeniul tehnologiei informației, nivel utilizator începător, identificarea competențelor digitale se va realiza ținând cont de răspunsurile la următoarele întrebări:

1. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice și derularea activităților/acțiunilor postului presupune cunoașterea și utilizarea unor tehnologii/programe/aplicații/ instrumente informatice, altele decât cele prevăzute în condițiile de ocupare a postului (dacă este cazul)?
2. Ce tipuri de tehnologii/ programe/ aplicații/ instrumente informatice sunt necesare spre a fi utilizate în îndeplinirea atribuțiilor funcției publice, altele decât cele prevăzute în condițiile de ocupare a postului (dacă este cazul)?
3. Utilizarea tehnologiilor/ programelor/ aplicațiilor/ instrumentelor informatice presupune cunoștințe teoretice dobândite ca urmare a frecventării unei forme specifice de învățământ superior?
4. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice și derularea activităților/ acțiunilor postului presupune utilizarea tehnologiilor/ programelor/ aplicațiilor/ instrumentelor informatice în baza unor abilități specifice dobândite pe parcursul unei perioade mai lungi de 1 an?
5. Îndeplinirea atribuțiilor funcției publice presupune proiectarea/construirea unor programe/aplicații/ instrumente informatice?

Dacă răspunsul la cel puțin una dintre întrebările de mai sus este pozitiv, atunci se stabilește competența specifică digitală menționând tipul sau numele tehnologiei/ aplicației/ programului sau instrumentului și nivelul de complexitate.

Nivelul de complexitate (i.e., potrivit standardelor de testare şi competențe similare nivelurilor de certificare de tip ECDL/ICDL sau stabilit în mod similar cu nivelurile prevăzute pentru proba de competențe digitale la examenul de bacalaureat, respectiv: nivel utilizator începător, nivel utilizator mediu, nivel utilizator avansat, nivel utilizator experimentat) se stabilește în conformitate cu tipul de activități/ sarcini derulate care necesită cunoașterea și utilizarea competenței digitale identificate, în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului cu succes.

#### **Activitatea 2.2:** Identificarea competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale

Competenţele specifice necesare ocupării funcţiei publice ce rezultă din atribuțiile postului, altele decât cele descrise anterior, au rolul de a acoperi acele perspective care nu sunt deja acoperite de cadrul de competențe generale și se referă, astfel, la acele cunoștințe și abilități care, odată exprimate, clarifică și nuanțează acel post. Activitatea de stabilire a competențelor specifice presupune, adițional transpunerii cadrului de competențe generale, identificarea acelor competențe proprii postului aferent funcției publice.

În vederea stabilirii lor, în concordanță cu atribuțiile postului, activitățile și acțiunile întreprinse în cadrul unei atribuții, se vor avea în vedere următorii pași de proces:

1. **Consultarea exemplelor incluse în prezentele îndrumări metodologice** (incluse în cadrul acestui capitol, sub-capitolul *(4)* *Recomandări și bune practici/ exemple*) și în cadrul Raportului de analiză a posturilor model (Anexa 6)
2. **Consultarea livrabilelor privind stabilirea de competențe specifice, realizate la nivel național** (e.g. Cadrul de Competențe pentru Consilier Sistem Achiziții Publice realizat de către ANAP) **sau la nivel internațional** (e.g., *ProcurCompEU, TaxCompEU*); **notă**: trimiteri către livrabilele menționate și altele se regăsesc în cadrul subcapitolului *(4)* *Recomandări și bune practici/ exemple*)
3. **Preluarea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor necesare în vederea îndeplinirii atribuțiilor postului**, identificate în cadrul Formularului de analiză a postului (completat conform activităților descrise în Etapa 2 - Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe) **și transpunerea acestora în competențe specifice postului**

Pentru competențele specifice identificate conform art. 11, alin. (2), lit. d) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, **nu se stabilește un nivel de complexitate.**

#### **Activitatea 3:** Centralizarea și verificarea formularelor de identificare a competențelor specifice

În urma completării formularelor de identificare a competențelor specifice (conform recomandării privind responsabilitatea identificării competențelor specifice, inclusă în sub-capitolul *(4) Recomandări și bune practici/ exemple*, mai jos), grupul de lucru, prin persoana desemnată în acest sens, centralizează, verifică și adaptează conținutul acestora astfel încât terminologia utilizată să fie unitară.

În scopul verificării competențelor specifice identificate, se vor avea în vedere:

* eliminarea competențelor specifice cu caracter general, care sunt deja acoperite prin diferite competențe generale, prin comparație cu indicatorii comportamentali ai competențelor generale care se regăsesc în art. 17 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.
* eliminarea formulărilor asemănătoare și gruparea în formulări cuprinzătoare, pentru a se determina un număr redus de competențe specifice
* asigurarea gradului unitar al conținutului și denumirilor utilizate pentru fiecare categorie de funcții publice în parte, prin compararea
* colaborarea dintre conducătorul structurii (i.e., persoana care a realizat activitatea de analiză posturilor și cea de identificare a competențelor specifice) și reprezentanții grupului de lucru și în cadrul acestei activități, de centralizare și verificare a competențelor specifice identificate.

#### Instrumente de lucru utilizate în cadrul etapei

În vederea identificării competențelor specifice, îndrumările metodologice includ recomandări în cadrul sub-capitolului (4) Recomandări și bune practici/ exemple) în privința consultării unor documente/ livrabile realizate la nivel național sau accesarea unor surse externe de informații realizate la nivelul unor instituții europene/internaționale sau organizații profesionale internaționale.

Adițional, în corelare cu modelele de Formulare de analiză a posturilor regăsite în anexa nr. 4 - Formular de analiză a postului - exemplu RU, în anexa nr. 6 se regăsesc exemple de competențe specifice aferente domeniului resurse umane.

#### Recomandări și bune practici/ exemple

În vederea derulării cu succes a acestei etape se aplică următoarele recomandări generale:

* Transpunerea competențelor generale se realizează respectând întocmai prevederile cadrului legal aplicabil.
* Identificarea competențelor specifice va avea în vedere cadrul general de competențe prevăzut în anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât elementele componente ale competențelor specifice să nu se suprapună indicatorilor comportamentali ai competențelor generale care se regăsesc în art. 17 din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență menționată anterior
* Identificarea a cel puțin unei competențe specifice inclusă în art. 11 alin. (2) lit. d) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare pentru fiecare post aferent unei funcții publice.
* Diferența dintre condiția de ocupare a postului și competența specifică aferentă unei funcții publice constă în relevanța demonstrării pe termen lung a respectivei competențe. Astfel, dacă o anumită solicitare își găsește relevanța exclusiv la momentul intrării pe post, ea nu trebuie translatată într-o competență specifică. De ex: „minim 3 ani de experiența în domeniul juridic” constituie o condiție de ocupare, aplicabilă exclusiv la momentul intrării pe post, în timp ce „cunoștințe de drept administrativ” reprezintă parte a unei competențe specifice perenă.
* Stabilirea de competențe specifice se realizează prin raportarea la elementele de conținut ale acestora, nu în mod exclusiv la necesitatea deținerii unor certificate care să ateste cunoștințele într-un anumit domeniu. Astfel, competențele specifice identificate trebuie să fie formulate în așa mod încât să poată fi verificate în mod obiectiv prin testarea competenței specifice prin probă suplimentară/probă scrisă în cadrul procesului de recrutare dar și în cadrul altor procese de MRU (e.g., evaluarea performanței individuale, promovare, etc.).

În vederea identificării competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, se vor avea în vedere următoarele recomandări:

* Consultarea exemplelor de mai jos:
	+ pentru funcția publică de **consilier superior resurse umane,** utilizată ca model în cadrul subcapitolului anterior – 4.6.2.4, prin utilizarea cunoștințelor, abilităților și atitudinilor necesare îndeplinirii atribuțiilor postului, se pot identifica următoarele competențe specifice:
		1. **Realizarea evidenței timpului lucrat**, care constă în deținerea de cunoștințe și manifestarea de abilități în vederea înregistrării corecte a timpului lucrat de către personalul gestionat, respectiv efectuarea pontajului;
		2. **Recrutarea personalului**, care constă în deținerea de cunoștințe și manifestarea de abilități în privința derulării cu succes a tuturor etapelor prevăzute în cadrul legislativ cu privire la recrutarea funcționarilor publici;
		3. **Gestionarea procesului de management al performanței,** care constă în deținerea de cunoștințe și manifestarea de abilități în privința derulării cu succes a tuturor etapelor prevăzute în cadrul legislativ cu privire la evaluarea performanței individuale a funcționarilor publici;
		4. **Consilierea în carieră a angajaților,** care constă în abilitatea de a se documenta și de a înțelege parcursul de carieră individuală a unui angajat, în vederea oferirii de sfaturi privind opțiuni/ variante de alegere/dezvoltare a carierei.
	+ pentru funcția publică de **consilier achiziții publice** se poate identifica competența specifică “managementul contractanților actuali și potențiali” care poate fi definită ca fiind abilitatea funcționarului public de a furniza informații, îndrumări, potențial sprijin și instruire operatorilor economici și construirea și menținerea de relații benefice atât cu contractanții actuali (pe perioada implementării contractului) pentru asigurarea implementării cu succes a contractelor existente, cât și cu cei potențiali (operatori economici - pe perioada derulării procedurii), în vederea atragerii acestora în viitoarele proceduri de achiziție;
	+ pentru funcția publică de **consilier juridic** **din cadrul unui compartiment de reglementare** se poate identifica competența specifică în “domeniul reglementării”, care poate fi definită ca fiind cunoașterea în mod corect a normelor de tehnică legislativă într-o activitate de reglementare care vizează proiecte de acte normative/instrucțiuni/metodologii/ proceduri/ghiduri/etc.
	+ pentru funcția publică de **consilier juridic din cadrul unui compartiment de contencios administrativ** se poate identifica competența, specifică ”susținerea cauzelor instituționale”, care poate fi definită ca fiind abilitatea de a prezenta argumentat și de a susține, cu convingere, o afirmație, o pledoarie.
	+ pentru funcția publică de conducere de **director din cadrul unei direcții economice** se poate identifica competența specifică ”gestionarea cheltuielilor publice”, care poate fi definită ca fiind abilitatea de a furniza și de a aplica soluții fundamentate pentru organizarea și conducerea evidenței angajamentelor bugetare și legale în cursul exercițiului bugetar.
	+ pentru funcția publică din categoriaînalților funcționari publici de **secretar general** se poate identifica competența specifică ”susținerea angajaților”, care constă în abilitatea de a identifica și de a implementa măsuri concrete, adecvate mediului instituțional specific, care să conducă la motivarea angajaților și îmbunătățirea performanțelor la locul de muncă.
* Consultarea livrabilelor/materialelor realizate la nivel național și internațional privind stabilirea unui cadru de competențe specifice:
	+ la nivel național, de exemplu:
		- Cadrul de Competențe pentru Consilier Sistem Achiziții Publice realizat de către Agenția Națională pentru Achiziții Publice, disponibil pentru accesare aici: <https://anap.gov.ro/web/wp-content/uploads/2021/06/Anexa-1-Cadru-de-Competente-CAP.pdf>
	+ la nivel internațional, de exemplu:

Tabelul nr. 14: Listă de materiale/livrabile realizate la nivel internațional ce pot fi consultate în vederea identificării cadrelor de competență specifice

| Denumire | Descriere | Link acces |
| --- | --- | --- |
| ProcurCompEU | Cadrul european de competențe pentru profesioniștii în achiziții publice, instrument de sprijinire a profesionalizării în domeniul achizițiilor publice realizat de către Comisia Europeană | <https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers/procurcompeu-european-competency-framework-public-procurement-professionals_en>  |
| TaxCompEU | Programa de formare pentru competențe operaționale ale profesioniștilor în taxe, realizat de către Comisia Europeana | <https://circabc.europa.eu/ui/group/46a95fc1-7492-452a-a7b3-14df834c452f/library/1415d0dc-2447-4098-9f46-b5e537ffdf38?p=1&n=10&sort=modified_DESC>  |
| CustCompEU | Programa de formare pentru competențe operaționale ale profesioniștilor vamali, realizat de către Comisia Europeana | <https://circabc.europa.eu/ui/group/46a95fc1-7492-452a-a7b3-14df834c452f/library/2b94e082-e12e-44a0-9ceb-26a20f2f1527?p=1&n=10&sort=modified_DESC>  |
| GUID 1950 - Guidance on the development of competency frameworks for auditors | Cadru de competențe pentru auditorii publici din cadrul Instituțiilor Supreme de Audit, realizat de către INTOSAI – Organizația Internațională a Instituțiilor Supreme de Audit | <https://www.intosaicbc.org/wp-content/uploads/2021/10/Guid-1950-1.pdf>  |
| Competence Frameworks for Policymakers and Researchers working on Public Policy | Cadre de competențe pentru specialiștii în politici publice, realizat de către Joint Research Centre, Serviciul de știință și cunoaștere al Comisiei Europene | <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129623> |
| The Profession Map | Modelul de competențe pentru profesioniștii în resurse umane dezvoltat de către CIPD - Chartered Institute of Personnel and Administration | <https://www.cipd.org/globalassets/media/comms/the-people-profession/profession-map-pdfs/profession-map-full-standards-november-2023.pdf> |
| SHRM Body of Applied Skills and Knowledge | Modelul de competențe pentru profesioniștii în resurse umane dezvoltat de către SHRM - Society for Human Resource Management  | <https://www.shrm.org/credentials/certification/exam-preparation/body-of-applied-skills-and-knowledge>  |

În vederea **denumirii competențelor specifice** identificate, se recomandă utilizarea unei formulări cât mai simple, de exemplu (variantele de mai jos nu sunt limitative):

* Pentru competențele lingvistice: competențe lingvistice de comunicare în limba engleză franceză/ spaniolă/ germană, etc.
* Pentru competențe digitale:
	+ competențe digitale – utilizarea suitei Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access, Publisher)
	+ competențe digitale – calcul tabelar
	+ competențe digitale – editare de text
	+ competențe digitale – securitate cibernetică
	+ competențe digitale – baze de date
	+ competențe digitale – programare în limbajul Java, etc.
* Pentru competențe specifice, altele decât cele lingvistice sau digitale:
	+ **Competențe de raportare financiară către instituții internaționale**, care constau în abilitatea de a colecta, analiza și monitoriza date financiare în vedere elaborării rapoartelor solicitate de către instituțiile internaționale, în baza cunoștințelor financiare teoretice deținute și abilitatea de a înțelege și adresa particularitățile rapoartelor financiare solicitate de către fiecare instituție internațională cu care funcția publică interacționează;
	+ **Competențe privind monitorizarea calității mediului**, care constau în abilitatea de a utiliza diverse sisteme și metodologii de măsurare a calității mediului, utilizând cunoștințe teoretice în domeniu, în vederea realizării de măsurători şi elaborarea de raportări cu scopul de a descrie în mod corect mediul și evoluțiile acestuia;
	+ **Competențe de calcul salarial,** care constau în cunoștințe și abilități privind derularea corectă a activităților de gestionare compensațiilor de natură financiară ale personalului, a reținerilor și a pontajului;
	+ **Competențe de urmărire și încasare a creanțelor bugetare** care constau în cunoștințe și abilități privind verificarea periodică a bazelor de date fizice și informatice cu privire la obligațiile bugetare restante ale persoanelor fizice sau juridice, în baza parametrilor stabiliți în acest sens, și privind aplicarea măsurilor prevăzute de lege în vederea încasării obligațiilor restante, astfel încât să se evite prescrierea debitelor.

În ceea ce privește responsabilitatea identificării competențelor specifice (și, implicit, completarea formularelor de identificare a competențelor specifice), este recomandat ca aceasta să fie asumată astfel, similar activității privind realizarea analizei postului:

Tabelul nr. 15: Recomandări privind alocarea tipurilor de posturi/funcții publice către responsabili în vederea identificării competențelor specifice

**ALTE RECOMANDĂRI:**

* **În vederea asigurării profesionalizării funcției publice, se recomandă identificarea a cel puțin o competență specifică postului, alta decât cele lingvistice și digitale**
* **În vederea stabilirii competențelor specifice identificate**, se recomandă:
	+ utilizarea unei formulări cât mai simple în denumirea acestora
	+ identificarea unui număr rezonabil de competențe specifice (3-5), considerând faptul că acestea vor fi verificate în cadrul proceselor de MRU; se recomandă ca acest număr rezonabil de competențe specifice să facă referire inclusiv la cele lingvistice și/ sau digitale, precum și la cea specifică postului, după caz.

**DE EVITAT:**

* Identificarea unor competențe specifice lingvistice sau digitale și a unor niveluri de complexitate aferente care să nu fie corelate direct cu atribuțiile postului
* Competențele specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, **NU** trebuie să cuprindă informații referitoare la deținerea unor certificate/ atestate, *„deținerea unui certificat de inspector/ manager resurse umane„* nu reprezintă o competență specifică
* Competențele specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale, **NU trebuie să cuprindă atribuții ale postului**, *„competențe în calcularea drepturilor salariale pentru toate categoriile de personal, a elaborării bugetului, a realizării evidenței personalului, a resurselor umane, etc.”* nu reprezintă o competență specifică

| Categorie de funcție publică | Responsabil realizare analiză |
| --- | --- |
| posturile aferente funcțiilor publice de execuție | conducătorul structurii din care face parte postul analizat |
| funcțiile publice de conducere | superiorul ierarhic, și acolo unde nu este posibil, de către membrii grupului de lucru constituit în acest sens la nivelul autorității sau instituției publice |
| funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici | grupul de lucru constituit în acest sens la nivelul autorității sau instituției publice |

### Etapa 4 - Avizarea competențelor specifice de către ANFP

#### Schema logică a pașilor de parcurs în cadrul etapei



#### Descrierea etapei și activităților ce necesită derulare

#### **Activitatea 1:** Întocmirea documentației în vederea obținerii aprobării interne și avizului ANFP

Conform art. 30 din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare, pentru avizarea cadrelor de competențe specifice de către ANFP, autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 din aceeași ordonanță de urgență, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii, trebuie să transmită obligatoriu următoarele documente:

1. adresa de solicitare a avizului Agenției, emisă de către conducătorul autorității sau instituției publice
2. raportul de analiză a posturilor
3. documentul prin care conducătorul autorității sau instituției publice a aprobat stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcții publice a competențelor generale şi a competențelor specifice identificate

Considerând prevederile legale menționate anterior, la finalizarea etapei de identificare a competențelor specifice, grupul de lucru se reunește în vederea completării raportului de analiză a posturilor, a documentului de aprobare a competențelor generale și specifice de către conducătorul autorității sau instituției publice și a adresei de solicitare a avizului din partea ANFP.

Se completează un singur raport de analiză a posturilor pentru toate funcțiile publice din cadrul autorității/instituției publice, conform instrucțiunilor puse la dispoziție în acest sens.

Netransmiterea documentelor necesare și neobținerea avizului ANFP de către autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare, atrage imposibilitatea ocupării acelor funcții publice prin concurs organizat în condițiile prevăzute la art. 467 alin. (3) din aceeași ordonanță de urgență, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii.

#### **Activitatea 2:** Transmiterea către ANFP a solicitării de avizare a competențelor specifice

Conform art. 30 alin. (4) din anexa nr. 8 la OUG nr.57/2019, cu modificările și completările ulterioare, documentele necesare avizării de către ANFP a cadrelor de competențe specifice se pot transmite:

1. prin intermediul instrumentelor informatice puse la dispoziţie de către Agenţia Naţională a Funcţionarilor Publici
2. prin e-mail, la adresa electronică: competente@anfp.gov.ro

În termen de 6 luni de la obţinerea avizului ANFP nu poate fi solicitat un nou aviz privind competenţele specifice, cu excepţia cazului în care intervin situaţiile prevăzute la art. 409 alin. (3) lit. a) şi b) şi, după caz, la art. 518 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, precum şi modificări legislative cu privire la atribuţiile sau organizarea şi funcţionarea autorităţii sau instituţiei publice, care justifică modificarea competenţelor specifice în condiţiile prevăzute la art. 25-30 din anexa nr. 8 la același act normativ, pentru funcţiile publice respective.

În cazul mai sus menționat, solicitarea de către autorităţile şi instituţiile publice a avizului privind competenţele specifice se motivează și se transmite odată cu documentele prevăzute la art. 30 alin. (3) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, întocmite conform formatelor și modelelor prevăzute în prezenta Metodologie – cadru.

#### **Activitatea 3:** Avizarea competențelor specifice de către ANFP

În acord cu prevederile art. 401 alin. (1), lit. m¹) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, Agenția Națională a Funcționarilor Publici avizează cadrele de competenţe specifice, elaborate de autorităţile şi instituţiile publice, pentru funcţiile publice prevăzute la art. 385 din același act normativ, cu excepţia celor care beneficiază de statute speciale, în condiţiile legii.

Astfel, considerând prevederile legale menționate, Agenția Națională a Funcționarilor Publici derulează procesul de avizare a cadrelor de competențe, putând să revină asupra documentației primite în mod oficial din partea autorităților și instituțiilor beneficiare (conform Activității 2: Transmiterea către ANFP a solicitării de avizare a competențelor specifice, detaliată mai sus) prin transmiterea unui aviz favorabil, aviz favorabil cu observații sau răspuns negativ.

Conform art. 35 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, Agenția Națională a Funcționarilor Publici acordă autorităților și instituțiilor publice asistență de specialitate, la solicitarea acestora, în vederea implementării dispozițiilor prevăzute în anexa sus-menționată.

#### **Activitatea 4:** Completarea competențelor specifice în Portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici

Ulterior obţinerii avizului Agenţiei Naţionale a Funcţionarilor Publici prevăzut la alin. (2) al art. 30 şi la art. 301 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, autorităţile şi instituţiile publice au obligaţia de a încărca competenţele specifice avizate, în cuprinsul secţiunii dedicate în acest scop din instrumentele informatice puse la dispoziţie de către Agenţia Naţională a Funcţionarilor Publici.

#### Instrumente de lucru utilizate în cadrul etapei

Documentele menționate în prevederile legale, ce urmează a fi completate și aprobate la nivelul autorității sau instituției publice se întocmesc și se transmit către ANFP conform formatelor și modelelor prevăzute în anexă la Metodologia – cadru, respectiv:

* Anexa nr. 2 la Metodologia-cadru de analiză a posturilor prevăzută în anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024 - Raport de analiză a posturilor
* Anexa nr. 3 la Metodologia-cadru de analiză a posturilor prevăzută în anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024 - Document de aprobare a stabilirii pentru fiecare post aferent unei funcţii publice a competenţelor generale şi a competenţelor specifice identificate în cadrul autorităților și instituțiilor publice
* Anexa nr. 4 la Metodologia-cadru de analiză a posturilor prevăzută în anexă la OPANFP nr. 332/19.02.2024 - Model al adresei de solicitare a avizului Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind competențele specifice identificate pentru autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcții publice prevăzute la art. 385 din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare

În vederea înregistrării competențelor specifice ca urmare a primirii avizului favorabil din partea ANFP, autoritățile și instituțiile beneficiare utilizează instrumentul informatic Portal de management (prin accesarea portal.anfp.gov.ro), în conformitate cu instrucțiunile de utilizare ale acestuia.

La întocmirea documentației în vederea obținerii aprobării interne și avizului ANFP se vor urmări instrucțiunile de completare incluse în anexele menționate anterior.

#### Recomandări și bune practici/ exemple

În completarea Raportului de analiză a posturilor, se recomandă utilizarea instrumentului de lucru anexat acestui livrabil și îndrumărilor metodologice, respectiv anexa nr. 4 – Instrument pentru simplificarea completării raportului de analiză a posturilor. Documentul menționat include instrucțiuni de completare detaliate și vine în sprijinul grupului de lucru în vederea simplificării/ flexibilizării includerii informațiilor necesare în raportul de analiză a posturilor, în vederea asigurării uniformității și corectitudinii la nivelul transpunerii competențelor generale.

În eventualitatea în care ANFP răspunde solicitării de avizare transmisă în mod oficial, prin intermediul unui aviz cu observații sau a unei adrese cu observații, se recomandă realizarea următoarelor activități cu celeritate:

* analiza motivelor care stau la baza răspunsului
* solicitarea de asistență de specialitate din partea ANFP în vederea asigurării unei înțelegeri comune asupra elementelor incluse în adresa răspuns din partea ANFP
* adresarea elementelor ce necesită modificări prin reluarea etapelor cuprinse în prezenta Metodologie-cadru

### Etapa 5 - Întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate

#### Schema logică a pașilor de parcurs în cadrul etapei



#### Descrierea etapei și activităților ce necesită derulare

După primirea avizului privind stabilirea competențelor specifice din partea ANFP, fișa postului standardizată se completează în mod obligatoriu cu competențele generale și competențele specifice, în condițiile prevăzute la art. 31 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare.

Utilizând modelul inclus în anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și anexat acestui livrabil și îndrumărilor metodologice, persoana care întocmește fișa postului standardizată preia, ca urmare a derulării analizei postului și stabilirii și avizării competențelor generale și specifice, elementele relevante, respectiv:

* Scopul principal al postului, se preia din formularul de analiză a posturilor (punctul 1), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 2, respectiv Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe;
* Atribuțiile postului, se preiau din formularul de analiză a posturilor (punctul 3), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 2, respectiv Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe;
* Competențele generale, se preiau din raportul de analiză a posturilor (punctul 3, coloana 3), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 4, respectiv Avizarea competențelor specifice de către ANFP;
* Competențele specifice, se preiau din raportul de analiză a posturilor (punctul 3, coloana 4), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 4, respectiv Avizarea competențelor specifice de către ANFP;
* Informațiile relevante referitoare la sfera relațională a titularului postului, se preiau din formularul de analiză a postului (punctele 7 și 8).

În ceea ce privește responsabilitatea întocmirii fișelor de post standardizate, conform prevederilor legale prevăzute în art. 31 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, aceasta revine:

* persoanei care are calitatea de evaluator al titularului postului, potrivit legii, cu excepţia situaţiei în care calitatea de evaluator revine, potrivit legii, conducătorului autorităţii sau instituţiei publice;
* conducătorului autorităţii sau instituţiei publice în al cărei stat de funcţii se află funcţia publică, pentru funcţiile publice de secretar general şi secretar general adjunct din cadrul ministerelor şi al organelor de specialitate ale administraţiei publice centrale, precum şi pentru funcţiile publice de secretar general al instituţiei prefectului, respectiv de către secretarul general al Guvernului, pentru inspectorii guvernamentali;
* persoanei care ocupă funcţia publică de conducere imediat inferioară, desemnată prin act administrativ al conducătorului autorităţii sau instituţiei publice, în cazul în care calitatea de evaluator revine conducătorului autorităţii sau instituţiei publice, precum şi pentru funcţia publică de secretar general al unităţii/subdiviziunii administrativ-teritoriale, dacă prin reglementări cu caracter special nu se prevede altfel.

Persoanele cu atribuţii în domeniul managementului resurselor umane din cadrul autorităţii sau instituţiei publice au obligaţia de a acorda asistenţă funcţionarilor publici şi de a monitoriza respectarea acestor prevederi.

Fișa de post standardizată întocmită pentru fiecare post aferent unei funcții publice se aprobă de către conducătorul autorității sau instituției publice și se semnează de către acesta în mod obligatoriu, sau, după caz, de către persoana căreia i s-a delegat această atribuție prin act administrativ, în condițiile legii.

#### Instrumente de lucru utilizate în cadrul etapei

Etapa 5 presupune completarea fișei postului standardizate și utilizarea instrucțiunilor incluse în cadrul acestui document model. Documentul este anexat livrabilului și îndrumărilor metodologice în anexa nr. 7 – Model Fișa postului standardizată.

## Roluri și responsabilități

Actori implicați în procesul de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice:

* Autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 alin. (1), (2) și (3) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, prin grupul de lucru constituit în condițiile art. 23 din anexa nr. 8 la aceeași ordonanță de urgență; (*GL*)
* Conducătorul autorității sau instituției publice (*C*)
* Specialiști în domeniul postului analizat (funcționari publici care ocupă posturi similare postului analizat);(*SP*)
* Compartimentele de resurse umane din cadrul autorităților și instituțiilor publice; (*CRU*)
* Agenția Națională a Funcționarilor Publici, prin reprezentanții acesteia implicați în procesul de avizare a cadrelor de competențe specifice (*ANFP*)
* Persoana care are calitatea de evaluator al titularului postului, potrivit legii, cu excepţia situaţiei în care calitatea de evaluator revine, potrivit legii, conducătorului autorităţii sau instituţiei publice (E/C)

Tabelul următor prezintă modul de alocare a rolurilor și responsabilităților între actorii ante-menționați, pe parcursul derulării etapelor/ activităților din procesul de elaborare și avizare a cadrelor de competențe specifice:

Tabelul nr. 16 – Schema RACI (Responsabil – Aprobator – Consultat – Informat) pentru procesul de elaborare și avizare a cadrului de competențe specifice

| Etapă | Activitate | R | A | C | I |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Etapa 1 - Constituirea grupului de lucru | Identificarea membrilor și constituirea grupului de lucru | CRU | C |  | SP |
| Documentarea calendarului și a modalității de lucru | GL |  | SP |  |
| Etapa 2 - Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe | Colectarea informațiilor necesare realizării analizei posturilor | GL / CRU |  |  |  |
| Completarea formularelor de analiză a postului | GL  |  | SP |  |
| Etapa 3 - Stabilirea competențelor generale și a competențelor specifice | Transpunerea competențelor generale prin preluarea acestora din cadrul legal aplicabil | GL | C | ANFP | CRU |
| Identificarea competențelor specifice lingvistice și digitale | GL |  | SP |
| Identificarea competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale |
| Centralizarea și verificarea formularelor de identificare a competențelor specifice | GL |  | SP |
| Etapa 4 - Avizarea competențelor specifice de către ANFP | Întocmirea documentației în vederea obținerii aprobării interne și avizului ANFP | GL | C |  | CRU |
| Transmiterea către ANFP a solicitării de avizare a competențelor specifice | GL |  |  | ANFP |
| *Avizarea competențelor specifice* | *ANFP* |  |  | *GL* |
| Completarea competențelor specifice în Portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici | CRU | ANFP |  |  |
| Etapa 5 - Întocmirea și aprobarea fișei postului standardizate | E/C |  |  | CRU |

# Plan de diseminare a metodologiei – cadru de analiză a posturilor

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tip activitate de diseminare | Parte interesată căreia i se adresează activitatea | Mijloc de diseminare/ Canal de comunicare | Frecvența (dacă este cazul) |
| Publicarea OPANFP nr. 332/19.02.2024 pentru aprobarea Metodologiei-cadru de analiză a posturilor în Monitorul Oficial, Partea I | toate autoritățile și instituțiile publice în cadrul cărora se regăsesc funcțiile publice prevăzute la art. 385 din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale | Monitorul Oficial, Partea I | N/A |
| Includerea conținutului Metodologiei-cadru de analiză a posturilor și a îndrumărilor metodologice elaborate suplimentar, în cadrul instruirilor aplicate, a materialelor și a instrumentelor elaborate în Activitățile 4 și 11 ale proiectului Lot II Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii / analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 PNRR | WebinarTutorialGhid Program de formare de formatoriMicro-învățare (Micro-Learning) prin platforma informatică Code of Talent | Conform graficului de implementare a proiectului |
| Includerea conținutului Metodologiei-cadru de analiză a posturilor posturilor și a îndrumărilor metodologice elaborate suplimentar în cadrul programelor de perfecționare profesională și formare specializată derulate de către Institutul Național de Administrație | Programe de perfecționare profesională și formare specializată derulate de către Institutul Național de Administrație | N/A |
| Indexarea conținutului Metodologiei-cadru de analiză a posturilor, a anexelor acesteia și a îndrumărilor metodologice elaborate suplimentar | Website ANFP | N/A |
| Portalul de management al funcționarilor publici | N/A |

# Anexe

1. Lista documentelor consultate

Tabel 17. Documentele consultate în vederea derulării cercetării documentare

| Tip document | Denumire document | Elemente vizate |
| --- | --- | --- |
| Act normativ, legislație primară | Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare  | Partea VI, Titlul II: Statutul funcționarilor publici și, în mod special: * art. 370-373, referitoare la prerogativele de putere publică, funcționarul public, corpul funcționarilor publici
* art. 380, referitor la statutele speciale aplicabile funcționarilor publici
* art. 382, referitor la categoriile de personal bugetar cărora nu li se aplică prevederile privind funcționarii publici
* art. 383 - 387, referitoare la categoriile de funcții publice, stabilirea funcțiilor publice specifice și echivalarea acestora cu funcțiile publice generale, definirea funcțiilor publice de stat, teritoriale și locale, clasificarea funcțiilor publice în funcție de nivelul studiilor, nivelul atribuțiilor titularilor
* art. 388 – 390 și art. 392-393, referitoare la categoriile de funcții publice și gradele profesionale aferente funcționarilor publici de execuție
* art. 394, referitor la ocuparea funcțiilor publice din categoria înalților funcționari publici
* art. 400 - 401, referitor la Agenția Națională a Funcționarilor Publici și atribuțiile acesteia; atribuția stabilită la art. 401 alin. (1) lit. m) este detaliată în anexa nr. 8 la actul normativ sus menționat
* art. 465, referitor la condițiile de ocupare a unei funcții publice
* art. 467, referitor la concursul pentru ocuparea funcțiilor publice prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2), cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii
 |
| Modificările aduse Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 57/2019 prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 191/2022, incluse în cadrul articolelor:* art. 401 alin. (1), respectiv introducerea clarificării la lit. m¹) cu privire la atribuția Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de avizare a cadrelor de competențe specifice, elaborate de autoritățile și instituțiile publice, pentru funcțiile publice prevăzute la art. 385, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale, în condițiile legii;

Prevederile legale referitoare la organizarea concursului național care impun actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor deja elaborată |
| Modificările aduse Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 57/2019 prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 121/2023, incluse în cadrul:* art. 375, alin. (2), cu privire la transformarea funcției publice și necesitatea derulării procedurii de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice în acest caz
* art. 394, alin. (4) lit. e¹), cu privire la 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
* art. 465, alin. (1), lit. g), g¹) și g²), cu privire la 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
* art. 465¹, referitor la stabilitatea în funcția publică
* art. 467, alin. (9¹)-(9³), cu privire la condițiile de participare la concursul pe post aplicabile funcționarilor publici
* art. 482-483, cu privire la condițiile de promovare în funcția publică de conducere
* art. 503, cu privire la mobilitatea în cadrul funcției publice de înalt funcționar public
* art. 505, alin. (5¹) și art. 506, alin (8¹) și (9), cu privire la 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
 |
| anexa nr. 8 la Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare | Anexa nr. 8 din Ordonanța de urgență nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare - NORME privind cadrele de competențe generale și specifice, publicată în Monitorul Oficial cu numărul 1280 din data de 30 decembrie 2022 |
| anexa nr. 9 la Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare | Anexa nr. 9 din Ordonanța de urgență nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare - NORME privind organizarea și desfășurarea proiectului-pilot al concursului de ocupare a unor funcții publice vacante și modalitatea de previzionare a necesarului de funcții publice pentru organizarea proiectului-pilot, publicata în Monitorul Oficial cu numărul 1280 din data de 30 decembrie 2022, și, în mod special:* art. 7, cu privire la previzionarea necesarului de funcții publice pentru organizarea proiectului-pilot, stabilit în baza raportului analizei posturilor, elaborat în condițiile reglementate de normele privind cadrele de competențe generale și specifice prevăzute în anexa nr. 8 la Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare
 |
| anexa nr. 10 la Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare | Anexa nr. 10 la Ordonanța de urgență nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare - NORME privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici din cadrul autorităților și instituțiilor publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din ordonanța menționată, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii, publicata in Monitorul Oficial cu numărul 1184 din data de 28 decembrie 2023, și, în mod special:* art.147, cu privire la efectuarea analizei postului, conform prevederilor art. 22 din anexa nr. 8 la Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, și verificarea competențelor specifice identificate ca urmare a realizării analizei postului, în condițiile prevăzute la art. 21 din anexa ante-menționată, pentru promovarea în grad profesional și promovarea în clasă
 |
| Documente elaborate de către ANFP, conform art. 24 din Anexa nr. 8 la OUG 57/2019, cu modificările și completările ulterioare | Metodologia de analiză a posturilor | * Metodologia de analiză a posturilor elaborată de către reprezentanții Agenției Naționale a Funcționarilor Publici în cadrul etapei I, respectiv în vederea desfășurării proiectului-pilot al concursului de ocupare funcțiilor publice vacante pentru funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici și funcțiile publice de execuție generale, grad profesional debutant, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii
* Metodologia de analiză a posturilor elaborată de către reprezentanții Agenției Naționale a Funcționarilor Publici în cadrul etapei II, respectiv în vederea desfășurării concursului pentru ocuparea unei funcții publice, reglementat prin art. 467 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare
* Materialul denumit „Instrucțiuni pentru completarea formularelor din metodologia de analiză a posturilor pentru funcțiile publice stabilite în autorități și instituții publice centrale, teritoriale și locale”, realizat de către reprezentanții ANFP în vederea acordării asistenței de specialitate
 |
| Documente elaborate de către alți Prestatori de servicii în cadrul contractelor privind realizarea serviciilor de consultanță contractate de către ANFP sau în cadrul cărora ANFP a avut calitatea de partener instituțional  | Raportulpentru realizarea serviciilor deconsultanță în vederea elaborării uneianalize ex-post a concursului național(pilot) | Rezultatele/ concluziile analizei ex-post realizată ca urmare a desfășurării proiectului-pilot pentru ocuparea funcțiilor publice vacante prevăzut la art. 619 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare; în mod special, elementele relevante identificate cu privire la principalele probleme și dificultăți evidențiate în ceea ce privește realizarea analizei posturilor la nivelul autorităților și instituțiilor publice în vederea previzionării necesarului de posturi și pentru identificarea și avizarea competențelor specifice. |
| Livrabilele elaborate de către Banca Mondială în cadrul Acordului pentru servicii de asistență tehnică pentruDezvoltarea unui sistem unitar pentru managementul resurselor umane în cadrul administrației publice (SIPOCA 136) | * Livrabilul 1.1 Studiu privind cadrul legal și instituțional existent în domeniul resurselor umane
* Livrabilul 2.3 Manual de proceduri MRU, partea a II-a: Metodologii și ghiduri de analiză a posturilor și identificare a competențelor
* Livrabilul 3.1 Elaborarea fișelor de post standardizate
* Livrabilul 3.2 Propunere pentru Cadrul de competențe
* Livrabilul 3.3 Raport privind competențele și tipurile de posturi din administrația publică din România
* Compendium cu fișe de post standardizate pentru funcțiile publice
 |
| Livrabil elaborat de către Universitatea Babeș Bolyai în cadrul proiectului Transparență și competență în sectorul public (SIPOCA 870) | * Suport de curs Managementul resurselor umane, Modulul 1. Planificarea și recrutarea resurselor umane
 |
| Documente interne ale ANFP | Procedura operațională privind desfășurarea activității de avizare a competențelor specifice | Întregul conținut al procedurii operaționale elaborată de către reprezentanții ANFP, în vederea identificării modalităților de acordare a asistenței de specialitate autorităților și instituțiilor publice, în vederea elaborării și avizării cadrelor de competență specifice |
| Proiect privind Strategia Funcției Publice 2023 - 2027 | Obiectivul specific 3.1. Elaborarea și implementarea etapizată a cadrelor de competențe la nivelul administrației publice, pentru a asigura personal adecvat în domeniul funcției publice și a îmbunătăți calitatea serviciilor publice |
| Documentație privind avizarea cadrelor de competențe specifice, transmisă către ANFP de către autorități și instituții publice | Selecția de rapoarte de analiză a posturilor transmise către ANFP de către autorități și instituții publice și puse la dispoziția Asocierii EY de către reprezentanții ANFP în format digital, în vederea identificării și analizei principalelor activități derulate în procesul de analiză a posturilor, rezultatelor și problemelor întâmpinate |
| Documente elaborate de către ANFP ca răspuns la adrese și petiții transmise de către autoritățile și instituțiile publice | Selecția de răspunsuri la adresele și petițiile primite de către ANFP de la autoritățile și instituțiile publice, cu privire la procedura de elaborare și avizare a cadrelor de competență specifice și puse la dispoziția Asocierii EY de către reprezentanții ANFP în format digital, în vederea identificării și analizei principalelor activități derulate în procesul de analiză a posturilor, rezultatelor și problemelor întâmpinate |
| Raport privind managementul funcțiilor publice și al funcționarilor publici pentru anul 2022 |  |
| Raport de activitate ANFP 2022 |  |

1. Ghid interviu structurat derulat cu reprezentanții ANFP

|  |  |
| --- | --- |
| **Numele proiectului** | **Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/ analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 – PNRR** |
| **Activități vizate** | Activitatea 1 - Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor,  |
| **Etapa** | Colectarea datelor |

**Întrebări adresate:**

Înțelegerea noastră este că dintr-o perspectivă juridică, documentele de analiză a posturilor prezentate (Metodologia de analiză a posturilor etapa I și II) au fost și respectiv, urmează să fie utilizate în concursul național etapa pilot/ etapa extinsă.

1. Dintr-o perspectivă de utilizare efectivă, metodologia prezentată în versiunea II a fost rulată cu instituțiile beneficiare?
	1. Daca da, care este feedback-ul, unde sunt principalele puncte de dificultate?
	2. Anterior transmiterii analizelor realizate de către utilizatori conform metodologiei, au fost derulate training-uri atât online cât și fizice.
		1. Cine a rulat aceste traininguri (INA) și în baza căror materiale de training?
		2. Care a fost feedback-ul în urma trainingurilor?
	3. Ce elemente adiționale acestei metodologii au fost solicitate de către utilizatori – i.e. instrumente/ formulare/ exemple?
		1. În mod particular, cum sunt identificate competențele specifice altele decât cele lingvistice și digitale?
		2. Cum se face legătura dintre elementele incluse în modelul de formular de analiză a posturilor, respectiv trecerea în revistă a celor 7 categorii de caracteristici și competențele specifice?
		3. Cum se stabilește nivelul de complexitate aferent unei competențe specifice?
2. Se dorește ca procesul de analiză a posturilor să servească și sistematizării și reclasificării posturilor din administrația publică?
	1. Intenția de inventariere a posturilor conform recomandărilor anterioare a fost materializată într-un fel sau nu?
3. Care sunt sistemele informatice utilizate în proces și în ce măsura structura IT deservește aceste procese?
4. Unde sunt stocate documentele conținând analizele de posturi primite de la compartimentele de RU și cum sunt utilizate
5. Ghid interviu structurat derulat cu reprezentanții autorităților și instituțiilor publice

|  |  |
| --- | --- |
| **Numele proiectului** | **Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/ analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 419 – PNRR** |
| **Beneficiar** | Agenția Națională a Funcționarilor Publici |
| **Prestator** | Asocierea SC Ernst & Young SRL - Ascendis Consulting SRL - Băncilă, Diaconu și Asociații – Societate Profesională de Avocați cu Răspundere Limitată - 42 Organizational Assessment SRL - EY Cyprus Advisory Services Limited - Ernst & Young Cyprus Limited **(Asocierea EY)** |
| **Activități vizate** | Activitatea 1 - Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor |
| **Etapa** | Colectarea datelor – Interviuri structurate cu reprezentanții instituțiilor publice care au utilizat Metodologia de analiză a posturilor elaborată de către ANFP, în cadrul proiectului *Concurs Național pilot* și ulterior |

**Întrebări adresate:**

1. Care au fost caracteristicile grupului de lucru (nr. de membri și profil) constituit în vederea realizării analizei posturilor și care a fost rolul/sarcinile derulate de către dvs. în procesul de analiză a posturilor desfășurat în condițiile prevăzute Capitolul IV din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare? În completarea răspunsului, vă rugăm să precizați și pentru ce număr de funcții publice s-a realizat analiza posturilor de către grupul de lucru.
2. Normele privind cadrele de competență generale și specifice prevăzute în anexa nr. 8 la Codul administrativ și metodologia de analiză a posturilor elaborată de ANFP și disponibilă pe site-ul acestei instituții publice au fost ușor de înțeles și aplicat în activitatea pe care ați desfășurat-o în cadrul grupului de lucru? Dacă nu, vă rugăm să exemplificați ce a nu a fost facil de înțeles și aplicat în ambele documente.
3. Ați solicitat asistență de specialitate din partea ANFP printr-o adresă/email/ întâlnire de lucru? Dacă da, cu privire la ce anume?
4. Care au fost principiile utilizate în identificarea și definitivarea (1) cunoștințelor și (2) abilităților specifice posturilor?
5. În situația în care procesul de identificare a competențelor specifice ar include o etapă care să presupună selectarea acestora dintr-o listă de competențe specifice identificate în relație cu posturile generice (e.g., din cadrul domeniilor funcționale financiar-contabilitate, resurse umane, politici publice, juridic, etc.), considerați că acest lucru ar simplifica procesul de analiză a posturilor?
6. În care dintre etapele specifice procesului de analiză a posturilor, conform celor menționate la art. 22 din anexa nr. 8 la Codul administrativ și listate mai jos, ați întâmpinat dificultăți și care au fost acelea?

Etapele procesului de analiză a posturilor:

1. constituirea unui grup de lucru la nivelul fiecărei autorităţi şi instituţii publice în vederea analizei posturilor aferente funcţiilor publice;
2. analiza posturilor aferente funcţiilor publice şi identificarea necesarului de competenţe;
3. stabilirea pentru fiecare post aferent unei funcţii publice a competenţelor generale şi a competenţelor specifice identificate în condiţiile prevăzute la art. 8, 9 şi 11 din anexa indicată;
4. elaborarea raportului analizei posturilor.
5. Pentru asigurarea unei implementări facile și efective a cadrelor de competență generale și specifice, ce ați îmbunățăți sau, după caz, ce ați simplifica în cuprinsul:
* anexei nr. 8 la Codul administrativ? …………… (vă rugăm să detaliați pe scurt)
* metodologiei de analiză a posturilor? …………… (vă rugăm să detaliați pe scurt)
1. Care considerați că sunt nevoile de sprijin ale compartimentelor de resurse umane în colaborarea cu ANFP, în vedea implementării cu succes a cadrelor de competență generale și specifice, luând în considerare următoarele posibile domenii de intervenție ale ANFP?
* îmbunătățirea reglementării normelor prevăzute în anexa nr. 8 la Codul administrativ;
* îmbunătățirea metodologiei de analiză a posturilor;
* elaborarea unor noi instrumente de acordare a asistenței de specialitate; vă rugăm să exemplificați
* dezvoltarea infrastructurii informatice a ANFP astfel încât să integreze fluxuri de lucru care să permită acordarea asistenței de specialitate în mod mai facil.
1. În măsura în care ar fi disponibile metode specifice de instruire cu privire la procesul de analiză a posturilor, care considerați că sunt obiectivele sau elementele de conținut pe care trebuie să se concentreze aceste metode?
2. Adițional, ce tipuri de metode de instruire considerați că ar putea fi dezvoltate astfel încât procesul de analiză a posturilor să poată fi înțeles și parcurs cu succes de către reprezentanții instituției dvs., dintre cele de mai jos?
* Webinar,
* Tutorial,
* Ghid,
* Formarea formatorilor,
* Intervenții de învățare de tip monitorizare și follow-up
1. Instrument pentru simplificarea completării raportului de analiză a posturilor



1. Formular de analiză a posturilor – exemplu RU



1. Model de Raport de analiză a posturilor incluzând competențe specifice, în baza Anexei 4



1. Fișa postului standardizată

**Aprob** *(1)*

***NUME PRENUME ȘI FUNCȚIA CONDUCĂTORULUI***

***AUTORITĂȚII/INSTITUȚIEI PUBLICE***

***SEMNĂTURA***

|  |  |
| --- | --- |
| Denumirea autorității sau instituției publice |  |
| Direcţia generală |  |
| Direcţia |  |
| Serviciul |  |
| Compartimentul |  |

**FIŞA POSTULUI STANDARDIZATĂ
Nr. ...............................**

|  |
| --- |
| **Informații generale privind postul** |
| Denumirea postului |  |
| Nivelul postului |  |
| Clasa |  |
| Gradul profesional |  |
| **Descrierea postului** |
| Scopul principal al postului *(2)* |  |
| Atribuţiile postului *(3)***1.****2.****3.****4.****5.****6.****7.****…………………………………………………………………………..** |
| **Condiții pentru ocuparea postului** |
| Nivelul studiilor *(4)* |  |
| Domeniul studiilor *(5)* |  |
| Perfecţionări/specializări *(6)* |  |
| Vechimea în specialitate prevăzută de lege pentru ocuparea funcției publice *(7)* |  |
| Cunoștințe generale privind competențe lingvistice de comunicare în limba engleză/ franceză/spaniolă/germane *(8)* |  |
| Cunoștințe teoretice în domeniul tehnologiei informației, cel putin nivel utilizator începător*(9)* |  |
| Obţinerea unui/unei aviz/autorizaţii prevăzut/ prevăzute de lege, cu respectarea prevederilor legislaţiei specifice cu privire la îndeplinirea condiţiei *(10)* |  |
| Alte condiții pentru ocuparea unei funcții publice prevăzute, în acte normative specifice aplicabile autorităților sau instituțiilor publice respective *(11)* |  |
| **Competențe necesare exercitării funcției publice** |
|  | **Denumirea competenţei generale** | **Nivelul de complexitate** |
| 1. Competențe generale *(12)*
 | 1. Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor
 |  |
| 1. Inițiativă
 |  |
| 1. Planificare și organizare
 |  |
| 1. Comunicare
 |  |
| 1. Lucru în echipă
 |  |
| 1. Orientare către cetățean
 |  |
| 1. Integritate
 |  |
| 1. Managementul performanței
 |  |
| 1. Dezvoltarea echipei
 |  |
| 1. Generarea angajamentului
 |  |
| 1. Promovarea inovației și inițierea schimbării
 |  |
| b) Competențe specifice *(13)* | Competenţe lingvistice de comunicare în limbi străine *(14)* |  |
| Competenţe lingvistice de comunicare în limba minorităţii naţionale *(15)* |  |
| Competenţe digitale *(16)* |  |
| Alte competenţe specifice *(17)* |  |
| **Sfera relațională a titularului postului** |
| Sfera relaţională internă | Relații ierarhice |  |
| Relații funcționale |  |
| Relații de control |  |
| Relații de reprezentare |  |
| Sfera relaţionalăexternă  | Autorități şi instituţii publice |  |
| Organizații internaționale |  |
| Persoane juridice private |  |
| Libertatea decizională *(18)* |  |
| Delegarea de atribuţii şi competenţă |  |
| **Întocmit** *(19)* |
| Numele şi prenumele |  |
| Funcţia publică de conducere |  |
| Semnătura |  |
| Data întocmirii |  |
| **Luat la cunoştinţă de către ocupantul postului** |
| Numele şi prenumele |  |
| Semnătura |  |
| Data |  |
| **Contrasemnează** *(20)* |
| Numele şi prenumele |  |
| Funcţia |  |
| Semnătura |  |
| Data |  |

Instrucțiuni de completare

Se completează cu numele, prenumele şi funcţia conducătorului autorităţii sau instituţiei publice şi se semnează de către acesta în mod obligatoriu, sau, după caz, de persoana căreia i s-a delegat această atribuție a conducătorului autorității sau instituției publice, prin act administrativ, în condițiile legii;

Se completează cu o scurtă descriere a responsabilităţilor postului;

Se recomandă preluarea informațiilor din formularul de analiză a posturilor (punctul 1), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 2, respectiv Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe

Se stabilesc pe baza activităţilor care presupun exercitarea prerogativelor de putere publică, în concordanţă cu specificul funcţiei publice corespunzătoare postului;

Se recomandă preluarea informațiilor din formularul de analiză a posturilor (punctul 3), completat în cadrul procedurii de elaborare și avizare a competențelor specifice, Etapa 2, respectiv Analiza posturilor şi identificarea necesarului de competențe

Se completează prin raportare la prevederile art. 386 sau, după caz, art. 394 alin. (4) lit. b) şi c), respectiv art. 465 alin. (3) și, după caz, alin. (4) din prezentul cod; În mod exceptional, în ceea ce privește funcția publică de conducere specifică de secretar general al comunei se vor avea în vedere și prevederile art. 615 alin. (1) lit. b) și c) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se completează în conformitate cu nomenclatoarele domeniilor şi specializărilor din învăţământul universitar de lungă durată şi scurtă durată, respectiv nomenclatoarele domeniilor de studii universitare de licenţă şi specializărilor şi programelor de studii din cadrul acestora, având în vedere domeniul de activitate al autorității sau instituției publice, scopul principal al postului, precum și atribuțiile postului corespunzătoare funcției publice respective. Pentru funcțiile publice pentru ocuparea cărora domeniul studiilor este reglementat prin acte normative, această rubrică se completează în conformitate cu prevederile legale respective. În mod exceptional, în ceea ce privește funcția publică de conducere specifică de secretar general al comunei se vor avea în vedere și prevederile art. 615 alin. (1) lit. b) și c) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se completează cu certificate sau alte tipuri de documente care atesta perfecționările/specializările stabilite de lege pentru ocuparea funcției publice. Pentru funcţiile publice din categoria înalţilor funcţionari publici se menţionează condiţia prevăzută la art. 394 alin. (4) lit. d) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se stabilește prin raportare la categoria, clasa și, după caz, gradul profesional al funcției publice conform art. 394 alin (4) lit. e) și art. 468 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. În mod excepțional, în ceea ce privește funcția publică de conducere specifică de secretar general al comunei se vor avea în vedere și prevederile art. 615 alin. (1) lit. b) și c) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se completează obligatoriu pentru funcțiile publice din categoria înalților funcționari publici cu nivelul de complexitate A2, prin raportare la Cadrul european comun de referință pentru limbi străine;

Pentru funcțiile publice vacante prevăzute la art. 385 alin. (1) și (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, se verifică în cadrul testării preliminare din cadrul etapei de recrutare a concursului prevăzut la art. 467 alin. (3) lit. a) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare și se completează în mod obligatoriu cel putin cu nivel utilizator începător; Pentru funcțiile publice vacante prevăzute la art. 385 alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare se verifică în cadrul concursului pe post prevăzut la art. 467 alin. (7) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se menționează, dacă este cazul, condiţia prevăzută la art. 465 alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se menționează, dacă este cazul, alte condiții pentru ocuparea unei funcții publice, prevăzute în acte normative specifice aplicabile autorităților sau instituțiilor publice respective;

Competențele generale prevăzute la pct. 1-11 sunt cele corespunzătoare pentru funcțiile publice din categoria înalților functionari publici. Pentru funcțiile publice de execuție prevăzute la art. 392 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, competențele generale se stabilesc în conformitate cu prevederile art. 9 alin. (1)–(3) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Pentru funcțiile publice de conducere prevăzute la art. 390 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, competențele generale se stabilesc în conformitate cu prevederile art. 9 alin. (1)-(8) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare. Nivelurile de complexitate ale competențelor generale aferente fiecărei categorii de funcții publice sunt prevăzute la art. 12-16 și se stabilesc conform art. 17 lit. a) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Competențele specifice și nivelurile de complexitate aferente acestora, după caz, se stabilesc în condițiile prevăzute la art. 11 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare; Fișa postului standardizată aferentă fiecărei funcții publice se completează cu competențele generale și competențele specifice, în condițiile prevăzute la art. 31 alin. (1) din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se completează în situaţia în care pentru ocuparea postului este solicitată cunoaşterea unei limbi străine, cu indicarea acesteia şi a nivelului de complexitate solicitat, prin raportare la Cadrul european comun de referință pentru limbi străine;

Se completează în situaţia în care pentru ocuparea postului este necesară cunoaşterea unei limbi aparţinând minorităţilor naţionale, cu limba respectivă, precum şi cu nivelul de complexitate solicitat, prin raportare la Cadrul european comun de referință pentru limbi străine;

Se completează în situaţia în care pentru ocuparea postului sunt necesare competențe digitale, (cu detalierea acestora), cu indicarea nivelului de complexitate solicitat, conform art. 11 alin. (4) lit. c) din anexa nr. 8 Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare; Nu se completează dacă pentru ocuparea postului este necesară și suficientă condiția prevăzută la art. 465 alin. (1) lit. g1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare*,* conform pct. 9 de mai sus;

Se completează cu competența specifică identificată în urma analizei posturilor în condițiile prevăzute la art. 11 alin. (2) lit. d) și alin. (5) din Anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare;

Se completează cu limitele libertăţii decizionale de care beneficiază titularul postului pentru îndeplinirea atribuţiilor care îi revin;

Se întocmeşte de către persoana care are calitatea de evaluator al titularului postului, potrivit legii, cu excepţia situaţiei în care calitatea de evaluator revine, potrivit legii, conducătorului autorităţii sau instituţiei publice. Pentru funcţiile publice din categoria înalţilor funcţionari publici fişa postului se întocmeşte de către conducătorul autorităţii sau instituţiei publice în al cărei stat de funcţii se află funcţia publică, pentru funcţiile publice de secretar general şi secretar general adjunct din cadrul ministerelor şi al organelor de specialitate ale administraţiei publice centrale, precum şi pentru funcţiile publice de secretar general al instituţiei prefectului, respectiv de către secretarul general al Guvernului, pentru inspectorii guvernamentali. În cazul în care calitatea de evaluator revine conducătorului autorității sau instituției publice, precum și pentru funcția publică de secretar general al unității/subdiviziunii administrativ-teritoriale, prin act administrativ al conducătorului autorităţii sau instituţiei publice, se desemnează persoana care ocupă funcţia de conducere imediat inferioară, să întocmească şi să semneze fişa postului, dacă prin reglementări cu caracter special nu se prevede altfel. Persoanele cu atribuţii în domeniul managementului resurselor umane din cadrul autorităţii sau instituţiei publice au obligaţia de a acorda asistenţă funcţionarilor publici și de a monitoriza respectarea acestor prevederi.

Se semnează de către persoana care are calitatea de contrasemnatar, potrivit legii, cu excepţia situaţiei în care calitatea de contrasemnatar revine conducătorului autorităţii sau instituţiei publice. În acest caz, precum şi în cazul în care raportul de evaluare nu se contrasemnează potrivit legii, fişa postului nu se contrasemnează.

„PNRR. Finanțat de Uniunea Europeană – UrmătoareaGenerațieUE”

https://mfe.gov.ro/pnrr/ <https://www.facebook.com/PNRROficial/>

|  |
| --- |
| Document elaborat în cadrul contractului de **prestări servicii nr. 49313/26.10.2023**Livrabilul 1 – Actualizarea și dezvoltarea Metodologiei de analiză a posturilor 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-PNRRCOMPONENTA C14. BUNA GUVERNANȚĂReforma 3 – Management performant al resurselor umane în sectorul publicJalon 419 - Cadre de competență operaționale în administrația publică centralămartie 2024Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României Material distribuit gratuit |

1. Livrabilul 1.1 Studiu privind cadrul legal și instituțional existent în domeniul resurselor umane, dezvoltat de către Banca Mondială prin proiectul “Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică”, cod SIPOCA 136, p.62, disponibil aici: https://www.anfp.gov.ro/continut/Activitati\_si\_rezultate\_din\_proiect\_SIPOCA\_136 [↑](#footnote-ref-2)
2. Ibidem, p.73 [↑](#footnote-ref-3)
3. Ibidem, p.92 [↑](#footnote-ref-4)
4. Prevăzute în cadrul Anexei nr. 8 la OUG nr. 57/ 2019 la art. 11, alin. (2) [↑](#footnote-ref-5)
5. Se referă la perioada de timp în cadrul căreia ANFP a primit solicitări de avizare a competențelor specifice ca urmare a realizării analizei posturilor, inclusiv cu scopul previzionării necesarului de funcţii publice pentru organizarea proiectului-pilot și, ulterior, în vederea desfășurării proiectului-pilot al concursului de ocupare funcțiilor publice vacante aferente funcțiilor publice generale de grad profesional debutant și celor corespunzătoare categoriei înalților funcționari publici, din cadrul autorităților și instituțiile publice în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 alin. (1) şi (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii [↑](#footnote-ref-6)
6. Se referă la perioada de timp în cadrul căreia ANFP a primit solicitări de avizare a competențelor specifice ca urmare a realizării analizei posturilor aferente funcțiilor publice (inclusiv cele ocupate) prevăzute la art. 385 alin. (1) şi (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările şi completările ulterioare, cu excepția celor care beneficiază de statute speciale în condițiile legii [↑](#footnote-ref-7)
7. Număr total de autorități și instituții publice conform datelor extrase din sistemul informatic utilizat în cadrul ANFP, disponibile în luna decembrie 2023, în cadrul cărora sunt stabilite funcțiile publice prevăzute la art. 385 alin. (1) şi (2) din OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-8)
8. Competențe specifice identificate conform art. 11 lit. a) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-9)
9. Competențe specifice identificate conform art. 11 lit. b) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-10)
10. Competențe specifice identificate conform art. 11 lit. c) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-11)
11. Competențe specifice identificate conform art. 11 lit. d) din Anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-12)
12. identificate conform art. 11 lit. a) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-13)
13. identificate conform art. 11 lit. b) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-14)
14. identificate conform art. 11 lit. c) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-15)
15. identificate conform art. 11 lit. d) din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-16)
16. conform art. 22 din anexa nr. 8 la OUG nr. 57/2019, cu modificările și completările ulterioare [↑](#footnote-ref-17)
17. În contextul în care analiza a vizat calitatea competențelor specifice postului, altele decât cele lingvistice și digitale [↑](#footnote-ref-18)
18. Raportul pentru realizarea serviciilor de consultanță în vederea elaborării unei analize ex-post a concursului național (pilot), p. 27 [↑](#footnote-ref-19)
19. Se utilizează în condițiile prevăzute la art. XVIII alin. (6) din Legea nr. 296/2023, la art. LXIX din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 115/2023 și la art. X din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 127/2023. [↑](#footnote-ref-20)