

# Ridicarea calității factorului uman din sistemul administrativ din România

Daniela Unteșu

În ansamblul problematicii reformei administrației publice românești un loc și un rol deosebit de important îl are ridicarea calității forței de muncă ocupate în acest sector. Fără nici o îndoială succesul reformei depinde de profesionalismul și implicarea celor care își desfășoară activitatea în acest domeniu.

Datorită calității nesatisfăcătoare a factorului uman s-a întârziat mult reforma în administrația publică. Noile forme instituționale nu dispun încă de capacitatea operațională de a elabora și aplica soluții eficiente problemelor ridicate de reforma administrației publice.

O administrație modernă se caracterizează printr-un standard profesional ridicat, care trebuie să se regăsească în calitatea muncii, în rezultatele obținute și în serviciile prestate, precum și în cultura administrativă, în stabilitatea și neutralitatea politică a corpului funcționarilor publici.

În țările cu economie de piață consolidată complexitatea activității economico-sociale precum și dinamismul transformărilor care au loc în organizațiile publice au făcut posibilă declanșarea unui proces de profesionalizare a administrației publice, asigurându-se premisele științifice, umane, tehnico-materiale și informaționale.

## 1. Analiza situației actuale a calității forței de muncă din administrația publică

În vederea elaborării măsurilor de ridicare a calității forței de muncă este necesar să examinăm, în primul rând situația actuală. În acest sens, am recurs la analiza datelor statistice disponibile.<sup>1</sup>

Analizând datele din tabelul nr. 1 se constată că numărul total al salariaților pe ansamblul economiei scade în 2004 cu circa 21% față de anul 1997, în timp ce numărul celor din administrația publică înregistrează o creștere de la an la an, majorându-se în anul 2004 față de 1997 cu aproape 18%.

Menționăm totodată că în perioada analizată au avut loc modificări în componența structurală a instituțiilor administrației publice. Astfel, studiind evoluția structurii administrației publice centrale, observăm că numărul instituțiilor din cadrul acestora a cunoscut o creștere de 22,8% în 2002 față de anul 1997 (vezi tabelul nr. 2). În schimb, numărul ministerelor și al organelor centrale s-a menținut constant până în 1999, după care acesta s-a redus treptat ajungând în 2002 să fie cu peste 50% mai mic decât

<sup>1</sup> Anuarul statistic al României între anii 2000 și 2003. Recensământul populației și al locuitorilor din 18.03.2002, vol. II, Buletinul statistic, nr. 12/2003 și nr. 12/2004.

în anul de bază. În același timp numărul instituțiilor care aparțin de Guvern a crescut de la 7 la 47 în anul 2002, respectiv de peste șase ori.

**Tabelul nr. 1**

**Evoluția numărului salariaților pe activități ale economiei naționale**

1997 = 100

TOTAL, din care:	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Salariați	95,92	85,06	82,59	82,52	81,61	78,33	78,98
Administrație publică și apărare	103,07	108,46	113,84	110	113,07	113,73	117,83

*Sursa: Anuarul statistic 2002, p. 102; Buletin statistic lunar, nr.12/2003, p. 74-75, și nr. 12/2004, p. 66-67.*

În aceeași perioadă de timp, în cadrul administrației publice locale, a avut loc o creștere de 16% a numărului total de instituții, în timp ce numărul prefecturilor și al consiliilor județene a rămas constant în anii 1997-2001, după care se înregistrează o reducere de peste 8% în anul 2002 comparativ cu anul precedent.

În ceea ce privește numărul total al

instituțiilor de securitate socială se constată o scădere de circa 12% față de anul 1997. În cadrul acestuia se observă pe de parte o reducere de 12,5% la unitățile de învățământ și respectiv de 28,5% la unitățile de sănătate și asistență socială, iar pe de altă parte o creștere de 6% a numărului unităților de cultură și recreative.

**Tabelul nr. 2**

**Evoluția numărului instituțiilor administrației publice, pe tipuri**

1997 = 100

Tipul instituției	1998	1999	2000	2001	2002
<b>Administrația publică centrală, din care:</b>	114,03	115,78	114,03	105,26	122,8
Ministere și organe centrale	100	100	98	77,1	40,35
Instituții aparținând de Guvern	214	228,5	228,5	228,5	671,42
<b>Administrația locală, din care:</b>	102,2	115,23	115,49	115,49	115,94
Prefecturi, consilii județene	100	100	100	100	100
Primării, consilii locale	100	100,1	100,1	100,1	91,33
<b>Securitatea socială, din care:</b>	99,46	99,85	91,45	99,36	87,33
Unități de învățământ	99,91	101,17	92,02	98,67	87,44
Unități de sănătate și asistență socială	96,92	93,99	92,79	95,19	71,42
Unități de cultură și recreative	76,49	30,59	54,98	147,67	106,65

*Sursa: Anuarul statistic 2000-2003, p. 369, p. 377.*

Pentru a evidenția mai bine structura personalului ocupat în sectorul administrației publice am recurs la analiza repartizării acestuia pe grupe de ocupații, pe nivelul studiilor absolvite, pe sexe și vârstă.

Astfel din numărul total al populației ocupate în administrația publică (de 432711 persoane) 21,8% sunt specialiști cu ocupații intelectuale și științifice,

21,1% sunt tehnicieni și maiștri și asimilați, 18,1% sunt lucrători operativi în servicii, comerț și asimilați, 16,5% funcționari administrativi, 7,2% muncitori calificați, 6,7% legislatori, membri ai executivului și conducători din administrația publică și unități economico-sociale și politice, 4,4% operatori la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse etc.

Aceste ponderi diferă semnificativ la nivel de orașe și comune, după cum observăm și în tabelul nr. 3. Dacă în mediul urban ponderea muncitorilor necalificați este de circa 5%, în mediul rural ponderea acestei categorii este de trei ori mai mare.

Specialiștii cu ocupații intelectuale și științifice dețin 26% și respectiv 7%, iar lucrătorii operativi în servicii, comerț și asimilați dețin 17% în mediul urban și 23% în cel rural. Menționăm totodată că există diferențe importante în ponderea populației ocupate pe sexe. În timp ce ponderea bărbaților din categoria tehnicieni, maiștri și asimilați este de circa 16%, la femei această pondere crește la 30%; la categoria funcționari publici 14% sunt bărbați și 20% femei; în cadrul lucrătorilor operativi în servicii, comerț și asimilați întâlnim 24% bărbați și 8% femei; în categoria specialiștilor cu ocu-

pații intelectuale și științifice 20% sunt bărbați și 25% femei etc.

Ponderea populației ocupate pe medii - urban și rural - înregistrează diferențe importante. Astfel, la categoria specialiștilor cu ocupații intelectuale și științifice, ponderea bărbaților este de 24% în mediul urban și 16% în mediul rural, iar a femeilor de 29% și respectiv 9%; la categoria legislatori, membri ai executivului, conducători din administrația publică, unități economico-sociale și politice 7% și respectiv 10% sunt bărbați, iar 6% și 4% sunt femei; în cadrul tehnicienilor, maiștrilor și a celor asimilați 16% și respectiv 13% sunt bărbați, iar femei 29% și respectiv 35%; de asemenea, în grupa lucrătorilor operativi în servicii, comerț și a celor asimilați 22% și 28% sunt bărbați și respectiv 7% și 13% femei; din grupa muncitorilor necalificați 3% și 16% sunt bărbați, iar ponderea femeilor este de 7% și respectiv 17%.

**Tabelul nr. 3**

**Ponderea populației pe grupe de ocupații și pe sexe, în anul 2002, în administrația publică**

- % -

	Grupe de ocupații								
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
TOTAL, din care:	6,73	21,78	21,09	16,57	18,19	0,30	3,74	4,40	7,20
Masculin	7,55	19,91	15,73	14,50	23,91	0,19	5,44	6,49	6,26
Feminin	5,26	25,03	30,73	20,30	7,92	0,50	0,69	0,65	8,89
MUNICIPII ȘI ORAȘE, din care:	6,37	26,21	21,28	17,01	16,62	0,27	3,53	4,23	4,48
Masculin	6,77	24,36	16,50	15,12	22,53	0,14	5,19	6,30	3,09
Feminin	5,67	29,31	29,50	20,25	6,52	0,50	0,70	0,70	6,85
COMUNE din care:	7,94	7,16	20,47	15,12	23,41	0,38	4,14	4,97	16,14
Masculin	9,95	6,43	13,38	12,61	28,13	0,33	6,18	7,07	15,92
Feminin	3,66	8,71	35,66	20,48	13,26	0,51	0,63	0,47	16,62

Sursa: Recensământul populației și al locuințelor, vol. II, 18.03.2002, p.: 480, 482, 484.

**Legendă:**

I = legislatori, membri ai executivului, conducători din administrația publică și unități economico-sociale și politice;  
 II = specialiști cu ocupații intelectuale și științifice;  
 III = tehnicieni și maiștrii și asimilați;  
 IV = funcționari administrativi;  
 V = lucrători operativi în servicii, comerț și asimilați;

VI = agricultori și lucrători calificați în agricultură, silvicultură și pescuit;  
 VII = meșteșugari și lucrători calificați;  
 VIII = operatori la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse;  
 IX = muncitori necalificați.

Analiza acestor date ne oferă posibilitatea să evidențiem următoarele aspecte mai importante privind calitatea forței de muncă, pe grupe de ocupații:

- specialiștii cu ocupații intelectuale și științifice dețin cea mai mare pondere în ansamblul personalului alături de tehnicieni, maiștri și asimilați precum și de funcționarii administrativi;
- lucrătorii operativi în servicii, comerț și asimilați dețin ponderea cea mai mare în mediul rural, alături de muncitorii necalificați;
- bărbații dețin cea mai mare pondere în totalul ocupațiilor la categoriile lucrători operativi în servicii, comerț și asimilați; meșteșugari și lucrători calificați; operatori la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse, în timp ce femeile sunt majoritare la categoriile specialiști cu ocupații intelectuale și științifice; tehnicieni și maiștri și asimilați; funcționari administrativi și muncitori necalificați;
- în **mediul urban** bărbații dețin ponderea principală la categoria lucrători operativi, în servicii, comerț și asimilați; în grupa meșteșugari și lucrători calificați; la categoria legislatori, membri ai executivului, conducători din administrația publică și unități economice co-sociale și politice precum și la categoria operatori la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse, în schimb femeile sunt mai numeroase în cadrul următoarelor ocupații: tehnicieni, maiștri și asimilați; funcționari administrativi; specialiști cu ocupații intelectuale și științifice și muncitori necalificați;

- în **mediul rural** bărbații dețin majoritatea la categoriile lucrători operativi în servicii, comerț și asimilați; legislatori, membri ai executivului, conducători din administrația publică și unități economice co-sociale și politice; meșteșugari și lucrători calificați; operatori la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse, iar femeile la grupele tehnicieni, maiștri și asimilați; funcționari administrativi și specialiști cu ocupații intelectuale și științifice.

Analiza datelor prezentate în tabelul nr. 4 ne permite să remarcăm următoarele:

- personalul cu pregătire superioară deține o pondere de 29% din total, din care 26% sunt bărbați și 33% femei.

În timp ce în mediul urban această categorie deține în total 35% și respectiv 33% bărbați și 39% femei, în mediul rural ponderea aceasta se reduce la 9,8% respectiv 9% și 12%.

În concluzie, femeile cu studii superioare dețin ponderea cea mai mare în ansamblul personalului ocupat în acest sector. Această categorie de personal poate fi apreciată ca insuficientă pentru soluționarea problemelor pe care le ridică reforma administrației publice, în special și a reformei economico-sociale, în general.

Personalul cu studii postliceale și de maiștri, precum și cei cu studii liceale deține o pondere de circa 50% din totalul personalului ocupat în sectorul administrativ, fiind reprezentat aproximativ identic în cele două medii, urban și rural, însă femeile sunt majoritare.

Personalul cu studii profesionale, de ucenici și gimnaziale deține peste 20%

din numărul total al salariaților. În mediul rural ponderea acestora se ridică la peste 38%, iar majoritari sunt bărbații.

Menționăm, de asemenea, că personalul absolvent al învățământului primar

și cel fără nici o școală absolvită deține o pondere de circa 1% în mediul urban, iar în mediul rural peste 4%, fapt ce afectează calitatea factorului uman din acest sector.

**Tabelul nr. 4**

**Ponderea populației ocupate după forma de învățământ absolvită în anul 2002**

- % -

	Ponderea populației ocupate după nivelul studiilor absolvite						Fără școală absolvită
	Superior	Postliceal și de maiștri	Liceal	Profesional și de ucenici	Gimnazial	Primar	
<b>Total în administrația publică</b>	28,47	6,03	43,48	12,58	7,72	1,25	0,46
Masculin în adm. publică	25,94	6,66	4,93	16,41	7,61	1,08	0,36
Feminin în adm. publică	33,68	4,73	46,65	4,69	7,94	1,60	0,70
<b>Municipii și orașe</b>							
<b>Total în adm. publică</b>	35,14	6,77	43,48	9,39	4,39	0,61	0,21
Masculin în adm. publică	32,93	7,68	42,74	12,24	3,77	0,47	0,16
Feminin în adm. publică	39,22	5,09	44,83	4,12	5,54	0,87	0,32
<b>Comune</b>							
<b>Total în adm. publică</b>	9,80	3,96	43,41	21,51	17,06	3,06	1,19
Masculin în adm. publică	8,83	4,16	39,90	26,61	17,04	2,59	0,86
Feminin în adm. publică	12,59	3,37	53,50	6,88	17,11	4,39	2,15

*Sursa: Recensământul populației și al locuințelor, vol. II, 18.03.2002, p.: 471, 475, 477.*

Dacă ne oprim doar la analiza a două ocupații principale cea a legislatorilor, membri ai executivului, a conducătorilor din administrația publică și unități economico-sociale și politice precum și cea a funcționarilor administrativi, putem pune în evidență mai pregnant nivelul de pregătire al acestora. Astfel 50% din legislatori au pregătire superioară față de numai 6,4% din funcționarii administrativi (vezi tabelul nr. 5).

La nivel de municipii și orașe 62% au pregătire superioară, din care 55% sunt legislatori, membri ai executivului, conducători din administrația publică și unități economico-sociale și politice și 7% funcționari administrativi, față de numai 23% și respectiv 2,6% la nivel de comună.

La categoria funcționarilor administrativi persoanele care au absolvit învățământul liceal dețin pe ansamblu 69%, din care 70% la nivel de oraș și 63% în comune.

Analizând structura funcționarilor publici pe grupe de vârstă, conform datelor prezentate în tabelul nr. 6 observăm că cei cu vârste cuprinse între 15-39 de ani sunt cel mai bine reprezentanți, având o pondere de 63,8%, fiind urmați de cei cu vârsta între 40-49 de ani, ce dețin o pondere de 24,7% și de cei cu vârsta de peste 50 de ani cu 11,5%.

Din acest punct de vedere considerăm că populația ocupată în acest sector dispune de potențialul necesar realizării obligațiilor ce le revin.

Tabelul nr. 5

**Ponderea populației ocupate după nivelul instituției de învățământ pe sexe și grupe de ocupații, din totalul populației ocupate în administrația publică**

- % -

	Nivelul instituției de învățământ absolvite						Fără școală absolvită
	Superior	Postliceal și de maștri	Liceal	Profesional și de ucenici	Gimnazial	Primar	
<b>Total</b>							
Legislatori, membri ai exec., conducăt. din adm. publ., unit. ec.-soc. și politice	49,88	5,05	31,78	8,55	4,24	0,45	0,04
Funcționari administrativi	6,45	7,16	68,67	10,33	7,11	0,27	0,01
<b>Municipii și orașe</b>							
Legislatori, membri ai exec., conducăt. din adm. publ., unit. ec.-soc. și politice	54,76	4,99	30	6,77	3,1	0,35	0,02
Funcționari administrativi	7,48	7,72	70,08	9,04	5,46	0,21	0,01
<b>Comune</b>							
Legislatori, membri ai exec., conducăt. din adm. publ., unit. ec.-soc. și politice	23,30	5,51	41,36	18,27	10,45	1,01	0,1
Funcționari administrativi	2,60	5	63,13	15,29	13,46	0,50	0,02

Sursa: Recensământul populației și al locuințelor, vol. II, 18.03.2002, p.: 432, 433, 434.

Tabelul nr. 6

**Ponderea populației ocupate pe grupe de vârstă în administrația publică, în anul 2002**

- % -

	Grupe de vârstă				
	15-29 ani	30-39 ani	40-49 ani	50-59 ani	Peste 60 ani
Administrația publică	31,1	32,7	24,70	10,2	1,3

Sursa: Recensământul populației și al locuințelor, vol. II, 18.03.2002, p. 342.

În concluzie, din examinarea datelor prezentate rezultă următoarele:

- ponderea personalului cu pregătire superioară este foarte redusă în raport cu problemele care se cer soluționate în actuala perioadă;
- specialiștii cu ocupații intelectuale și științifice și funcționarii administrativi nu ocupă o pondere predominantă în totalul populației ocupate în acest sector așa cum ar fi necesar;

- pregătirea personalului care lucrează în administrația publică ar trebui să devină o preocupare primordială în perioada care urmează, desigur trebuie să fie însoțită și de îmbunătățirea motivării și asigurării stabilității acestui factor;
- unele ocupații din acest sector ar trebui să-și reducă substanțial numărul de angajați: muncitorii necalificați; operatorii la instalații și mașini, asamblori de mașini, echipamente și alte produse; meșteșu-

garii și lucrătorii calificați; agricultorii și lucrătorii calificați în agricultură etc.;

- este necesar să se stabilească, pe baze științifice reale, numărul maxim de posturi publice, iar prin fișele de post va trebui să se redea clar sarcinile, atribuțiile, responsabilitățile deținătorilor acestor funcții. Pe baza evaluării reale a performanțelor individuale ale tuturor funcționarilor publici trebuie să se stabilească nevoile de pregătire a acestora;
- în aceste condiții se poate realiza o îmbunătățire semnificativă a calității personalului ocupat în acest sector.

## **2. Propuneri de îmbunătățire a calității factorului uman din acest sector**

Experiența țărilor dezvoltate ne-a arătat că înainte de toate este necesară declanșarea mecanismului de creare și dezvoltare a unui corp de funcționari publici, neutru din punct de vedere politic, responsabil pentru punerea în aplicare a cadrului legislativ și finalizarea obiectivului fundamental al managementului public.

În momentul de față administrația publică din România se află în plin proces de elaborare și aplicare a legislației privind crearea unui corp profesionist de funcționari publici care reprezintă factorul-cheie al reformei administrației publice românești.

În România legislația privind crearea și funcționarea corpului funcționarilor publici a fost lansată în 1999<sup>1</sup> când a

fost constituită o nouă categorie de personal: funcționarii publici.

Potrivit acestei legi, funcționarul public este persoana fizică numită într-o funcție publică de către conducătorul autorității sau instituției publice, cu respectarea dispozițiilor respectivei legi. Totalitatea funcționarilor publici din autoritățile și instituțiile publice formează corpul funcționarilor publici.

Funcțiile publice se clasifică în:

- a) funcții publice generale și funcții publice specifice;
- b) funcții publice din clasa I, clasa a II-a, clasa a III-a, sunt definite în raport cu nivelul studiilor necesare ocupării funcției publice, după cum urmează:
  - clasa I cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare se cer studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă;
  - clasa a II-a cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare se cer studii superioare de scurtă durată, absolvite cu diplomă;
  - clasa a III-a cuprinde funcțiile publice pentru a căror ocupare se cer studii medii liceale, absolvite cu diplomă.

Funcțiile publice generale constituie ansamblul atribuțiilor și responsabilităților cu caracter general și comun tuturor autorităților și instituțiilor publice, în vederea realizării competențelor lor generale.

Funcțiile publice specifice reprezintă ansamblul atribuțiilor și responsabilităților cu caracter specific unor autorități și instituții publice, în vederea realizării competențelor lor specifice.

<sup>1</sup> Legea nr. 188/1999 privind statutul funcționarilor publici, modificată prin OUG nr. 82/2000, aprobată de Legea nr. 327/2002. OUG nr. 284

din anul 2000, aprobată prin Legea nr. 661 din anul 2001, Legea nr. 161 din anul 2003 etc.

După nivelul atribuțiilor titularilor, funcțiile publice se împart în trei categorii:

- a) ale înalților funcționari publici;
- b) ale funcționarilor publici de conducere;
- c) ale funcționarilor publici de execuție.

Menționăm că funcționarii publici numiți în funcțiile publice din clasele a II-a și a III-a pot ocupa numai funcții publice de execuție, cu excepțiile prevăzute de legile speciale.

Calitatea activității desfășurate în administrația publică a fost afectată mult timp de lipsa standardelor etice, a regulilor de conduită ale funcțiilor publice. Acestea au influențat calitatea activității prestate și consolidarea credibilității funcției publice.

În Marea Britanie codul deontologic al funcționarilor publici a fost adoptat la sfârșitul secolului al XIX-lea, fiind urmat de elaborarea "Cartei cetățenilor", în 1991, care stabilea standardele de conduită ale funcționarilor publici în raport cu cetățenii, iar în anul 1993 s-a elaborat un alt document, numit "O guvernare transparentă" care a dezvoltat principiile stipulate anterior. Codul de conduită al funcționarilor publici a fost adoptat în România abia în anul 2004.<sup>1</sup>

Promovarea eticii funcției publice este una din cele mai mari provocări cu care se confruntă guvernele din majoritatea statelor lumii. Scopul codului deontologic este de a media raporturile care se nasc între funcționarii publici și cetățeni, dar și de a reglementa raporturile ce se nasc între funcționarii publici. Acest cod oferă îndrumare în ceea ce privește raporturile celor care își desfășoară activitatea în

funcția publică, și ține seama și de necesitățile cetățenilor, ale instituțiilor publice și a interesului general. Aceste reguli se reflectă prin: transparentă, cinste, competență în adoptarea și implementarea deciziilor avantajoase ambelor părți, respectarea înțelegerilor verbale la fel ca și cele scrise, acordarea sprijinului partenerilor aflați în dificultate etc.

Aplicarea acestui cod presupune un sprijin real din partea guvernanților, un set de acte normative care să reglementeze standardele de conduită ale funcționarilor publici și să asigure respectarea acestora prin variate sisteme de monitorizare, control, stimulare, sancționare, dar mai ales de prevenire.

Sistemul legislativ va fi completat de crearea efectivă a unui corp al înalților funcționari publici care să aibă criterii de performanță mult mai ridicate, dar în același timp să asigure o continuitate și o profesionalizare a funcțiilor de decizie și execuție în administrația centrală și locală, iar pe de altă parte crearea unui sistem de motivare a funcționarilor publici pentru perfecționarea continuă a activității lor.

În România, profesionalizarea funcționarului public reprezintă un proces complex și de durată ce vizează atingerea unor performanțe corespunzătoare cerințelor instituțiilor publice și așteptărilor cetățenilor printr-o riguroasă selecție și pregătire, specifice acestui domeniu. Totodată se resimte pregnant și necesitatea creării treptate a unor facilități pentru ca aceștia să devină participanți activi la propria lor formare și perfecționare continuă.

Activitatea de recrutare a funcționarilor publici este foarte importantă deoarece de ea depinde identificarea celor mai potriviți indivizi pentru postul sau funcția publică pentru care se face recru-

<sup>1</sup> *Legea nr. 7/2004 privind codul de conduită al funcționarilor publici.*



tarea. Cea mai utilizată metodă de recrutare întâlnită și în România este cea pe bază de concurs.

În urma recrutării și selecției candidaților urmează încadrarea pe post și numirea în funcție.

În majoritatea țărilor membre UE candidații nu sunt numiți direct funcționari publici, fiind necesară parcurgerea unei perioade de stagiul sau de instruire specifică. Durata și conținutul acestei perioade diferă de la o țară la alta, în unele țări depinzând de nivelul la care se va face numirea. După încheierea perioadei de instruire, candidații vor fi examinați și testați. În unele țări precum Marea Britanie, Olanda, Suedia nu este necesară o perioadă de instruire anterioară numirii într-o funcție publică. În alte țări, Franța, Germania, Spania, întâlnim atât perioadă de stagiul cât și perioadă de instruire, acestea fiind consecutive. Țări precum Austria, Belgia, Luxemburg au convenit ca perioada de stagiul să fie considerată și perioadă de instruire.

În România, perioada de stagiul are drept scop verificarea aptitudinilor profesionale în îndeplinirea atribuțiilor și responsabilităților unei funcții publice, formarea practică a funcționarilor publici aflați la început de drum precum și familiarizarea acestora cu specificul administrației publice și exigențele pe care aceasta le impune. Acest stagiul se desfășoară pe o perioadă cuprinsă între 6 și 12 luni, în funcție de clasa din care fac parte funcționarii publici, 6 luni pentru clasa a III-a, 8 luni pentru clasa a II-a și 12 luni pentru clasa I.

Datorită complexității activităților ce se cer realizate, un funcționar public nu se poate forma într-un an sau doi. Pe lângă cunoștințele teoretice dobândite în instituțiile de învățământ este necesară și multă experiență practică.

Putem deci afirma că profesionalizarea depinde de formarea și perfecționarea permanentă a resurselor umane. O profesionalizare eficientă implică o strategie și o politică de *training* bine determinate în fiecare instituție. Indiferent de modul cum se desfășoară activitatea de *training*, acesta este indispensabil dacă se dorește o calitate mai bună a serviciilor prestate.

În țări precum Spania, Franța, Germania colectivitățile locale cheltuiesc circa 3% din bugetul lor pentru formarea profesională a funcționarilor publici.

În România, deși bugetul cheltuielilor pentru formarea profesională este mult mai redus față de cel din țările menționate anterior, se încearcă totuși perfecționarea cu cheltuieli mai mici.

Recent a luat ființă Institutul Național de Administrație, care urmărește ridicarea calității și performanțelor funcționarilor publici.

Menționăm că a fost lansat proiectul *Young Professional Scheme* (YPS), potrivit căruia tinerii selecționați vor urma stagiul de pregătire teoretică și practică în sectorul public din mai multe state membre UE. Proiectul Tinerilor Profesioniști urmărește formarea unei noi echipe de tineri profesioniști care să poată ocupa în perspectivă posturi de conducere în sistemul administrativ. Acest proiect se bucură de sprijinul Consiliului Britanic, ENA, Institutului European de Administrație de la Maastricht și Institutului Național de Administrație din Spania în strânsă colaborare cu Unitatea Centrală pentru Reforma Administrației Publice din Ministerul Administrației și Internelor.

Aceste specializări în organizațiile publice occidentale sunt extrem de utile, dar la sfârșitul perioadei de pregătire statul român trebuie să fie pregătit să le poată asigura cursanților un loc de

muncă stabil, un plan de carieră și motivația de a-l urma.

Practica a demonstrat că între motivație și performanță există o relație de condiționare reciprocă. Din acest motiv, managementul public trebuie să îndeplinească rolul de catalizator, adică să pună de acord cerințele postului cu capacitățile personalului în vederea sporirii performanțelor generale ale instituției.

Un factor determinant al motivării îl constituie și recompensarea funcționarilor publici printr-un sistem de salarizare corespunzător complexității activității desfășurate și performanțelor realizate efectiv.

Reglementarea recentă privind salarizarea specială a funcționarilor publici din România constituie un pas important în recunoașterea locului și rolului acestora cu condiția să fie create fondurile financiare corespunzătoare aplicării ei efective.

În vederea stabilizării funcționarilor publici, conceptul de motivare ar trebui să includă un ansamblu de stimulente sub forma unui pachet salarial. Acesta este format din mai multe tipuri de venituri: salariu de bază, prime, sporuri

precum și tichete de masă, ajutor financiar în caz de căsătorie sau deces al unui membru al familiei angajatului, abonament la o clinică medicală etc.

În scopul acordării drepturilor salariale în concordanță cu performanțele individuale s-a elaborat un sistem de criterii de performanță, pe baza cărora anual se face evaluarea activității funcționarilor publici. Criteriile de performanță se aprobă de organele competente până la data de 15 decembrie a fiecărui an pentru anul următor.

Așa cum reiese din cele prezentate anterior, ridicarea calității factorului uman reprezintă unul din aspectele fundamentale prin intermediul căruia se poate realiza reforma administrației publice.

În final, se poate concluziona că fără o motivare corespunzătoare a funcționarilor publici, în general, și a celor cu funcții de conducere, în special, autoritățile și instituțiile publice nu vor reuși să atragă, să integreze și să profesionalizeze resursele umane, să realizeze un corp de funcționari publici bazat pe competență și orientat spre ridicarea performanțelor serviciilor publice realizate.

## Bibliografie

- Androniceanu, Armenia - *Noutăți în managementul public*, Editura Universitară, București, 2004.
- Bădălan, Alina - *Funcționarii publici - pregătiți să blocheze primăriile. Finanțele, casele de pensii și de sănătate*, în: *Adevărul*, nr. 4431/30.09.2004.
- Bădălan, Alina - *Funcționarii publici au declanșat grevă de avertisment în cinci județe*, în: *Adevărul*, nr. 4430/29.09.2004, p. 3.
- Chișu, Viorica Ana - *Alți funcționari, alte scheme de pregătire*, în: *Capital*, nr. 33/14.08.2003, p. 36.
- Cireășă, Doru - *Cum reușesc internaționalele să "fure" angajații valoroși*, în: *Adevărul economic*, nr. 36/8-14.09.2004, p. 8.
- Matei, Lucica - *Managementul Public*, Editura Economică, București, 2001.
- Pașa, Florin - *Motivația și performanța resurselor umane*, în: *Tribuna economică*, nr. 12/20.03.1997, p. 25.

- Pălan, Smaranda - *Proceduri de recrutare ale funcționarilor publici*, în: *Economistul*, nr. 1319/14-15.03.2003, p. 7.
- Pălan, Smaranda - *Proceduri de recrutare ale funcționarilor publici*, în: *Economistul*, nr. 1324/21-22.03.2003, p. 7.
- Plumb, Ion; Androniceanu, Armenia; Abăluță, Oana - *Managementul serviciilor publice*, ediția a II-a, Editura ASE, București, 2003.
- Postelnicu, Andrei - *Strategie pentru păstrarea talentelor*, în: *Capital*, nr. 27/3.07.2003, p. 5.
- Rizea, Alexandra - *Funcționarul public*, în: *Economistul*, nr. 1284/24-25.01.2003, p. 7.
- Sorge, Arndt - *Organization*, Thompson, London, 2002.
- (...) - *Economie și administrație locală*, nr. 12/dec. 2002, Editura Tribuna Economică.