

DEZVOLTAREA ȘI IMPLEMENTAREA POLITICILOR ȘI STRATEGIILOR DE MANAGEMENT AI RESURSELOR UMANE ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ DIN ROMÂNIA

Ion DULSCHI

Doctor în științe istorice, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: dulschi.ion@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-5642-010X>

Vasile BOGHIAN

Doctorand, Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: boghian@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-5642-010X>

Activitatea umană privită din varii perspective: socială, economică, politică, administrativă este realizată de oameni organizați în colectivități, în funcție de importanța acesteia. Abordarea administrativă vine să ordoneze logica activității într-o comunitate pusă în seama unei autorități care realizează acțiuni de planificare, organizare și control, în vederea realizării misiunii sociale și scopului instituirii și funcționării instituțiilor administrației publice. În acest context, propunem o scurtă abordare specificată necesității eficientizării activităților autorităților administrației publice. Problema managementului resurselor umane în administrația publică necesită o abordare specificată obiectivelor eficientizării activităților autorităților administrației publice în baza unei strategii a managementului resurselor umane, care ar contribui la crearea unei funcții publice profesionale, transparente, flexibile și receptive la necesitățile societății. Politicile în domeniul funcției publice și funcționarilor publici reprezintă o problemă-cheie deosebit de importantă și mereu actuală pentru asigurarea competitivității și succesului oricărei instituții publice, cu atât mai mult a administrației publice.

Cuvinte-cheie: serviciu public, resurse umane, funcție publică, funcționar public, management, administrație publică, politici.

DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT POLICIES AND STRATEGIES IN THE ROMANIAN PUBLIC ADMINISTRATION

Human activity seen from various perspectives: social, economic, political, administrative is carried out by people organized in collectives, depending on its importance. The administrative approach comes to order the logic of activity in a community entrusted to an authority that carries out planning, organization and control actions, in order to achieve the social mission and the purpose of the establishment and operation of public administration institutions. In this context, we propose a brief, specified approach to the need to streamline the activities of public administration authorities. The problem of human resources management in public administration requires a specified approach to the

objectives of streamlining the activities of public administration authorities based on a human resources management strategy, which would contribute to the creation of a professional, transparent, flexible and responsive public function to the needs of society. The policies in the field of public office and civil servants represent a particularly important and always current key issue for ensuring the competitiveness and success of any public institution, even more so of the public administration.

***Keywords:** public service, human resources, public function, civil servant, management, public administration, policies.*

DÉVELOPPEMENT ET MISE EN ŒUVRE DE POLITIQUES ET STRATÉGIES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN ROUMANIE

L'activité humaine vue sous différents angles: social, économique, politique, administratif est exercée par des personnes organisées en collectifs, en fonction de son importance. L'approche administrative vient ordonner la logique de l'activité dans une communauté mise en charge d'une autorité qui mène des actions de planification et de contrôle organisationnel, afin d'atteindre la mission sociale et le but d'établir et de faire fonctionner les institutions de l'administration publique. Dans ce contexte, nous proposons une brève approche spécifiant la nécessité de rationaliser les activités des autorités de l'administration publique. Le problème de la gestion des Ressources humaines dans l'Administration publique nécessite une approche spécifique des objectifs de rationalisation des activités des autorités de l'Administration publique basée sur une stratégie de gestion des ressources humaines, qui contribuerait à la création d'une fonction publique professionnelle, transparente, flexible et réactive aux besoins de la société. Les politiques dans le domaine de la fonction publique et des fonctionnaires sont une question clé particulièrement importante et toujours d'actualité pour assurer la compétitivité et le succès de toute institution publique, en particulier l'administration publique.

***Mots-clés:** service publique, ressources humaines, fonction publique, fonctionnaire publique, gestion, administration publique, politiques.*

РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ПОЛИТИК И СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ РУМЫНИИ

Человеческая деятельность, рассматриваемая с различных точек зрения - социальной, экономической, политической, административной, осуществляется людьми, организованными в коллективы, в зависимости от ее значимости. Административный подход упорядочивает логику деятельности сообщества, вверенную органу власти, который осуществляет планирование, организацию и контрольные действия для достижения социальной миссии и цели создания и функционирования институтов государственного управления. В этом контексте, мы предлагаем краткий, конкретный подход к необходимости упорядочения деятельности органов государственного управления. Проблема управления человеческими ресурсами в государственном управлении требует конкретного подхода к целям совершенствования деятельности органов управления на основе стратегии управления человеческими ресурсами, которая способствовала бы созданию профессиональной, прозрачной, гибкой и оперативно реагирующей на потребности общества государственной функции. Политика в области государственных должностей и государственных служащих представляет собой особенно важный и всегда актуальный ключевой вопрос для обеспечения конкурентоспособности и успеха любого государственного учреждения, тем более государственного управления.

***Ключевые слова:** государственная служба, человеческие ресурсы, публичная функция, государственные служащие, менеджмент, государственное управление, политики.*

Introducere

Cunoașterea proceselor sociale din perspectiva managementului resurselor umane prezintă interes atât teoretic cât și practic, în special sinteza bunelor practici la nivel național. Scopul prezentului articol este studierea implementării politicilor și strategiilor de management al resurselor umane în administrația publică din România, sinteza experienței și bunelor practici naționale care urmează să completeze studiile consacrate problemei managementului funcției publice și a cunoașterii proceselor administrative în acest domeniu.

Metodologia de elaborare a prezentului articol este realizată în baza principiilor științifice de cunoaștere a fenomenelor sociale, bazate pe obiectivism, realism istoric și echidistanță. În calitate de metode de cercetare au servit metoda bibliografică, metoda observației documentare, analiza și sinteza informației,

O administrație publică eficientă și democratică reprezintă unul dintre cele mai importante criterii care definesc gradul de modernitate al unei țări. Într-o societate aflată în perpetuă mișcare, serviciul public trebuie să se adapteze la schimbările ce intervin în mediul său intern și extern. Studiul organizării și funcționării instituțiilor publice și administrative, din perspectiva dezvoltării mijloacelor și mecanismelor puse la dispoziția administrației publice, consolidării instituționale a sistemului administrativ, prezintă un interes teoretic și practic pentru autoritățile statului și colectivitățile teritoriale, în scopul ameliorării sistemului administrației publice, ralierei acestuia la exigențele și standardele europene.

Aspecte preliminare conceptuale

Consolidarea reformei serviciului public din România se dovedește a fi într-o legătură tot mai directă cu procesul de modernizare a funcției publice și cu evoluțiile calitative care au fost consemnate în ultimii ani la nivelul corpului funcționarilor publici.

La rândul lor, aceste evoluții s-au aflat și se vor afla într-o legătură cel puțin la fel de directă cu ameliorarea cadrului normativ în materie și evoluțiile din domeniul gestionării resurselor umane.

Sub acest aspect, nu este întâmplător faptul că rapoartele din anii trecuți ai Comisiei Europene au insistat constant pe necesitatea ca „gestionarea adecvată a resurselor umane din administrația publică” [2]. să constituie o prioritate a procesului de reformă a administrației publice centrale și locale din România. Nu poate să existe vreo îndoială că cerința forului european pornea și ea de la adevărul, larg acceptat de către teoreticienii managementului modern” [3], în conformitate cu care managementul resurselor umane constituie o cheie a succesului și eficienței deopotrivă în domeniul privat și în cel public.

Managementul modern al resurselor umane, s-a arătat deja, constă într-o abordare specifică a managementului angajaților care vizează “să realizeze un avantaj competitiv printr-o dezvoltare strategică a unei forțe de muncă capabile, angajate maximal, folosind o schemă integrată de tehnici culturale, structurale și de personal” [1].

La nivelul specialiștilor în managementul resurselor umane din administrația publică există un consens larg cu privire la obiectivele acestui proces:

- obiectivul principal constă în a furniza pricepere și experiență, astfel încât să fie obținute performanțe folosind cele mai adecvate metode;
- obiectivele strategice (pe termen lung) vizează organizarea și planificarea resurselor umane;
- obiectivele operaționale, de natură tactică și administrativă, au în vedere activitățile ținând de conducerea zilnică a grupurilor de muncă;
- obiectivele generale urmăresc atragerea resurselor umane, reținerea în instituții pe o perioadă mai mare de timp a acestora, respectiv motivarea resurselor umane.

Specialiștii din domeniu sunt de asemenea de acord cu privire la faptul că un management cores-

punzător al resurselor umane presupune eficacitate în cel puțin următoarele direcții:

- managementul fluxului de personal – recrutare, selecție, adaptare pe post, inducție și socializare, promovare internă, managementul ieșirii din organizație/instituție;

- managementul performanței – evaluarea performanțelor, feed-back-uri consistente la atingerea sau nu a obiectivelor personale, de echipă sau organizaționale/instituționale, recompense și beneficii;

- management organizatoric – definirea posturilor, a organigramei, a zonelor de responsabilitate, formarea echipelor sau a grupurilor de muncă și înstruirea personalului;

- managementul comunicării – implicarea personalului în activitățile decizionale, dezvoltarea comunicării pe verticală, consolidarea corectitudinii procedurale și a eticii organizaționale/instituționale.

Strategii în managementul resurselor umane din administrația publică

Problema strategiei managementului resurselor umane în administrația publică este o abordare specificată necesității eficientizării activităților autorităților administrației publice prin implementarea unei strategii a managementului resurselor umane, care ar contribui la crearea unei funcții publice profesionale, transparente, flexibile și receptive la necesitățile societății. Implementarea unui management eficient al resurselor umane presupune o consecutivitate bine stabilită de activități, principii, metode și tehnici manageriale având la bază un algoritm științific de derulare, care nu este aplicat pe deplin în administrația publică din România.

Abordarea științifică a managementului, resurselor umane din administrația publică considerăm rațional de a o începe cu examinarea următoarele noțiuni: „politică publică”, „strategie” și „funcție publică”.

Politica publică include reguli și programe, luate individual sau colectiv, adică output-ul decizional cu autoritate al unui sistem politic. Politica publică se poate manifesta într-o varietate de forme, incluzând legi, ordonanțe locale, decizii ale tribunalelor, ordine ale executivului, decizii ale administratorilor sau chiar înțelegeri nescrise despre ceea ce trebuie de făcut. „Politică” fără modificatul „public” este uneori înțeleasă ca sinonim pentru „decizie guvernamentală”, dar adesea este considerată ca abordând un set sau o secvență de decizii referitoare la o anume acțiune guvernamentală.

Termenul „politică” mai este folosit pentru a desemna deciziile privitoare la scopuri sau preferințe de deciziile referitoare la mijloacele de a atinge scopurile. Alții însă pot considera politica atât în ceea ce privește scopurile, cât și mijloacele. În anumite contexte, politica se referă la decizii privitoare la obiective de perspectivă sau la direcții generale ale acțiunilor guvernamentale, care servesc drept ghiduri pentru o acțiune cu rezultat imediat în cazuri specifice.

Strategie este perceput ca plan de acțiuni pentru a atinge un anumit scop. De regulă, strategia se referă la un plan cuprinzător sau de durată ce implică o serie de mișcări îndreptate spre un obiectiv general. În contrast, tactica înseamnă mișcări disparate sau secvențe limitate de trepte spre scop, intermediare într-un plan strategic amplu.

Deși discuțiile despre strategie presupun, de regulă, existența unor situații de conflict sau de concurență, utilizarea termenului a fost lărgită pentru a include aproape orice fel de plan sistematic pentru a atinge scopul dorit. Astfel, se poate vorbi de o strategie a cercetării sau de o strategie pentru dezvoltarea economică sau politică. În cercetările din domeniul științelor politice, strategia se identifică cel mai des cu teoria jocurilor sau cu studierea politicii și a strategiei de apărare.

Funcții publice semnifică un complex de puteri și competențe, organizat de lege pentru satisfacerea

unui interes general, în vederea ocupării sale, chiar temporar, de un titular (persoană fizică), care urmărește realizarea scopului pentru care a fost creată funcția. Caracterele funcției publice rezidă în faptul că este instituită în mod unilateral de către o autoritate publică, realizează atribuții de stat, se desfășoară continuu, se corelează cu sistemul ierarhizat de funcții, fie în raporturi de subordonare, fie în raporturi de supraordonare.

Politicile în domeniul funcției publice și funcționarilor publici reprezintă o problemă-cheie deosebit de importantă și mereu actuală pentru asigurarea competitivității și succesului oricărei instituții publice, cu atât mai mult a administrației publice.

Lipsa unor politici în acest domeniu (domeniul funcției publice) cu obiective clare, concrete, cu o bază reală și legală sau promovarea unor politici „false”, neadecvate și fără acoperire în rezultatele obținute nu pot constitui premise pentru asigurarea competitivității sau succesului serviciului public, instituțiilor, în general, și al administrației publice în special.

În aceste condiții, funcționarii publici, responsabili de domeniul resurselor umane au rolul de a defini, elabora și propune o politică de gestionare a funcției publice și funcționarilor publici care, odată acceptată, trebuie să devină sau să servească ca punct de referință pentru elaborarea programelor sau procedurilor de personal, precum și a deciziilor în acest domeniu, decizii care, după cum se știe, operationalizează politica respectivă [4, p.138].

Politicile din managementul funcției publice și funcționarilor publici se modifică continuu datorită schimbărilor contextuale, astfel încât acestea să fie cât mai realiste și mai mobilizatoare, să valorifice schimbările din cultura organizațională a administrației publice și să favorizeze un comportament organizațional eficace.

Ținând seama de complexitatea managementului funcției publice și funcționarilor publici, evidențiem o serie de politici:

- politica oportunităților egale sau a egalității șanselor. Ea se referă la tratamentul corect și echitabil pentru fiecare funcție publică și funcționar public și reflectă intenția fermă a instituției (autorității) publice de a garanta oportunități egale tuturor membrilor săi, indiferent de sex, religie, rasă sau stare civilă. Politica respectivă se referă, totodată, la posibilitatea oferită funcționarilor publici de a avea un acces echitabil la posturile existente, la oportunitățile de promovare și de pregătire profesională, precum și la alte servicii oferite de angajator;

- politicile de angajare care pot cuprinde mai multe aspecte: menținerea explicită că serviciul public este dedicat profesionalismului în tot ceea ce face; angajamentului ferm de a dezvolta cariera fiecărui funcționar public; dorința autorităților de a promova din interior, dar și intenția acestora de a realiza, din când în când, o infuzie de personal nou, de „sânge sau suflu proaspăt”; intenția autorităților de a evita prin toate mijloacele șomajul, dacă acesta nu poate fi evitat, asigurarea celor în cauză de un tratament corect și echitabil, inclusiv sprijin în obținerea unui post; dreptul funcționarilor publici de a fi informați asupra obligațiilor lor, precum și asupra urmărilor nerespectării disciplinei, dreptul la tratament echitabil în probleme de disciplină; maniera în care organizația tratează problemele majore ale sănătății personalului; dezaprobarea fermă a organizației față de hărțuirea la locul de muncă;

- în acest sens, recomandările Comisiei Europene cu privire la protejarea demnității femeilor și bărbaților în mediul profesional instituie regula conform căreia orice comportament care afectează demnitatea femeilor și bărbaților la locul de muncă, inclusiv comportamentul superiorilor și al colegilor de serviciu;

- politica de dezvoltare a funcționarilor publici, care trebuie să exprime obligația sau angajamentul organelor administrației publice de a dezvolta continuu calificările angajaților pentru a le da posibilitatea

să-și sporească permanent contribuția și să avanseze în carieră;

- politica implicării și participării, care exprimă convingerea serviciului public că antrenarea sau implicarea cât mai profundă și cât mai eficace a membrilor săi este una dintre căile sau mijloacele cele mai sigure pentru a obține succesul competițional. Această politică va reglementa și maniera în care instituția publică intenționează să comunice cu angajații săi, cu atât mai mult cu cât comunicarea defectuoasă sau lipsa comunicațiilor constituie una dintre principalele cauze sau surse de conflict;

- politica recompenselor asigură cadrul necesar pentru ca o parte echitabilă din valoarea nou-creată să revină angajaților, asigură concentrarea intereselor partenerilor sociali (relațiile sociale, interacțiunea rolurilor – angajator și politician [3, p. 266]), exprimă o anumită filozofie colectivă, egalitară sau individuală, acoperind, totodată, și alte aspecte, ca, de exemplu: nivelurile de recompense, retribuirea performanței, raportul între echitatea internă și externă, tipul structurii salariale, abordarea flexibilă sau flexibilitatea sistemelor de recompense;

- politica „relațiilor cu angajații” exprimă drepturile funcționarilor publici de a-și reprezenta și susține interesele în fața conducătorilor autorităților publice prin sindicate, asociații de salariați sau alte forme de reprezentare; în acest context, subliniem faptul că noțiunea de „relații cu angajații”, care are în vedere toate relațiile și raporturile reciproce, atât formale, cât și informale, care se stabilesc între angajați, are o sferă mai mare decât noțiunea de „relații de muncă” care se limitează la reglementarea raporturilor respective prin intermediul negocierii;

- politica de protecție sau siguranță și sănătate prezintă felul în care administrația publică intenționează să asigure locuri și sisteme de muncă sigure și sănătoase;

- politica de utilizare care indică intențiile autorităților publice privind îmbunătățirea folosirii resur-

selor umane în general și creșterea productivității în special, precum și reducerea costurilor de personal.

O componentă a politicilor ce țin de domeniul funcției publice și funcționarilor publici este și politica de personal din autoritățile administrației publice [4, p. 92]. Politica de personal, după cum menționa profesorul M. Platon [7, p.9], constituie direcția principală de muncă cu personalul, totalitatea principiilor, metodelor, formelor, mecanismului organizatoric de elaborare a scopurilor și sarcinilor, orientate spre menținerea, consolidarea și dezvoltarea potențialului de cadre, spre crearea colectivelor unite, calificate și cu un înalt randament al muncii, apte să reacționeze la timp la cerințele actuale de continuă schimbare și complexitate crescândă.

Politica de personal, după cum menționează concepția cu privire la politica de personal în serviciul public, include mai multe componente: politica de recrutare și selectare a personalului; politica de evaluare a activității funcționarilor publici; politica de dezvoltare profesională continuă a funcționarilor publici; politica cu privire la cariera profesională a funcționarilor publici; politica cu privire la selectarea, păstrarea și utilizarea informației despre funcționarii publici.

Pentru ca procesele de management al funcției publice și al funcționarilor publici să fie calitative și eficiente, considerăm că responsabilitatea pentru respectarea activităților conforme acestor logigrame trebuie să aparțină managerilor-top (gestionarea strategică a funcției publice) și managerilor de nivel mediu (gestionarea operațională a funcției publice).

Suntem convinși, că executarea activităților incluse în aceste logigrame vor conduce la atingerea pe deplin a obiectivelor ce țin de managementul funcției publice:

a) optimizarea managementului funcției publice și al funcționarilor publici;

b) perfecționarea procedurilor existente privind managementul resurselor umane;

c) formarea unui corp de funcționari publici profesioniști;

d) perfecționarea sistemului de motivare (financiară și non-financiară) a funcționarilor publici.

O importanță deosebită în acest segment o au strategiile de domeniu. În viziunea noastră, elaborarea unei strategii a managementului funcției publice și al funcționarilor publici este necesară pentru stabilirea direcției de evoluție a managementului funcției publice și al funcționarilor publici pe termen mediu, în contextul reformei în administrația publică din România; concretizarea scopului pe care îl are managementul funcției publice și al funcționarilor publici; îmbunătățirea cadrului instituțional și legal al funcției publice și al managementului acesteia; eficientizarea activității instituțiilor și a autorităților publice, prin adoptarea și aplicarea deciziilor într-un cadru organizat, prin raportarea permanentă la prioritățile stabilite în administrația publică; dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate către performanțe și valorificarea unui personal competent, cu atitudine pozitivă față de schimbare și cu dorință de a se raporta la un sistem de valori viabil.

Realizarea unei analize-diagnostic a situației existente la nivelul managementului funcției publice și al funcționarilor publici presupune identificarea problemelor cu care se confruntă acestea, a priorităților ce trebuie avute în vedere, dar și a resurselor disponibile. Etapa realizării analizei-diagnostic este necesară formulării unei strategii coerente privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici.

Viziunea strategică a managementului funcției publice și al funcționarilor publici poate avea în vedere un orizont de timp de la 3-5 ani până la 8-10 ani, oferind o imagine de ansamblu asupra rolului pe care acesta îl poate avea în cadrul sistemului administrației publice. Viziunea strategică asupra managementului funcției publice și al funcționarilor publici este influențată de factori interni și externi și se concretizează

în strategii care se adaptează în timp, în funcție de schimbările intervenite.

Strategia managementului funcției publice și al funcționarilor publici reunește obiectivele și modalitățile strategice de realizare, resursele umane și termenele de realizare.

Monitorizarea modului de îndeplinire a obiectivelor și activităților propuse prin planurile de acțiune ce însoțesc strategiile de modernizare elaborate la nivelul ministerelor reprezintă un instrument de corectare a disfuncționalităților, care pot apărea în timpul implementării acestor strategii prin planurile de acțiune aferente. Sistemul de monitorizare poate cuprinde următoarele componente: monitorizarea de birou, monitorizarea pe teren, raportul vizitei de monitorizare.

Experiența internațională demonstrează prezența unui ansamblu de strategii de management al funcției publice și al funcționarilor publici utilizate pentru a reforma acest sistem [8], astfel putem evidenția strategii:

- privind cadrul legislativ și instituțional specific domeniului funcției publice (cum ar fi: întărirea capacității instituționale a autorităților publice de a implementa legislația privind funcția publică prin creșterea numărului de personal; modificarea și completarea cadrului legislativ privind funcția publică și funcționarii publici în vederea eliminării unor prevederi neclare, contradictorii sau ambigue, prevederi care nu permit aplicarea unitară a legislației);

- privind calitatea de funcționar public și armonizarea statutelor speciale (cum ar fi: reglementarea clară a criteriilor care trebuie îndeplinite pentru stabilirea funcțiilor publice; reglementarea clară a obligației autorităților și instituțiilor publice de a stabili funcții publice potrivit dispozițiilor legale);

- privind baza de date cuprinzând evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici și redistribuirea funcționarilor publici (cum ar fi: crearea și implementarea unui sistem informatic unic la nive-

lul tuturor autorităților și instituțiilor publice pentru gestiunea datelor referitoare la funcția publică și funcționarii publici; implementarea de programe speciale pentru pregătirea funcționarilor publici responsabili cu gestiunea bazelor de date organizate la nivelul autorităților și instituțiilor publice; crearea unui sistem atractiv de salarizare, astfel încât să fie posibilă recrutarea și păstrarea specialiștilor în informatică în sistemul funcției publice;

- privind planul de ocupare a funcțiilor publice (cum ar fi: crearea și implementarea unui cadru legislativ privitor la planul de ocupare a funcțiilor publice flexibil, astfel încât acesta să devină un instrument operațional);

- cu privire la cariera funcționarilor publici (recrutarea, selecția și promovarea funcționarilor publici): (cum ar fi: stabilirea unei proceduri de evaluare a performanțelor profesionale care să limiteze formalismul și subiectivismul procedurilor; generalizarea în procesul de recrutare a funcționarilor publici a bunelor practici descrise în ghidurile de resurse umane; îmbunătățirea prevederilor care reglementează organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici prin corelarea carierelor profesionale, respectiv salariale; clarificarea tuturor aspectelor și eliminarea ambiguităților privind procedura de desfășurare a concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice vacante);

- privind formarea profesională a funcționarilor publici (cum ar fi: stabilirea unor standarde de calitate pentru serviciile prestate de potențialii furnizori de formare pentru funcționarii publici; instituirea mecanismelor legale de recunoaștere a modalităților alternative de formare (la locul de muncă, la distanță, on-line etc.);

- privind drepturile și îndatoririle funcționarilor publici (cum ar fi: realizarea unui echilibru între regimul incompatibilităților și conflictului de interese și drepturile funcționarilor publici (stabilirea și implementarea unui sistem de salarizare capabil să recompenseze strictetea interdicțiilor și să confere un

statut social decent funcționarilor publici); implementarea unui sistem de monitorizare a incompatibilităților și regimului conflictului de interese pentru funcționarii publici);

- privind salarizarea și reîncadrarea funcționarilor publici (cum ar fi: adoptarea unui sistem de salarizare transparent bazat pe merit a funcționarilor publici).

Ținând cont de cele expuse mai sus, putem conchide că politicile și strategiile din domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici dețin un loc important în determinarea valorilor și eficienței activității administrației publice. Diversitatea politicilor ce sunt promovate în domeniul funcției publice și funcționarilor publici implică și diversitatea strategiilor folosite pentru atingerea obiectivelor acestor politici.

Concluzii

În percepția studiului dat, managementul funcției publice și al funcționarului public, constituie un ansamblu de procese, aflate într-o continuă schimbare, asigurând viabilitatea serviciului public, în funcție de mutațiile ce au loc în sistemul administrativ intern și cele din mediul internațional. Analiza elementelor constitutive ale sistemului funcției publice în statul contemporan a permis o abordare analitică distinctă a următoarelor subsisteme: de instruire a funcțiilor publice, de selectare și recrutare a resurselor umane în administrația publică, de evaluare a funcției publice și funcționarilor publici în administrația publică, de instruire și perfecționare a resurselor umane, inclusiv subsistemul unic informațional al funcțiilor publice și funcționarilor publici.

Diversitatea politicilor ce sunt promovate în domeniul funcției publice și funcționarilor publici implică și diversitatea strategiilor folosite pentru atingerea obiectivelor acestor politici.

Totodată, tendința României ca stat integrat în Uniunea Europeană aduce în prim plan accelerarea

transformărilor calitative în administrația publică și, implicit, a funcției publice, bazate pe depolitizarea structurilor administrației publice, eliminarea clientelismului politic și crearea unui corp de funcționari publici profesionist, stabil și imparțial. Toate acestea conduc la necesitatea elaborării și implementării unor instrumente moderne privind managementul funcției publice și a resurselor umane din administrația publică.

Necesitatea unei strategii moderne în managementul resurselor umane în administrația publică, este impusă de patru categorii principale de motive: motive economice: creșterea economică redusă și diminuarea resurselor bugetare alocate administrației publice; nevoia sectorului privat de a avea o administrație publică modernă, flexibilă, cu personal profesionist și performant, care ar fi deschiși parteneriatului “public-privat”; motive tehnologice: introducerea tehnologiei informațiilor și a comunicațiilor eficiente în administrația publică; motive sociologice: cetățenii, ca beneficiari ai serviciilor publice, sunt tot mai exigenți și nu mai acceptă ca necesitățile lor să fie determinate în mod exclusiv de ceea ce le oferă administrația publică și personalul acesteia; motive instituționale: România ca stat integrat în structurile Uniunii Europene implică un alt tip de management

al resurselor umane în administrația publică, alte exigențe față de funcționarii publici.

Referințe bibliografice

1. Asociația Institutul pentru Politici Publice, „Funcționarul public parlamentar, campion la drepturi și restant la obligații”, ianuarie 2006.
2. Conferința internațională „Sistemul de salarizare al funcției publice europene”, București, 25 aprilie 2007.
3. Gallup Organization România, Institutul pentru Politici Publice, “Barometrul funcției publice în România”, octombrie 2004.
4. GARȘTEA, V. *Principiile de bază ale politicii de personal și obiectivele ei*. În: Academia de Administrare Publică pentru o guvernare transparentă, responsabilă și democratică.
5. Materialele conferinței științifico-practice. Chișinău: Academia de Administrare Publică, 2005.
6. MANOLESCU, A. *Managementul resurselor umane*. București: Ed. Economică, 2001.
7. PLATON, M. *Administrația publică*. Curs universitar. Chișinău: Universul, 2008. Matei L. Management public. București: Ed. Economică, 2001.
8. Raportul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind Managementul funcției publice și al funcționarilor publici pe anul 2005. București, 2006.