

# MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE DIN CADRUL ADMINISTRA IEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA: PROBLEME  I SOLU II

## HUMAN RESOURCES MANAGEMENT WITHIN THE LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA: PROBLEMS AND SOLUTIONS

CZU: 005.96:352 (478)

**Leonid BOAGHI,**  
*doctorand, Academia de Administrare Public *

### SUMMARY

*The article elucidates a number of issues and causes that generate these issues within the local public administration on human resources management. Human resources management within an LPA is a factor that determines the efficiency and effectiveness of the activities of that authority, but also the impact at the community level. When this process is distorted, the functions are executed precariously and some are not generally fulfilled, and all these facts add a budget deficit, problems arise, public services are poorly provided or are generally lacking. This thesis is valid for the local public administration in the current situation in the country.*

**Keywords:** *management, human resources, local public administration, salary system, civil servants, effective limit.*

### REZUMAT

*Articolul elucideaz  o serie de probleme  i cauze care generează aceste probleme din cadrul administra iei publice locale privind managementul resurselor umane. Managementul resurselor umane în cadrul APL reprezintă un factor care determină eficien a și eficacitatea activităţilor respectivei autorităţi, dar  i impactul la nivel de comunitate. Atunci c nd acest proces este distorsionat, func iile se execută precar, iar unele nu sunt îndeplinite în general, iar la toate aceste fapte mai adăugăm  i un deficit bugetar, apar problemele, serviciile publice sunt prestate necalitativ ori, în general, lipsesc. Teza dată este valabilă pentru administra ia publică locală în conjunctura actuală din  ar .*

**Cuvinte-cheie:** *management, resurse umane, administrație publică locală, sistem salari-zare, func ionari publici, efectiv limită.*

Administra ia publică reprezintă totalitatea autorităţilor formate în scopul satisfacerii interesului general al oamenilor, fie in dimensiunile teritoriale ale

 ntregului stat, fie in dimensiunile unei unităţi administrativ-teritoriale. Pentru a- i exercita atribuțiile sale, administra ia publică are nevoie de anumite mij-

loace. Prin mijloace se înțeleg acele resurse care permit autorităților administrației publice, utilizându-le, să satisfacă necesitățile populației administrate. Știința administrației evidențiază un ansamblu de resurse, care au capacitatea de a interacționa între ele și de a forma prin aceasta substratul organizatorico-funcțional, material, financiar și informațional-documentar al autorităților administrației publice. Ansamblul resurselor administrației publice constă din următoarele părți componente:

a) resursele umane reprezintă totalitatea angajaților din administrația publică, care în virtutea funcțiilor deținute asigură funcționalitatea administrației publice și contribuie la îndeplinirea sarcinilor sale;

b) resursele materiale constituie totalitatea bunurilor mobiliare și imobiliare de care dispune administrația publică și care formează mijloacele necesare pentru funcționarea administrației publice și pentru satisfacerea necesităților populației;

c) resursele financiare subsumează totalitatea mijloacelor bănești ale statului și ale unităților administrativ-teritoriale acumulate în ordinea stabilită și predestinate pentru acoperirea cheltuielilor de menire publică intru satisfacerea necesităților vitale ale membrilor comunității;

d) resursele informaționale înglobează totalitatea mijloacelor documentare, legislative, normative, bibliografice, mediatică, tehnico-electronice utilizate în scopul formării unui spațiu informațional lucrativ pentru autoritățile administrației publice, precum și în relațiile acestora cu cetățenii.

Acest ansamblu de resurse are capacitatea de a interacționa între ele. În acest sens, se poate spune că numai acțiunea lor conjugată, luată împreună, poate să asigure activitatea eficientă a adminis-

trației publice. Toate tipurile de resurse sunt importante, lipsa sau limitarea măcar a unui component al lor conduce la dificultăți în exercitarea normală a funcțiilor de către autoritățile administrației publice. [1]

În literatura de specialitate întâlnim mulți autori care dau prioritate unei resurse sau alteia. Cele mai frecvente controverse întâlnim între adepții importanței resurselor financiare și umane. Din experiența și istoria funcționării instituțiilor statale, practica demonstrează că cele mai importante resurse sunt resursele umane.

Din cele mai vechi timpuri, chiar de la apariția sa, administrația publică a dispus, alături de alte resurse, și de resurse umane care i-au asigurat activitatea. O administrație dotată bine cu mijloace materiale, financiare și informaționale de mare valoare, dar care nu dispune de resurse umane pregătite la nivelul exigențelor timpului, nu-și poate îndeplini sarcinile care stau în fața ei. Din aceasta reiese rolul deosebit al resurselor umane în activitatea administrației publice. Constituind totalitatea angajaților autorităților administrației publice, resursele umane îndeplinesc următoarele funcții:

- **funcția organizatorică** care constă în acțiunile de organizare a activității autorităților administrației publice prin planificarea acestor activități și întreprinderea de măsuri privind realizarea celor planificate. Aceasta presupune asigurarea consecutivității, continuității și ireversibilității în desfășurarea activității administrative;

- **funcția de conducere** rezidă în faptul că acțiunile resurselor umane influențează direct procesul administrativ prin promovarea sarcinilor care stau în fața administrației și prin contribuția la îndeplinirea lor. Îndeosebi aceasta se referă la acei reprezentanți ai resurselor

umane, care exercită acţiuni manageriale prin care influenţează şi asigură realizarea sarcinilor administraţiei publice;

- **funcţia de executare** derivă din faptul că administraţia publică este o acţiune a puterii executive şi activitatea angajaţilor săi ţine de punerea în aplicare a deciziilor instituţiilor politice ale statului.  n acest scop funcţionarii desfăşoară o vastă activitate de executare a prevederilor legilor şi a altor acte normative;

- **funcţia analitică** constă în efectuarea de către angajaţii administraţiei publice a analizei permanente a procesului de administrare în scopul unei mai bune organizări şi funcţionări a autorităţilor administraţiei publice şi, respectiv, a îmbunătăţirii efectelor activităţii acestora. Exerciţarea acestei funcţii presupune necesitatea prezenţei aptitudinilor creative la funcţionarii publici;

- **funcţia de pregătire** a proiectelor de decizie care se manifestă sub două modalităţi. Pe de o parte, personalul din administraţia publică participă la elaborarea proiectelor de decizii politice, în special a proiectelor de lege, ulterior adoptate de legislativ, iar pe de altă parte, funcţionarii din administraţia publică pregătesc proiecte de decizii ale organelor administraţiei publice pentru punerea în aplicare a prevederilor legale. Prin aceasta funcţionarii participă la formarea cadrului normativ de activitate a administraţiei publice;

- **funcţia de control** prin care personalul participă la verificarea execuţiei deciziilor adoptate şi îndeplinirea sarcinilor care stau în faţa autorităţilor administraţiei publice, asigur nd continuitatea şi consecutivitatea activităţii administrative.  n urma activităţilor de control se fac modificări şi completări în acţiunile planificate, folosind posibilităţile procesului decizional;

- **funcţia de asistenţă informaţională** constă în folosirea posibilităţilor documentării administrative pentru asigurarea informaţională a activităţii autorităţilor administraţiei publice, d ndu-i acestei activităţi, prin aceasta, un caracter argumentat. Personalul din administraţia publică urmează să posedea o bună pregătire teoretică şi deprinderi practice de utilizare în activitatea prestată a tehnologiilor informaţionale moderne;

- **funcţia tehnică şi de asigurare logistică** este exercitată de o parte a angajaţilor din administraţia publică care sunt preocupaţi de activităţile de întreţinere adecvată a edificiilor, utilajului, mijloacelor tehnice şi de transport, reţelelor informaţionale, precum şi de asigurarea tehnico-materială a activităţii autorităţilor administraţiei publice.

Funcţiile enumerate mai sus nu trebuie privite izolat şi separat unele de altele. Prin esenţa lor, ele constituie un proces unic în care sunt antrenaţi angajaţii din administraţia publică.  n virtutea existenţei unor specializări, unii angajaţi exercită un grup de funcţii, alţi angajaţi - un alt grup de funcţii. Dar numai luate împreună aceste funcţii pot asigura o activitate eficientă a administraţiei publice. [1]

Atunci c nd acest proces este distorsionat, funcţiile se execută precar, iar unele nu sunt îndeplinite în general, iar la toate aceste fapte mai adăugăm şi un deficit bugetar, apar problemele, serviciile publice sunt prestate necalitativ ori în general lipsesc. Teza dată este valabilă pentru administraţia publică locală în conjunctura actuală din ţară.

Conceptual, managementul resurselor umane (MRU) reprezintă un ansamblu de activităţi, realizate la nivel organizaţional, care permite folosirea c t mai eficientă a oamenilor, angajaţi ai respectivei autorităţi, pentru a atinge at t scopurile gene-

rale organizaționale, cât și cele individuale. În termeni specifici, managementul resurselor umane constă din numeroase activități, care includ, printre altele, următoarele direcții de bază: [2]

- planificarea personalului;
- elaborarea fișelor de post;
- recrutarea, selectarea și orientarea personalului;
- evaluarea performanțelor individuale și colective;
- recompense și beneficii specifice locului de muncă;
- sănătatea și siguranța personalului;
- disciplina, controlul și evaluarea funcțiilor personalului;
- programarea muncii etc.

În contextul actual din administrația publică locală acest ansamblu de activități enumerate mai sus se realizează defectuos, din care cauză au de pierdut toate colectivitățile locale din țară, în special administrația publică locală de nivelul I. Cauzele acestui management defectuos reies din următoarele probleme, enumerate în ordine prioritară:

- sistem de salarizare neatractiv și vădit neechitabil dintre APC și APL, ținând cont că lucrul ca volum și sarcini este mare și în APL (cauză care sporește angajarea în cadrul APL a resurselor umane necalificate sau recrutarea de durată ca timp al unui specialist (de la o lună până la 6);

- numărul insuficient de angajați în raport cu atribuțiile autorității și volumul de lucru (cauză care, la rândul său, creează altele – situație tensionată pe intern, climat moral și psihologic negativ în colectiv fiindcă nu se reușește îndeplinirea atribuțiilor, pe umerii specialiștilor cad prea multe sarcini);

- imposibilitatea de a extinde efectul limită și a spori gradul de salarizare din lipsa cadrului legal și a descentralizării financiare;

- lipsa cadrului legal care să definească clar pentru fiecare categorie de primărie ce număr de angajați își poate permite sau numărul maxim raportat la populație;

- lipsa în cadrul APL a specialistului în resurse umane;

- diferențierea între angajații (în APL în care există) cu statut de funcționar public și a celor prin contract, ultimii fiind cei dezavantajați;

- lipsa sistemului informațional automatizat de management al resurselor umane;

- evaluare formală a activității funcționarilor publici.

Cauzele enumerate mai sus generează o serie de probleme, din care motiv APL de multe ori nu reușește să-și atingă obiectivele și scopurile:

- șanse mari de insucces la realizarea Strategiei locale de dezvoltare, fiindcă nu sunt planificate sarcinile corect și numărul de responsabili raportat la numărul de activități pentru executare este prea mic;

- prestarea necalitativă a serviciilor publice locale;

- grad scăzut de eficacitate a muncii, din lipsa motivației și a salariului;

- grad scăzut de etică și conduită, din cauza resurselor umane necalificate.

Dacă raportăm succesele APL din Republica Moldova la cele din România, acest fapt se datorează, în primul rând, unui management eficace al resurselor umane și stimulării financiare pe măsură. Dacă o primărie din Republica Moldova cu un număr de 6500 locuitori are până la 10 specialiști, adică fără personal auxiliar (5,5 aprobate prin HG nr. 688 din 10.06.2003 [3] cu privire la structura și statele de personal ale primăriilor sateelor (comunelor), orașelor (municipiilor) care a fost abrogată încă în 2013, dar de care APC se conduce până în prezent,

 n special Cancelaria de Stat atunci c nd aprobă noile efective limită ale primăriilor,  i 6 aprobate prin decizia consiliului local cu condi ia că are sold disponibil pentru achitare adi ional ), atunci o primărie din România cu acela i număr de locuitori are de două sau de trei ori mai mul i speciali ti, în condi iile în care volumul de lucru nu este diferit. La capitolul salarizare lucrurile sunt  i mai dramatice. Dacă un primar al unei comune din România cu 6500 de locuitori poate ridica un salariu de 20 000 - 35 000 lei, [4] atunci în Republica Moldova acest salariu este fix – 5800 lei [5]  i această diferen a este  i mai mare la nivel de speciali ti în APL – 2400 lei (salariu care nu a mai fost modificat de la aprobarea legii) [6] la noi  i peste 15 000 lei în România.  nc  un avantaj al APL din România este  i nomenclatorul func iilor pentru primării cu mult mai diversificat ca cel din Republica Moldova.

 n concluzie, cu un astfel de management al resurselor umane  i cadru le-

gal învechit  ansele de reu it  ale APL sunt foarte mici. Managementul resurselor umane în cadrul unei autorit ti a administra iei publice locale reprezintă un factor care determină eficien a și eficacitatea activit  ilor respectivei autorit ti, dar  i impactul la nivel de comunitate. Acest fapt constituie un factor esen ial în progresul economic  i cel social la nivel local. Ca solu ii pentru impulsionearea  i dezvoltarea colectivit  ilor locale propunem: modificarea cadrului legislativ existent privind salarizarea din sectorul bugetar, iar ca model  i bune practici putem prelua experien a românească; stabilirea clară a plafonului maxim de angaja i al unei primării în func ie de numărul de locuitori, implementarea reformei cu privire la administra ia publică locală  i realizarea unei descentralizări financiare reale; perfec ionarea sistemului de motivare (financiară  i nonfinanciar ) a funcționarilor; modernizarea cadrului legal cu privire la APL.

## BIBLIOGRAFIE

1. Aurel S mboteanu. Teoria administra iei publice: Suport de curs. Univ. de Stat din Moldova. Fac. Rela ii Interna ionale,  tiin e Politice  i Administrative. Catedra  tiin e Administrative. Chi in u: CEP al USM, 2008.

2. Managementul resurselor umane: Ghidul autorităților publice locale/ Anastasia Blajin, Mihaela Ro cov, Vitalie Popa [et al.]; Guvernul Rep. Moldova, Progr. Na iunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD), Entitatea Na iunilor Unite pentru Egalitatea de Gen  i Abilitarea Femeilor (UN Women). - Chi in u: S. n., 2015 (Tipogr. „Bons Offices”), 172 p.

3. Hot r rea Guvernului Republicii Moldova nr. 688 din 10.06.2003 cu privire la structura  i statele de personal ale primăriilor satelor (comunelor), ora elor (municipiilor). Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 116-120 din 13.06.2003.

4. Lege-cadru nr. 153 din 28.07.2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice. Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 492 din 28.07.2017.

5. Legea nr. 355 din 23.12.2005 cu privire la sistemul de salarizare în sectorul bugetar. Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 35-38 din 03.03.2006.

6. Legea nr. 48 din 22.03.2012 privind sistemul de salarizare a funcționarilor publici. Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 63 din 31.03.2012.

**Prezentat:** 10 aprilie 2018.

**E-mail:** boaghi.leonid@gmail.com