

# Strategia 2009- 2010

Federația Sindicatelor din Administrația Publică  
PUBLISIND

# PROFESIONALISM. SOLIDARITATE. DEZVOLTARE

## **Credem**

*într-un sector public modern, performant și respectat care permite dezvoltarea personală și profesională a angajaților contribuind la progresul echilibrat și armonios al societății*

## **Vrem**

*să dezvoltăm o mișcare sindicală modernă, având capacitatea organizațională, forța și credibilitatea de a promova și apăra permanent interesele și drepturile sociale și profesionale ale membrilor săi*

## **Țintim**

**Respect profesional**

## Capitolul 1

### **Modernizarea sistemului administrației publice**

#### **Considerații generale:**

Peste tot în lume în ultima perioadă a existat o tendință de a se pune presiune pe Guvern pentru reducerea structurii administrației publice în vederea îmbunătățirii performanței și capacității de a răspunde cerințelor venite din partea societății în ansamblu. S-a vorbit din ce în ce mai mult despre structura și operaționalitatea sectorului public. La nivel mondial există o preocupare continuă de a reforma sistemele de administrație publică.

Modul în care s-au dezvoltat serviciile publice a fost influențat semnificativ de regulile sau cerințele speciale impuse celor care își desfășoară activitatea în sectorul public, cerințe care nu se regăsesc în sectorul privat.

În ultimii ani, în România, a fost indus un curent de opinie axat pe blamarea administrației publice pentru birocrație, lipsă de transparență, salarii exagerat de mari sau creșterea necontrolată a numărului de salariați din acest sector. Curentul a fost creat chiar de către cei care sunt vinovați de actuală criză în care se află sistemul administrației publice. Creșterea numărului de angajați este rezultatul politizării excesive a administrației, fiecare schimbare de Guvern fiind însoțită invariabil de aducerea propriei structuri de funcționari, care, atunci când Executivul își finalizează mandatul, găsesc pârghii de conservare a pozițiilor ocupate în sistem sau, în cel mai rău caz, primesc altele. De asemenea sistemul de salarizare a devenit opac dar și neperformant datorită unui management defectuos în instituțiile publice. Este recunoscut faptul că aplicarea unor politici de salarizare pe criterii de performanță este contraproductivă într-un cadru managerial neadecvat care favorizează apariția și creșterea exponențială a problemelor legate de lipsa de încredere, birocrație sau corupție. Anumite condiții precum **transparența, mecanisme clare de promovare și încrederea în managementul instituțiilor publice sunt esențiale pentru introducerea unui sistem de salarizare bazat pe performanță.**

Mediatizarea exagerată a avantajelor salariaților din sistemul public a avut ca efect blamarea publică a funcționarilor și a determinat aversitatea și lipsa de încredere a

sectorului privat față de sistemul public. În ultima perioadă comparația unor salarii de excepție din sectorul privat cu cele din sectorul public au accentuat percepția negativă a populației față de funcționarii publici fără a se avea în vedere faptul că în general condițiile de acces, restrângerea unor drepturi, sistemul de salarizare, dar și de evoluție în sistemul public sunt total diferite față de cele din sistemul privat, precum și faptul că excepțiile evidențiate nu sunt definitorii pentru o întreagă categorie de salariați dintre care o mare parte au un nivel mic de salarizare.

Accesul inițial în sistemul public se face în baza evaluării pregătirii dar și a examinării cunoștințelor teoretice și practice, evaluările fiind mult mai drastice și lipsite de flexibilitate decât în sistemul privat. De asemenea evoluția profesională și promovarea în cadrul sistemului public se fac în baza unei grile bine stabilite respectând criteriile concrete, spre deosebire de sistemul privat în care evoluția poate fi mult mai rapidă fără a aștepta perioadele de evaluare.

Restricțiile impuse funcționarilor publici cum ar fi interdicția de a desfășura orice alte activități remunerate, precum și cele ce privesc utilizarea tuturor mecanismelor și instrumentelor de natură sindicală, sunt elemente care pot justifica unele diferențe de poziție și nivel de salarizare din sectorul public. În fapt cea mai importantă diferență între sectorul public și cel privat constă în faptul că, în timp ce lucrătorii din sistemul public sunt supuși legislației publice, în sectorul privat lucrătorii sunt supuși reglementărilor private.

## **Reforma managementului resurselor umane în sistemul administrației publice**

Dacă ne dorim să căutăm în sectorul privat modele pentru modernizarea sectorului public atunci trebuie să avem în vedere scopul fundamental al administrației publice, care este în primul rând de administrare și în subsidiar de management, ceea ce înseamnă că trebuie acordată o mai mare atenție valorilor fundamentale precum: dreptate, echitate, justiție socială și coeziune, în vederea menținerii încrederii în administrație și sistemul politic ca întreg.

Orice reforma în domeniul resurselor umane din sectorul administrației publice trebuie să țină seama de cel puțin trei aspecte:

- Cererea din ce în ce mai mare de personal înalt calificat în sectorul public modern și dificultatea accentuată în atragerea și păstrarea personalului cu abilități, știut fiind faptul ca sistemul de remunerare in sectorul privat este mult mai flexibil decât cel din sectorul public, permițând acordarea unei largi categorii

de avantaje. De cele mai multe ori competiția între sectorul public și cel privat pentru atragerea și păstrarea acestei categorii de personal este câștigată de sectorul privat cu atât mai mult cu cât imaginea funcției publice se deteriorează deliberat.

- Fragmentarea și individualizarea responsabilităților sectorului public, a facilităților și capacităților acestuia. Specializarea instituțiilor publice impune un tratament distinct de acces și de evaluare a personalului pentru fiecare instituție în parte. În fapt evaluarea reală și stabilirea unui sistem de salarizare corect pentru sectorul public necesită un tratament specific, în baza unor criterii generale bine stabilite pentru fiecare instituție în parte.
- Necesitatea de a atrage și motiva funcționarii publici care să îndeplinească cerințele de performanță impuse de o instituție publică modernă. Una din problemele ce necesită o abordare specială în procesul de modernizare a administrației publice vizează managementul mijlociu și de vârf al instituțiilor publice. Este elementul cheie în a promova un sistem de salarizare în sectorul bugetar, bazat pe performanță.

**Modernizarea sistemului public trebuie să aibă în vedere un model pentru protejarea lucrătorilor din administrație față de interferențele politice fiind de asemenea importantă întărirea valorilor promovate de serviciul public.** Derularea procesului de modernizare a sistemului de management al resurselor umane în sectorul public depinde pe de o parte de schimbarea concepțiilor în structurile administrației abilitate în ceea ce privește managementul resurselor umane și totodată crearea unor competențe manageriale adecvate în acest sens.

## **Obiective pe termen mediu**

Obiectivele pe termen mediu în ceea ce privește resursele umane în sectorul administrației publice vizează:

1. Reabilitarea funcției publice și recâștigarea încrederii opiniei publice.
2. Eliminarea interferențelor politice în ceea ce privește accesul în sistem, în promovarea și remunerarea funcționarilor publici.
3. Asigurarea unui echilibru între obligații, restricții și incompatibilități impuse funcționarilor publici și drepturile de care beneficiază aceștia.
4. Asigurarea stabilității în carieră.

5. Elaborarea unui sistem de management al performanței, vizând: planificarea muncii și a rezultatelor așteptate, monitorizarea continuă a performanței și dezvoltarea capacității de a performa.
6. Crearea și implementarea unui sistem de salarizare care să stimuleze performanța respectând totodată valorile ce stau la baza funcționării administrației publice.
7. Crearea unui sistem de promovare și de evaluare a personalului din administrația publică care să fie echitabil și să permită stimularea reală a performanței,
8. Introducerea unui sistem modern de pregătire profesională a personalului din sectorul bugetar, actualizarea cunoștințelor și performanțelor acestora fiind esențială în obținerea performanței la locul de muncă.
9. Întărirea mecanismelor de dialog social care să contribuie la atingerea obiectivelor propuse.
10. Creșterea transparenței în managementul resurselor umane.

Introducerea sistemului de performanță în sectorul public depinde în mod esențial de obiectivele strategice stabilite la nivelul fiecărei instituții publice și la nivelul administrației în ansamblu.

Îmbunătățirea calității administrației publice pe termen lung depinde de diverși factori dar reforma sistemului de salarizare este un element important în acest sens.

### **Obiective pe termen scurt**

1. Definirea principiilor și a criteriilor ce vor sta la baza elaborării legii privind salarizarea în sectorul bugetar urmărind cu prioritate: reducerea discrepanțelor existente în acest moment între câștigurile salariale din sectorul public și reducerea părții variabile a salariului fără a afecta nivelul actual al veniturilor lucrătorilor din administrație publică.
2. Implicarea în evaluarea resurselor umane existente în fiecare instituție publică, având în vedere atribuțiile, obiectivele și prioritățile acestor instituții.

3. Modificarea legislației în vigoare astfel încât să se impună autorităților locale să respecte destinația stabilită la adoptarea bugetului de stat pentru transferurile efectuate din buget către autoritățile locale.
4. Identificarea unor mecanisme și soluții în vederea asigurării stabilității locurilor de muncă și evitării pierderii unor categorii de drepturi justificate, având în vedere cerințele speciale impuse pentru funcționarii publici.
5. Asigurarea premiselor necesare pentru menținerea puterii de cumpărare a salariaților, obiectiv care să fie avut în vedere în procesul de reducerea unor cheltuieli de personal promovate de actualul Guvern.
6. Impulsionarea modificărilor și inițiativelor legislative în acord cu normele europene și internaționale (legislația muncii, legislația sindicală, alte acte normative aplicabile) cu asigurarea protejării drepturilor deja câștigate de personal.

Publisind va identifica măsurile concrete și instrumentele necesare în vederea atingerii obiectivelor propuse cu privire la modernizarea sistemului administrației publice.

## Capitolul 2

### **Dezvoltarea instituțională a F.S.A.P. PUBLISIND**

#### **Ne propunem**

#### **A. Promovarea și apărarea intereselor și drepturilor sociale și profesionale ale membrilor de sindicat prin:**

- ❖ Impunerea FSAP PUBLISIND ca partener de dialog și factor principal de apărare a intereselor salariaților din administrație în cadrul ramurii și în exteriorul ei:
  - semnalarea reprezentativității federației la toate nivelurile;
  - negocierea acordului/contractului colectiv la nivel de ramură;
  - participare activă în comisiile de dialog social constituite în ministerele cu incidență în ramură;
  - inițierea unui dialog social susținut, elaborare de petiții și inițierea unor procese pentru soluționarea litigiilor de munca generate de nerespectarea cadrului legal.
  
- ❖ Manifestarea unei atitudini proactive și nu doar reactive în modul de acțiune față de situații și evenimente din administrația publică și în general, din societate, situații care pot afecta sau influența activitatea, drepturile sau nivelul de trai al membrilor de sindicat.

#### **B. Consolidarea organizației și poziționarea corespunzătoare în cadrul ramurii administrației publice prin:**

#### **Planificare strategică:**

- ❖ proiectarea și implementarea unui sistem de identificare, analiză și prioritizare a temelor de interes pentru organizație ;
- ❖ stabilirea unor obiective și priorități în planul constituirii/afilierii de noi sindicate și pregătirea unei metodologii de acțiune în funcție de fiecare situație; constituirea unor echipe, pe sectoare de activitate, pregătite să acționeze rapid în zonele în care se inițiază constituirii/afilierii ale unor sindicate;
- ❖ evaluarea permanentă a activității și poziției federației, a evoluției structurii și numărului de membri și stabilirea corectă a priorităților de acțiune.

### **Comunicare:**

- ❖ dezvoltarea capacității de comunicare și informare internă (site, poștă electronică, forum, revistă, vizite teritoriale);
- ❖ realizarea unei baze de date cu datele de contact ale persoanelor resursă (membri de sindicat) din instituțiile și autoritățile publice centrale și locale;
- ❖ coordonarea acțiunilor susținute de federație pentru obținerea unei reacții imediate a tuturor afiliațiilor în scopul sincronizării pentru o mai mare eficiență;
- ❖ determinarea unei implicări active și responsabile a tuturor sindicatelor, în acțiunile inițiate.

### **Organizare:**

- ❖ realizarea unui sistem de proceduri interne (ROF, ROI, proceduri financiare, MRU, etc) cu aplicabilitate în toate ariile de activitate ale organizației;
- ❖ perfecționarea reglementărilor financiar-contabile ale organizației; stabilirea de termene și consecințe în cazul nerespectării acestora, pentru trimiterea situațiilor solicitate de Biroul executiv.

### **Resurse umane:**

- ❖ crearea unei infrastructuri educaționale adecvate nevoilor organizației (închiriere/cumpărare spații instruire, recrutare/angajare trainerii);
- ❖ crearea unui sistem educațional capabil să răspundă nevoilor de pregătire și informare a liderilor și tuturor militanților sindicali (organizarea de cursuri, seminarii și conferințe sau training-uri zonale, în colaborare cu specialiști din cadrul B.N.S);
- ❖ alcătuirea unui ghid care să cuprindă reglementări, acte normative și instrucțiuni necesare activității militanților PUBLISIND și/sau completarea și actualizarea site-ului cu materiale corespunzătoare);
- ❖ profesionalizarea demersului sindical prin creșterea capacității de expertiză, negociere și dialog la toate nivelurile.

### **Atragere resurselor financiare:**

- ❖ identificarea unor resurse financiare suplimentare/alternative, necesare îndeplinirii obiectivelor federației; dezvoltarea de parteneriate cu alte entități, pentru accesare de fonduri structurale;
- ❖ obținerea de facilități prin încheierea unor contracte de colaborare cu societăți bancare, de turism, din domeniul asigurărilor, etc., pentru garantarea unor condiții avantajoase membrilor PUBLISIND la obținerea unor împrumuturi, încheierea unor asigurări, achiziționarea unor bilete de călătorie, odihnă sau tratament sau alte servicii;
- ❖ crearea unor societăți comerciale în vederea dezvoltării unei rețele economice și obținerea de profituri necesare dezvoltării și protejării identității mișcării sindicale.

### **C. Promovarea unei imagini profesioniste, implicate și competente la nivel intern și internațional și dezvoltarea de relații cu alte organizații și instituții prin:**

- ❖ Realizarea unei identități vizuale a Publisind, prin:
  - distribuirea unor materiale de promovare cu însemnele PUBLISIND;
  - tipărirea unui pliant de prezentare a organizației;
- ❖ Dezvoltarea de relații permanente cu publicul, mediile de informare în masă și alți factori interesați, prin:
  - editarea unei reviste sau buletin informativ periodic care să sintetizeze principalele aspecte din activitatea PUBLISIND;
  - actualizarea constantă a site-ului PUBLISIND și introducerea unei versiuni în limba engleză;
  - apariții radiodifuzate sau televizate, interviuri, conferințe sau comunicate de presă;
  - promovarea imaginii organizației în cadrul întâlnirilor periodice ale membrilor Biroului Executiv cu liderii sindicatelor afiliate și membrii de sindicat;
  - promovarea imaginii organizației în teritoriu de către membrii de sindicat prin intermediul materialelor promoționale;
  - dezvoltarea de parteneriate cu instituții, organizații sindicale și neguvernamentale cu interese și activitate în cadrul ramurii, în vederea încheierii unor protocoale de colaborare;
  - cooperarea cu factori din sfera politică pentru elaborarea și adoptarea de acte normative specifice sistemului bugetar.
- ❖ Crearea unui departament sau unei echipe de relații externe care să identifice și să realizeze legături cu structuri similare din Europa;

- ❖ Întărirea legăturilor în special cu organizații din același domeniu de activitate și solicitarea de suport în derularea unor acțiuni;
- ❖ Contactarea periodică a organelor de conducere ale Public Service International și obținerea programului de activități cu scopul participării la conferințe, congrese, simpozioane și sesiuni de instruire organizate.