

# Formarea profesională în administrația publică din România în timpul pandemiei de COVID-19

**Constantin Marius PROFIROIU**

**Corina-Cristiana NASTACĂ**

**Claudiu-Emanuel SIMION**

**Mădălin-Valentin DRĂGUȚ**

## Professional Training in the Romanian Public Administration during the COVID-19 Pandemic

### Abstract

The article aims to conduct an analysis regarding the professional training process of the public personnel from the Romanian public administration, in the 2020-2022 period. With the outbreak of the COVID-19 pandemic, the field of professional training has experienced a series of emerging changes, that had a major impact on the management of the professional training, in general, and training processes, in particular.

The research method used consists of an opinion survey, conducted with the self-administered questionnaire, designed by the authors, based on the main studies and researches in the field. The questionnaire was sent to public institutions in the central public administration, under the subordination/coordination of ministries. 239 respondents agreed to participate in the study.

The research revealed that the public personnel from public administration prefers the professional training process to be conducted in the classical and mixed systems (blended learning). In addition, benefits of the training process in the online system which can be developed, in order to optimize this type of training, were identified.

**Keywords:** professional training, public administration, the COVID-19 pandemic.

### Constantin Marius PROFIROIU

Prof. univ. dr., Departamentul de Administrație și Management Public, Facultatea de Administrație și Management Public, Academia de Studii Economice din București, București, România  
Tel.: 0040-21-335.4653  
E-mail: profiroiu@gmail.com

### Corina-Cristiana NASTACĂ

Asist. univ. dr., Departamentul de Administrație și Management Public, Facultatea de Administrație și Management Public, Academia de Studii Economice din București, București, România  
Tel.: 0040-754-303.579  
E-mail: corina.nastaca@amp.ase.ro

### Claudiu-Emanuel SIMION

Doctorand, Școala Doctorală de Management, Facultatea de Management, Academia de Studii Economice din București, București, România  
Tel.: 0040-756-250-269  
E-mail: simionclaudiuemanuel@gmail.com

### Mădălin-Valentin DRĂGUȚ

Doctorand, Școala Doctorală de Management, Facultatea de Management, Academia de Studii Economice din București, București, România  
Tel.: 0040-765-857-989  
E-mail: maxim.dragut@icloud.com



*Revista Transilvană  
de Științe Administrative*  
1(50) / 2022, pp. 63–80

## 1. Introducere

Pandemia cauzată de virusul COVID-19 a provocat o serie de schimbări majore asupra tuturor domeniilor de activitate. La nivelul statelor, au fost luate o serie de măsuri pentru limitarea răspândirii pandemiei, care au avut un impact imediat la nivel social, economic, educațional etc. Practic, în foarte scurt timp, societatea globalizată s-a transformat într-o societate monolizată, singurele căi de acces către granițele unei lumi interconectate fiind online-ul, respectiv digitalul (Iucu, 2020).

Atât organizațiile publice, cât și cele private, au fost obligate să se adapteze la noul context, astfel încât să fie capabile să schimbe cursul în orice moment, pentru a compensa creșterea vitezei schimbărilor (Popa, 2020). În fața multitudinii de schimbări emergente, de mare amploare, managementul organizațiilor a luat măsuri de reorganizare a proceselor, precum: utilizarea la scară largă a tele-muncii, decalarea sau individualizarea programului de lucru, digitalizarea sau intensificarea digitalizării unor procese, coordonarea de la distanță a echipelor etc.

România, ca și celelalte state ale lumii, într-un interval de timp foarte scurt, a trebuit să se adapteze și să facă față tuturor provocărilor generate de pandemie. O serie de acte normative, de nivel primar sau secundar, au reglementat desfășurarea activităților în această perioadă, atât la nivelul autorităților și instituțiilor publice, cât și a organizațiilor private.

Toate aceste modificări au determinat o trecere a multor activități în online, iar unul dintre domeniile cel mai puternic afectate a fost cel educațional. Așadar, putem afirma că această criză sanitară a plasat procesul didactic în spațiul online. Conform lui Hepburn (2020), aceasta este „cea mai mare perturbare pe care a cunoscut-o vreodată instruirea/ învățarea pentru că, după aceasta perioadă, învățarea nu va mai fi niciodată la fel”.

Scopul acestui articol este de a realiza o analiză a modului de organizare și desfășurare a formării profesionale pentru personalul din administrația publică din România, în perioada 2020-2022, în timpul pandemiei de COVID-19.

## 2. Principalele aspecte privind formarea profesională în administrația publică din România în perioada pandemiei de COVID-19

Administrația publică din România se află într-un continuu proces de reformă, iar pentru implementarea cu succes a schimbărilor este nevoie de o resursă umană bine instruită. Observăm că, atât la nivelul Uniunii Europene, cât și al României, atenția este îndreptată, în mod constant, în direcția profesionalizării și a îmbunătățirii performanțelor profesionale ale resurselor umane, prin dobândirea sau dezvoltarea de competențe, în raport cu tendințele din domeniul formării profesionale și a dezvoltării noilor tehnologii (Strategia privind formarea profesională pentru administrația publică

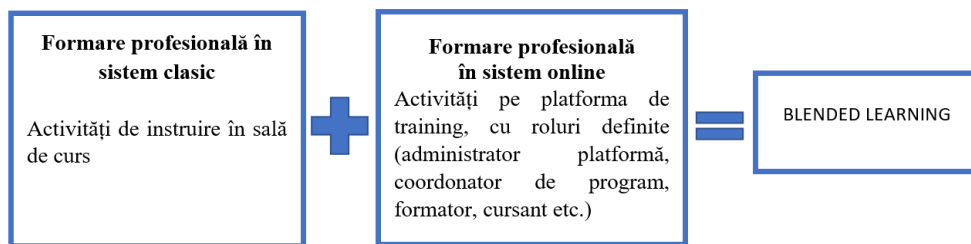
2016–2020). Conform Codului Administrativ, formarea profesională este un drept și o obligație, atât pentru funcționarii publici, cât și pentru personalul contractual din cadrul autorităților și instituțiilor publice. Codul reglementează activitatea de formare profesională atât în cazul aleșilor locali (art. 217), cât și a înalților funcționari publici (art. 394, 395), prefectilor și subprefectilor (art. 251), funcționarilor publici (art. 56, 395, 458, 459, 462, 479, 483, 487, 489, 537) și personalului contractual (art. 551). „Pregătirea profesională teoretică și practică a personalul din administrație devine cu atât mai importantă cu cât caracterul specializat și complex al activității administrative trebuie înțeles, având în vedere transformările majore prin care trece administrația publică, ca efect direct la schimbările de mediu în care se desfășoară” (Bercu, 2009, pp. 11–12).

Până la apariția pandemiei de COVID-19, formarea profesională pentru personalul din administrația publică din România era realizată de către furnizorii de formare publici sau privați preponderent în sistem tradițional (clasic) sau hibrid/ mixt (blended learning), însă, odată cu măsurile impuse de autorități, a fost necesară adaptarea rapidă a modalității de furnizare a programelor de formare profesională și introducerea la scară largă a programelor de formare în sistem online (e-learning).

Dacă în formarea profesională în sistem clasic, programele de formare sunt realizate fără aportul tehnologiei, iar materialele de formare sunt livrate prin metode tradiționale, modelul mixt sau hibrid îmbină maniera tradițională a sesiunilor de formare cu oportunitățile pe care le oferă e-learningul (Allen și Seaman, 2010). Cea mai frecventă utilizare a termenului de blended learning se referă la o combinație dintre instruirea tradițională, față în față și cea online (Graham, 2013). „Aceste medii de formare mixte definesc o realitate care încearcă să combine beneficiile și să înlăture dezavantajele unor modele diferite, mai precis, formarea tradițională și e-learningul într-un mediu de învățare activ” (Ceobanu, 2016, p. 121). Unii autori consideră că blended learning-ul va deveni „noul model tradițional” (Ross și Gage, 2006) sau „noul normal” în furnizarea de cursuri (Norberg, Dziuban, și Moskal, 2011).

Practic, formarea profesională în sistem blended learning, pentru personalul din administrația publică, este organizată în: partea de predare, care în cele mai multe cazuri se desfășoară în sistem clasic (față în față) și existența unui sistem de management al învățării (MOODLE, MOOC etc.), în care formatorul postează materialele de formare, cursanții au la dispoziție instrumente de comunicare, precum chat și forum, sunt organizate sesiuni de evaluare și feedback și sunt definite rolurile tuturor actorilor implicați în procesul de formare: formator, cursant, responsabil de program sau administrator de platformă (a se vedea Figura 1).

În perioada 2020-2022, cu precădere în anul 2020, o serie de măsuri restrictive au impus ca formarea profesională să se desfășoare online, pentru respectarea distanțării fizice și limitarea răspândirii pandemiei. În acest context, furnizorii de formare profesională au fost nevoiți să se adapteze contextului și să treacă de la formarea profesională în sistem clasic sau blended learning, la formarea în sistem online. În funcție

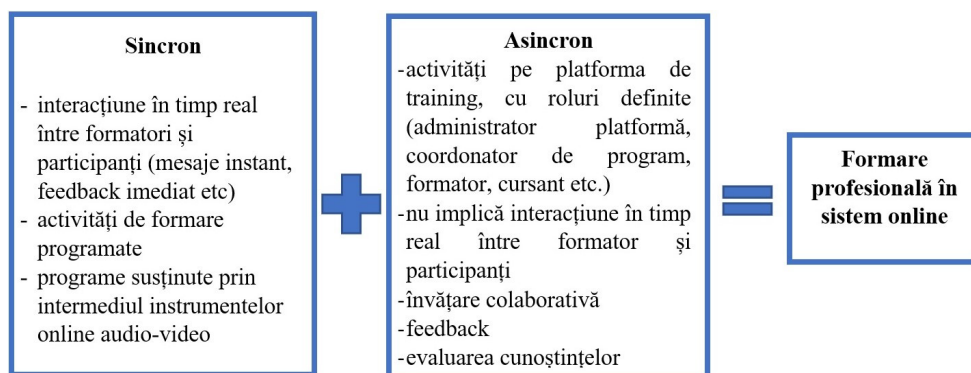


**Figura 1:** Formarea profesională în sistem blended learning

**Sursa:** Autori, contribuție proprie

de furnizorul de formare și de capacitatea organizațională sau financiară a acestuia, au fost dezvoltate platforme de training sau adaptate platforme de training gratuite la noul context (utilizate pentru modul asincron). De asemenea, au fost achiziționate platforme dedicate dialogului online (utilizate pentru modul sincron), precum: Zoom, WebEx, Google Meet, Microsoft Teams etc., astfel încât procesul de instruire a personalului din administrație să se poată desfășura fără sincope și în condiții optime. În ceea ce privește planificarea procesului de formare, distribuirea numărului de ore în format sincron (interacțiunea cu formatorul și livrarea de conținut online) și asincron (activitățile pe platforma de training), instruirea formatorilor pentru a utiliza instrumentele online sau alte aspecte ale procesului de formare, acestea au fost particularizate la nivelul fiecărui furnizor de formare (a se vedea Figura 2).

O planificare a procesului de formare, cu detalierea activităților specifice privind organizarea programelor de formare profesională pentru personalul din cadrul autorităților și instituțiilor publice și o serie de statistici privind programele și participanții, a fost publicată de Institutul Național de Administrație (INA, 2021).



**Figura 2:** Formarea profesională în sistem online

**Sursa:** Autori, contribuție proprie

Formarea profesională în sistem online prezintă o serie de avantaje și dezavantaje (Simonson, Smaldino și Zvacek, 2015; INA, 2021). Dintre avantajele formării online pot fi menționate următoarele: sistem de învățare centrat pe nevoile cursantului; materiale de formare disponibile pe orice tip de dispozitiv (computer, laptop, tabletă, telefon); cheltuieli bugetare reduse (eliminarea cheltuielilor de transport, cazare și diurnă); asigurarea continuității activității participanților în instituțiile din care provin; grad de accesibilitate ridicat; disponibilitatea resurselor de formare pentru formatul asincron (posibilitatea accesării acestora în orice interval). Dintre dezavantajele formării în sistem online pot fi enumerate următoarele: lipsa interacțiunii fizice; gradul de accesibilitate la conexiunea de internet (și calitatea acesteia) diferit între mediul rural și urban; programele de formare online pot pune mai degrabă accentul pe tehnologie decât pe conținut și oportunități de învățare; unele tematici nu pot fi foarte bine adaptate livrării online, astfel încât să conducă la dobândirea competențelor stabilite; utilizarea instrumentelor online necesită o serie de competențe în domeniul tehnologiei informației atât din partea cursanților, cât și a formatorilor.

Așa cum se precizează într-un studiu al Comisiei Europene (2020a), „COVID-19 reînvie nevoia de a explora oportunitățile de predare și învățare online”. Un alt studiu al Comisiei Europene (2020b) referitor la educație și formare profesională, subliniază faptul că această perioadă reprezintă o ocazie de a adopta o nouă abordare în ceea ce privește educația și formarea profesională, astfel încât acestea să devină mai moderne, mai atractive și mai flexibile. Este evident că experiența actuală online va avea un impact asupra viitorului educației, cercetări viitoare fiind necesare pentru a înțelege atât aspectele pozitive, cât și pe cele negative ale acestei schimbări bruște (Tartavulea *et al.*, 2020).

### 3. Metodologia cercetării

Prezenta cercetare reprezintă un studiu pilot, condus în instituții din administrația publică centrală din România privind formarea profesională a personalului din administrația publică în timpul pandemiei de COVID-19. Studiul are drept scop analiza activității de formare profesională în administrația publică pe perioada pandemiei de COVID-19, pentru a identifica avantajele și dezavantajele formării în sistem online, eficiența acestui tip de formare, precum și factorii care ar avea impact pozitiv asupra unei bune desfășurări a acestei activități. Obiectivele studiului sunt:

1. Analiza modului în care s-a desfășurat procesul de formare profesională în perioada pandemiei de COVID-19;
2. Identificarea principalelor avantaje și dezavantaje ale desfășurării programelor de formare profesională în sistem online; și
3. Investigarea principalilor factori care ar putea avea impact pozitiv asupra derulării unui proces de formare online, într-un mod eficient.

Studiul a pornit de la următoarele întrebări de cercetare:

1. Care a fost modalitatea prin care s-au desfășurat programele de formare profesională în perioada pandemiei?
2. Este desfășurarea programelor de formare profesională în sistem online mai eficientă și potrivită decât în sistem clasic și blended?
3. Ce factori contribuie semnificativ la desfășurarea optimă și eficientă a activităților de formare profesională în sistem online?
4. Este de preferat ca formarea profesională să continue să se desfășoare în sistem online?

Prezentul studiu este o cercetare cantitativă, condusă în instituții din administrația publică centrală din România, utilizând ca metodă de cercetare sondajul de opinie, prin intermediul chestionarului autoadministrat. Chestionarul a fost dezvoltat de către autori, luând în considerare caracteristicile procesului de formare profesională din administrația publică. Chestionarul este format din 18 întrebări, dintre care patru au vizat elemente de identificare a participanților după cum urmează: instituția în care își desfășoară activitatea, vechimea în administrația publică, tipul funcției ocupate și vârsta. Restul întrebărilor au fost create cu scopul de a analiza procesul de formare profesională în perioada pandemiei, fiind întrebări închise, cu răspuns simplu sau multiplu, precum și întrebări cu răspunsuri măsurate pe scala Likert.

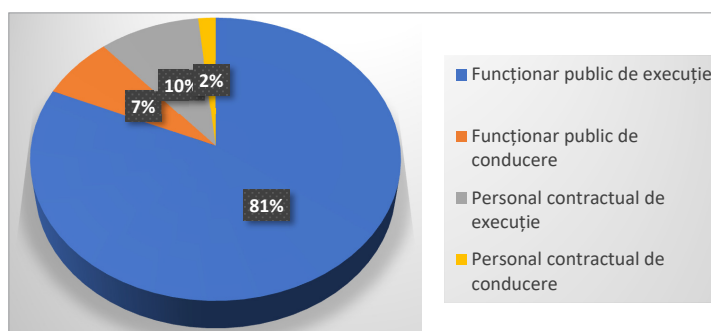
Metoda de eșantionare utilizată a fost cea de conveniență, instituțiile participante fiind alese pe criteriul accesibilității. Chestionarul a fost trimis către 35 de instituții din administrația publică centrală, aflate în coordonarea/ subordinea unor ministere. Numărul redus de instituții participante la studiu reprezintă una dintre limitele cercetării, din acest considerent rezultatele obținute neputând fi extrapolate la nivelul întregii administrații publice centrale. În total au fost înregistrate 239 de răspunsuri (funcționari publici de conducere și de execuție, precum și personal contractual de conducere și execuție). Respondenții au participat în mod voluntar la chestionarul online, în luna aprilie 2022 și au fost asigurați de confidențialitate.

#### 4. Principalele rezultate ale studiului

În această parte a lucrării sunt prezentate rezultatele studiului condus în instituțiile administrației publice centrale cu privire la procesul de formare profesională în perioada pandemiei de COVID-19. În prima secțiune se regăsesc principalele caracteristici ale participanților la studiu. Cea de-a doua secțiune prezintă analiza datelor colectate și interpretarea rezultatelor. Datele au fost prelucrate prin intermediul aplicației SPSS 22.0. Au fost calculate frecvențe sau medii ale răspunsurilor, în funcție de tipul de întrebare propus. Datele au fost interpretate pentru a răspunde la întrebările de cercetare propuse.

#### 4.1. Caracteristicile principale ale populației incluse în eșantion

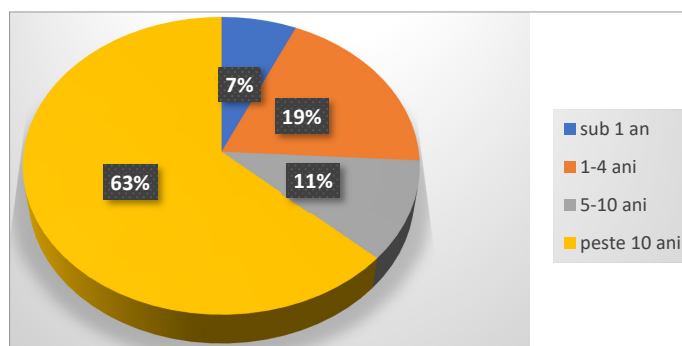
Figura 3 prezintă distribuția respondenților după funcția pe care o ocupă și categoria din care aceștia fac parte. Se poate observa că majoritatea – 88% sunt funcționari publici, dintre care 81% (195) de execuție și 7% (17) de conducere. Restul respondenților – 12%, reprezintă personal contractual de execuție – 10% (23), respectiv de conducere – 2% (4). În administrația publică centrală, conform raportului Agenției Naționale a Funcționarilor Publici privind managementul funcției publice (2021), la nivelul categoriilor de funcții publice, predomină funcționarii publici de execuție, în consecință distribuția respondenților este una normală.



**Figura 3:** Distribuția respondenților după tipul funcției ocupate

Sursa: Autori, prelucrare proprie

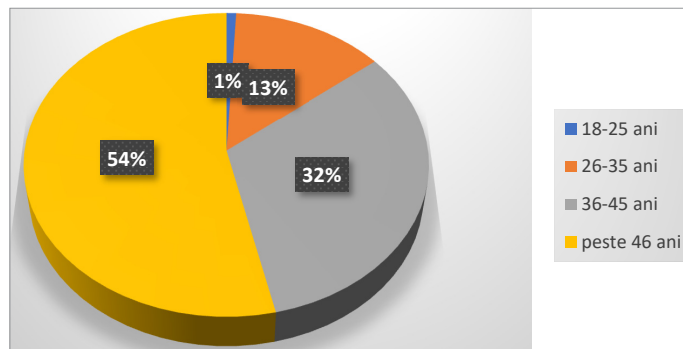
În ceea ce privește distribuția respondenților după vechimea în administrația publică, prezentată în Figura 4, majoritatea respondenților – 63% (151) lucrează în administrația publică de peste 10 ani. Doar 7% (16) dintre participanți lucrează în domeniu de mai puțin de 1 an, o proporție semnificativă – 19% (46), de 1–4 ani, iar restul – 11% (26), au o vechime de 5–10 ani.



**Figura 4:** Distribuția respondenților după vechimea în administrația publică

Sursa: Autori, prelucrare proprie

În ceea ce privește vârsta participanților la studiu, după cum se poate observa în Figura 5, majoritatea participanților – 54% (128) au peste 46 de ani, 32% (77) au între 36 și 45 de ani și 13% (32) au între 26 și 35 de ani. Cea mai mică proporție este a participanților cu vârste cuprinse între 18 și 25 de ani, respectiv 1% (2).

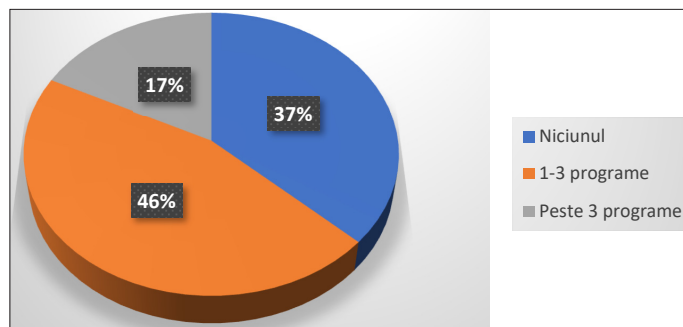


**Figura 5:** Distribuția respondenților după vârstă

Sursa: Autori, prelucrare proprie

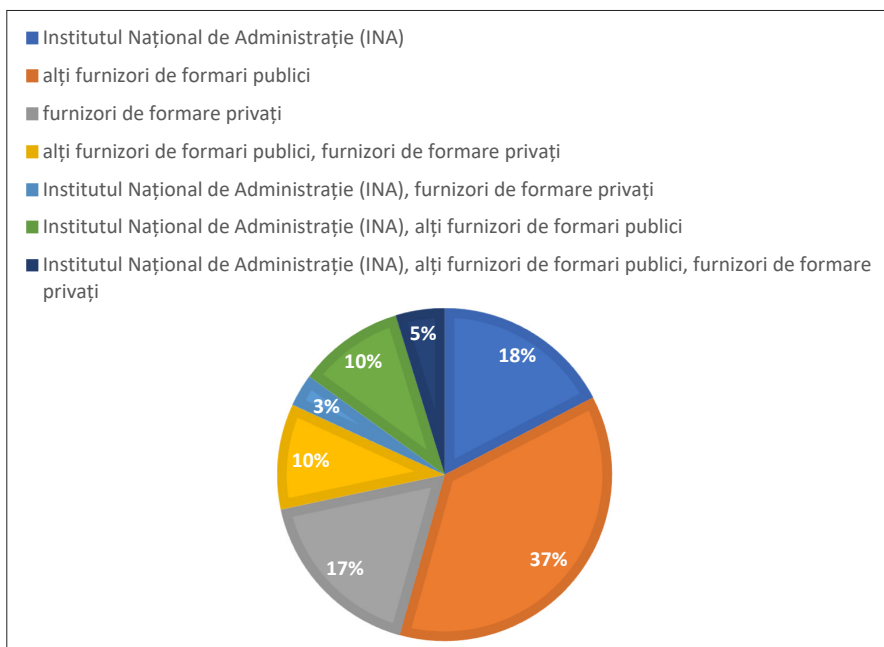
#### 4.2. Principalele rezultate ale studiului privind formarea profesională în administrația publică centrală din România în perioada pandemiei de COVID-19

Respondenții au fost întrebați la câte programe de formare profesională au participat în perioada 2020–2022. Se poate observa că cea mai mare proporție – 46% (109) a participat la 1-3 programe. Doar 17% (42) au urmat mai mult de 3 programe (a se vedea Figura 6). Totuși, un procent destul de ridicat – 37% (88), a declarat că în perioada menționată nu a participat la niciun program.



**Figura 6:** Frecvența participării personalului din administrația publică la programe de formare profesională în perioada 2020–2022

Sursa: Autori, prelucrare proprie



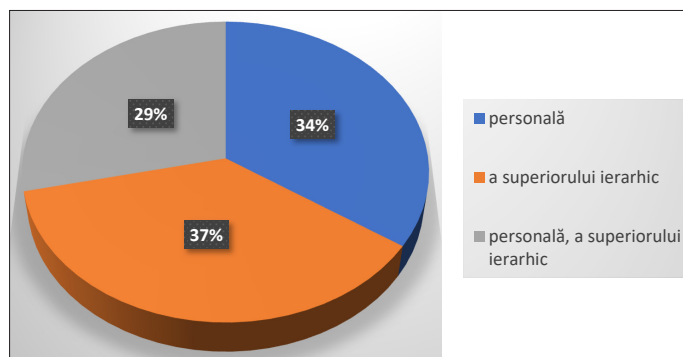
**Figura 7:** Furnizorii programelor de formare profesională

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

Participanții la studiu au fost întrebați de către cine au fost organizate programele de formare profesională la care aceștia au participat (a se vedea Figura 7). Aceștia au avut de ales dintre trei tipuri de furnizori de formare profesională: Institutul Național de Administrație, alți furnizori de formare publici și furnizori de formare privați. Din analiza răspunsurilor, se poate observa că procentul participanților care au ales furnizorii publici de formare este mai mare, însă acest fapt trebuie corelat cu modalitatea de finanțare, acest criteriu fiind printre principalii factori care determină participarea la programe de formare profesională.

O altă întrebare a avut scopul de a afla cui a aparținut decizia de a participa la programele de formare profesională (a se vedea Figura 8). După cum se poate observa, cei mai mulți respondenți – 37% au declarat că decizia a fost luată strict de superiorul ierarhic, iar o proporție similară – 34% au spus că decizia le-a aparținut. Restul participanților – 29% au declarat că decizia a fost atât personală, cât și a superiorului ierarhic.

Tabelul 1 prezintă frecvența răspunsurilor cu privire la modalitățile de finanțare ale programelor de formare profesională. Majoritatea respondenților – 44%, au spus că participarea nu a fost condiționată de niciun cost, un procent similar – 18,90% au declarat că taxele de participare au fost acoperite din bugetul instituției sau din fonduri prevăzute în cadrul unor proiecte și 4,72% au acoperit costurile din surse proprii. Restul participanților au declarat că taxele de participare au fost acoperite din toate sursele menționate anterior.



**Figura 8:** Decizia participării la programe de formare profesională

Sursa: Autori, prelucrare proprie

**Tabelul 1:** Principalele modalități de finanțare ale programelor de formare profesională

Surse de finanțare	Frecvența răspunsurilor
Din bugetul instituției	18,90%
Din surse proprii	4,72%
Din fonduri externe, în cadrul unor proiecte	18,90%
Participarea a fost gratuită	44,88%
Din surse proprii, din fonduri externe, în cadrul unor proiecte	1,57%
Din bugetul instituției, din fonduri externe, în cadrul unor proiecte	6,30%
Din bugetul instituției, din surse proprii, participarea a fost gratuită	1,57%
Din surse proprii, din fonduri externe, în cadrul unor proiecte, participarea a fost gratuită	3,15%

Sursa: Autori, prelucrare proprie

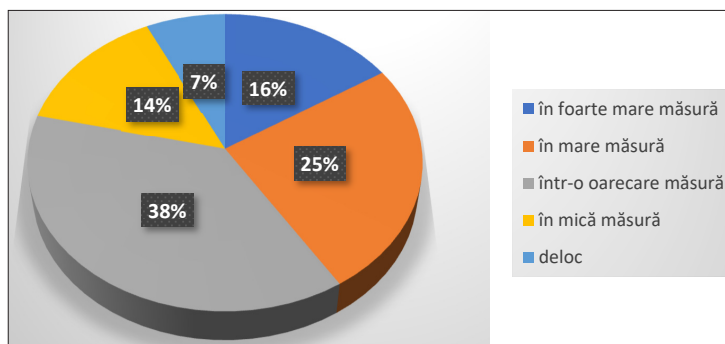
O întrebare foarte importantă privind formarea profesională în perioada pandemiei a fost legată de modul în care s-au desfășurat programele de formare (a se vedea Tabelul 2). Se poate observa că majoritatea respondenților – 62,16% au participat la programe de formare profesională online. Procentul este justificat, având în vedere și măsurile impuse de autorități cu privire la limitarea efectelor pandemiei de COVID-19.

**Tabelul 2:** Principalele modalități de desfășurare ale programelor de formare profesională în perioada 2020–2022

Modalități de desfășurare	Frecvența răspunsurilor
Sistem clasic (față în față)	16,89%
Sistem online (e-learning, prin intermediul unor aplicații informatice)	62,16%
Sistem blended learning (îmbinarea formării clasice cu cea online)	7,43%
Sistem clasic (față în față), sistem online (e-learning, prin intermediul unor aplicații informatice)	12,16%
Sistem online (e-learning, prin intermediul unor aplicații informatice), sistem blended learning (îmbinarea formării clasice cu cea online)	1,35%

Sursa: Autori, prelucrare proprie

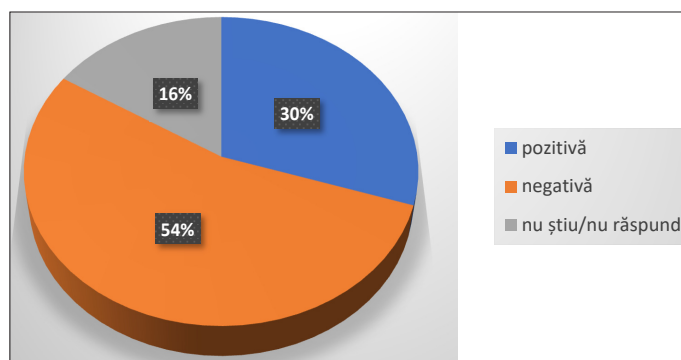
O altă întrebare a vizat gradul de satisfacție a personalului din administrația publică față de desfășurarea procesului de formare profesională în sistem online (a se vedea Figura 9). Se poate observa că, din analiza datelor obținute, un procent important dintre respondenți – 38% consideră că formarea profesională online corespunde într-o oarecare măsură așteptărilor, răspuns care reiterează datele obținute privind eficiența programelor de formare în sistem online comparativ cu cele în format clasic.



**Figura 9:** Gradul de satisfacție privind formarea profesională în sistem online

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

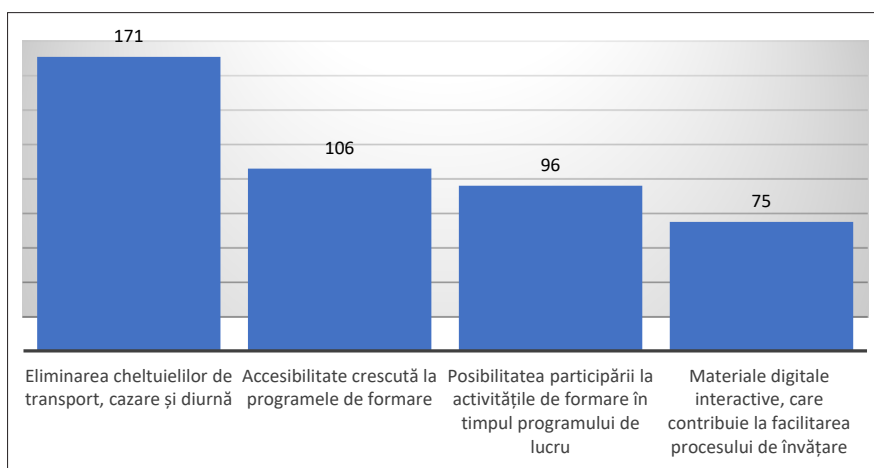
Mai mult decât atât, respondenții au fost întrebați dacă ar considera oportun ca toate programele de formare profesională să se desfășoare doar în sistem online (a se vedea Figura 10). Se poate observa că, majoritatea respondenților – 54%, nu sunt de acord cu organizarea programelor de formare profesională doar în sistem online. Răspunsurile la această întrebare pot fi corelate cu răspunsurile referitoare la competențele digitale necesare pentru participarea la programe în sistem online, precum și cu răspunsurile referitoare la unele dezavantaje ale acestui tip de formare (lipsa interacțiunii fizice, tematica nu poate fi adaptată pentru formarea în sistem online etc.).



**Figura 10:** Percepția privind organizarea programelor de formare profesională doar în sistem online

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

Figura 11 prezintă ierarhia principalelor avantaje ale formării profesionale în sistem online. Se poate observa că, eliminarea cheltuielilor cu transportul, cazarea și diurna a fost considerat cel mai mare avantaj, de către un număr semnificativ de respondenți. Cheltuielile enumerate reprezintă un procent semnificativ din totalul cheltuielilor privind participarea unei persoane la un program de formare, eliminarea acestora având un impact pozitiv asupra bugetului instituției, astfel încât să ofere posibilitatea participării unui număr cât mai mare de persoane. De asemenea, respondenții apreciază într-un procent semnificativ și celelalte avantaje ale formării în sistem online și anume: flexibilitatea, accesibilitatea și inovarea.

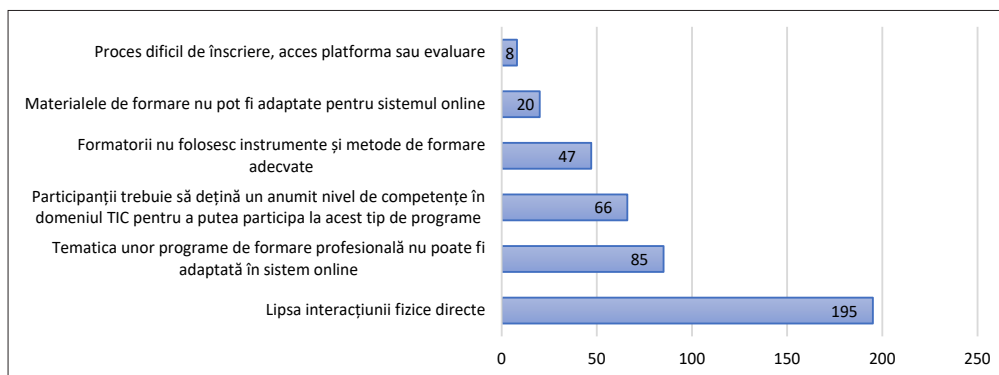


**Figura 11:** Principalele avantaje ale formării profesionale în sistem online

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

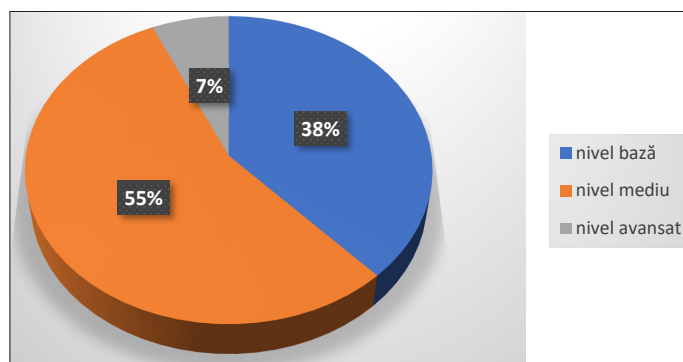
Principalul dezavantaj identificat de participanții la programele de formare profesională, într-un număr semnificativ, este lipsa interacțiunii fizice, care poate fi analizată atât din perspectiva interacțiunii cu formatorul, cât și a interacțiunii cu ceilalți participanți (a se vedea Figura 12). De asemenea, adaptarea tematicii pentru a putea fi abordată cu succes, într-un program de formare online și competențele digitale necesare participanților, în vederea participării la aceste forme de instruire, sunt identificate ca dezavantaje majore ale formării în sistem online.

După cum se poate observa în Figura 13, majoritatea respondenților – 55 %, au considerat că participanții la programele de formare profesională în sistem online ar trebui să dețină un nivel mediu de competențe în domeniul IT, aspect care poate fi justificat și prin faptul că, în cadrul formării online, sunt utilizate anumite platforme de comunicare și instrumente de lucru, multe dintre acestea nefiind utilizate în activitatea curentă a participanților, din cauza specificității acestora.



**Figura 12:** Principalele dezavantaje ale formării profesionale în sistem online

Sursa: Autori, prelucrare proprie

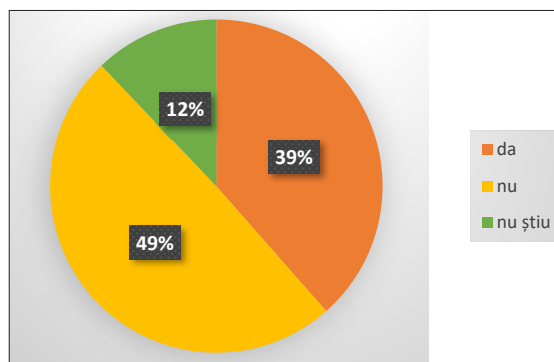


**Figura 13:** Nivelul de competențe în domeniul IT necesar pentru participarea la programele de formare în sistem online

Sursa: Autori, prelucrare proprie

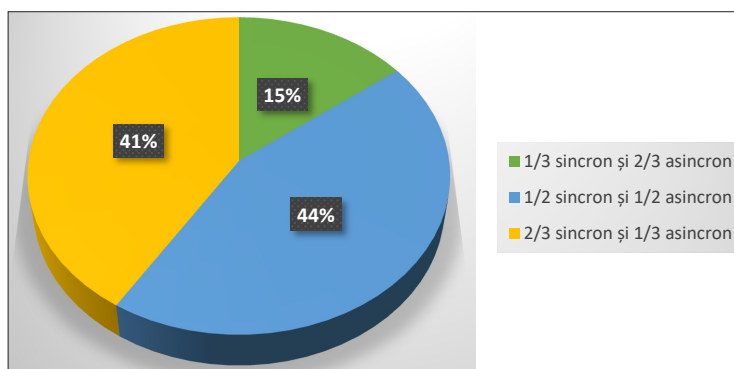
Din analiza datelor obținute (Figura 14), se observă că majoritatea respondenților, au considerat că programele de formare profesională în sistem clasic sunt mai eficiente decât cele în sistem online – 49%, aceasta fiind în acord cu principalele dezavantaje ale formării profesionale în sistem online identificate, care au un impact major în ceea ce privește eficiența formării.

În opinia majorității respondenților, numărul de ore alocat formării sincron trebuie să fie 1/2 din totalul orelor de formare – 44% (106) sau 2/3 – 41% (98). Se poate observa, conform răspunsurilor obținute (Figura 15), faptul că participanții la programele de formare consideră importantă interacțiunea cu formatorul, în general, și cu ceilalți participanți, în special, și că sistemele de formare, clasic și tradițional, sunt percepute ca fiind, în acest moment, cele mai potrivite pentru livrarea formării.



**Figura 14:** Percepția respondenților privind eficiența programelor de formare profesională în sistem online în raport cu programele în sistem clasic

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie



**Figura 15:** Distribuția orelor în format sincron și asincron în programele de formare online

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

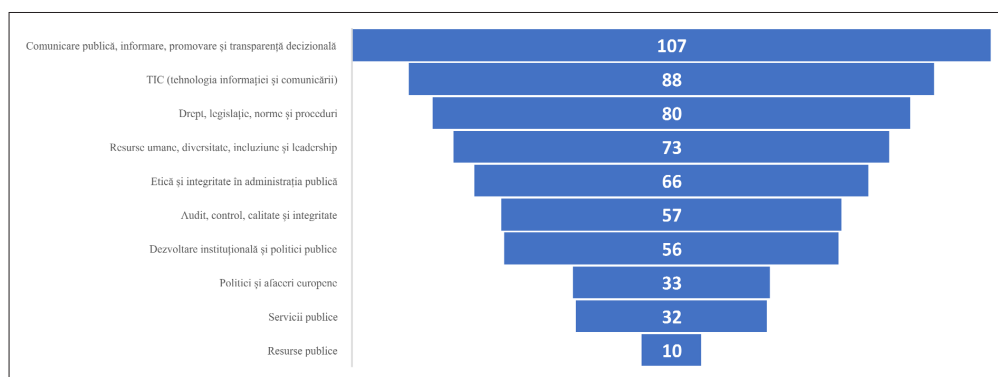
În ceea ce privește importanța factorilor-cheie pentru succesul unui program de formare profesională online (Tabelul 3), se constată că aspectele care țin de formator (experiența și expertiza) și instrumentele și metodele de formare utilizate, sunt identificate de respondenți ca fiind cele mai importante, la polul opus situându-se evaluarea, etapă foarte importantă în arhitectura unui program de formare profesională, care necesită studii și analize elaborate, în vederea optimizării și adaptării acestuia pentru sistemul online.

Datele analizate ne indică faptul că există un interes crescut pentru majoritatea domeniilor de formare profesională în care personalul din administrația publică intenționează să urmeze programe (a se vedea Figura 16). Se observă un interes crescut pentru domeniul TIC, întrucât la nivelul administrației publice sunt introduse din ce în ce mai multe instrumente digitale, care necesită dezvoltarea unor competențe în acest sens.

**Tabelul 3:** Importanța factorilor-cheie la succesul unui program de formare profesională în sistem online

Factori-cheie	Deloc important (%)	Foarte puțin important (%)	Nici important, nici neimportant (%)	Important (%)	Foarte important (%)
Experiența și expertiza formatorului	2,1	0,8	4,2	7,5	85,4
Materialele de formare utilizate	2,1	1,3	7,5	23,4	65,7
Instrumentele și metodele de formare utilizate de formator	2,5	1,3	5,9	19,2	71,1
Tematica și competențele asociate programului	2,5	0,8	8,8	18,8	69,0
Evaluarea	4,6	3,3	17,2	24,7	50,2

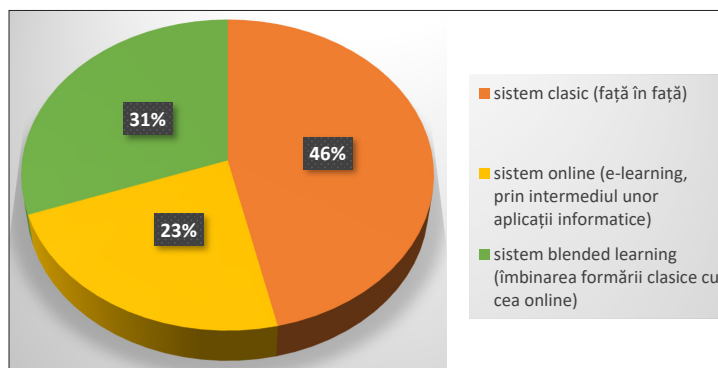
Sursa: Autori, prelucrare proprie



**Figura 16:** Domeniile de formare relevante pentru participarea la programele de formare profesională

Sursa: Autori, prelucrare proprie

În ceea ce privește sistemele de formare profesională preferate de către respondenți (a se vedea Figura 17), se observă că majoritatea (46%) doresc să participe la programe desfășurate în sistem clasic sau blended learning – 31%. Având în vedere dezavantajele asociate cu formarea profesională în sistem online și dobândirea unor competențe în domeniul TIC pentru a urma cu succes acest tip de instruire, procentajul obținut este justificat și corelat cu răspunsurile la întrebările anterioare. Se poate adăuga și faptul că, acest tip de formare – online, a fost introdus într-un interval scurt de timp, fără o analiză prealabilă, în vederea adaptării acestuia la profilul beneficiarului, aflându-se într-o dinamică permanentă, astfel încât participanții se află în zona de acomodare, iar furnizorii sunt încă în proces de optimizare a instrumentelor utilizate.



**Figura 17:** Modalități preferate de participare la programele de formare profesională

**Sursa:** Autori, prelucrare proprie

## 5. Principalele concluzii ale studiului

Formarea profesională este un factor important în implementarea cu succes a proceselor de reformă și, implicit, în modernizarea administrației publice din România. Pandemia de COVID-19 a reprezentat o nouă etapă în ceea ce privește formarea profesională, prin accelerarea procesului de digitalizare în organizarea de programe de formare. Pentru ca acest tip de formare să fie eficient și în concordanță cu așteptările beneficiarilor, fie ei direcți – participanții, fie indirecti – organizațiile din care aceștia fac parte, considerăm că sunt necesare studii și analize, care să fie realizate la nivelul întregii administrații publice. De asemenea, optimizarea procesului înseamnă și o analiză în detaliu asupra planificării și organizării acestuia, a competențelor în domeniul tehnologiei informației pe care trebuie să le dețină formatorii și cursanții, a metodelor și instrumentelor folosite.

Dezvoltarea sistemului de formare online implică investiții ale furnizorilor de formare în resursele umane, tehnologice și financiare. Odată cu relaxarea măsurilor sanitare și revenirea la formarea în sistem clasic și blended, trebuie continuată utilizarea platformelor și instrumentelor din perioada pandemiei și, în același timp, dezvoltarea permanentă a acestora, astfel încât programele de formare în sistem online să devină o componentă importantă a formării profesionale. Totodată, programele de formare în sistem online pot contribui și la dezvoltarea competențelor în domeniul IT a participanților, acestea putând avea impact pozitiv în activitatea curentă și în creșterea gradului de digitalizare la nivelul administrației publice.

Un alt aspect important se referă la domeniul legislativ. Este necesară o mai clară reglementare în ceea ce privește formarea în sistem online, dar și în sistem clasic și blended. În prezent, legislația care reglementează formarea profesională pentru administrația publică nu tratează în detaliu aspecte privind asigurarea calității, creditele dobândite și alte aspecte importante.

Studiul privind formarea profesională poate fi extins la un număr mai mare de autorități și instituții publice de la nivel central și local, astfel încât rezultatele obținute să ofere o imagine de ansamblu asupra formării profesionale a personalului din cadrul autorităților și instituțiilor publice din România.

## Bibliografie:

1. Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP), „Raport privind managementul funcției publice și al funcționarilor publici pentru anul 2020”, 2021, [Online] disponibil la adresa <http://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2021/Rapoarte/Raport%20management%20ANFP%202020.pdf>, accesat la data de 16 aprilie 2022.
2. Allen, I.E. și Seaman, J., „Learning on Demand. Online Education in the United States, 2009”, Babson Survey Research Group, 2010, [Online] disponibil la adresa <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED529931.pdf>, accesat la data de 12 aprilie 2022.
3. Bercu, A.M., *Pregătirea profesională și cariera personalului din administrația publică*, București: Editura Universitară, 2009.
4. Ceobanu, C., *Învățarea în mediul virtual. Ghid de utilizare a calculatorului în educație*, București: Polirom, 2016.
5. Comisia Europeană (European Commission), „COVID-19 Is Reviving the Need to Explore Online Teaching and Learning Opportunities”, 2020a, [Online] disponibil la adresa <https://epale.ec.europa.eu/en/blog/covid-19-reviving-need-explore-online-teaching-and-learning-opportunities>, accesat la data de 14 aprilie 2022.
6. Comisia Europeană, „Educație și formare profesională: competențe pentru prezent și pentru viitor”, Direcția Generală Ocuparea Forței de Muncă, Afaceri Sociale și Incluziune, 2020b, [Online] disponibil la adresa <https://data.europa.eu/doi/10.2767/148246>, accesat la data de 14 aprilie 2022.
7. Graham, C.R., „Emerging Practice and Research in Blended Learning”, în More, M.G. (ed.), *Handbook of Distance Education*, New York: Routledge, 2013, pp. 333–350.
8. Hepburn, G., „The Great Disruption: How COVID-19 Changes Higher Education Instruction”, 2020, [Online] disponibil la adresa [https://medium.com/@bcurran\\_25513/the-great-disruption-how-covid-19-changes-higher-education-instruction-6d608e35129](https://medium.com/@bcurran_25513/the-great-disruption-how-covid-19-changes-higher-education-instruction-6d608e35129), accesat la data de 11 aprilie 2022.
9. Hotărârea Guvernului nr. 650/2016 pentru aprobarea Strategiei privind formarea profesională pentru administrația publică 2016-2020, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 777 din 4 octombrie 2016.
10. Institutul Național de Administrație (INA), „Raport anual 2020”, 2021, [Online] disponibil la adresa <https://online.fliphtml5.com/leerh/mnyd/#p=1>, accesat la data de 15 aprilie 2022.
11. Iucu, R., „Granițele de dincolo de granițe sau despre viitorul digital al educației”, în Banciu, D., Ardelean, B.O., Ivașcu, L. și Fodorean, D. (coord.), *Educație prin E-learning*, București: Editura Tehnică, 2020, pp. 11–16.

12. Norberg, A., Dziuban, C.D. și Moskal, P.D., „A Time Based Blended Learning Model”, 2011, *On the Horizon*, vol. 19, nr. 3, pp. 207–216.
13. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 555 din 05 iulie 2019.
14. Popa, I., „Impactul noului coronavirus COVID-19 (SARS-COV-2) asupra managementului organizațiilor și pregătirii manageriale universitare”, în Nicolescu, O., Popa, I. și Dumitrașcu, D. (coord.), *Abordări și studii de caz relevante privind managementul organizațiilor din România în contextul pandemiei COVID-19*, București: Pro Universitaria, 2020, pp. 27–30.
15. Ross, B. și Gage, K., „Global Perspectives on Blended Learning: Insight from WebCT and Our Customers in Higher Education”, în Bonk, C.J. și Graham, C.R. (editori), *Handbook of Blended Learning: Global Perspectives, Local Designs*, San Francisco, CA: Pfeiffer, 2006, pp. 155–168.
16. Simonson, M., Smaldino, S. și Zvacek, S., *Teaching and Learning at a Distance. Foundations of Distance Education*, Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing, 2015.
17. Tartavulea, C.V., Albu, C.N., Albu, N., Dieaconescu, R.I. și Petre, S., „Online Teaching Practices and the Effectiveness of the Educational Process in the Wake of the COVID-19 Pandemic”, 2020, *Amfiteatru Economic*, vol. 22, nr. 55, pp. 920–936.