



GRILA PROGRAMELOR DE PERFEȚIONARE PENTRU ANUL 2019



Nr. crt.	Denumire program	Tematica programului de perfecționare	Grup țintă
1. POLITICI PUBLICE			
1.1.	GÂNDIRE STRATEGICĂ ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transpunerea unei politici publice în practică. ✓ Gândire strategică - politici europene, naționale. ✓ Pași în management strategic (fundamentare, analiză, proiectare). ✓ Planul de acțiune. Instrumente de planificare. 	Funcționari publici și personal contractual implicați în procesul de planificare strategică, funcționari publici cu funcții de conducere.
1.2.	ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA POLITICILOR PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formularea politicilor publice și analiza alternativelor ✓ Scrierea unui document de politică publică - structură și argumentare. ✓ Implementarea și instrumentele politicilor publice. ✓ Consultarea și participarea publică. ✓ Monitorizarea și evaluarea politicilor publice, metode, avantaje și dezavantaje. 	Funcționari publici de conducere/de execuție și personal contractual din administrația publică centrală care sunt implicați în procesul de elaborare a politicilor publice.
2. ELABORAREA REGLEMENTĂRILOR			
2.1.	APLICAREA REGULAMENTULUI (UE) 2016/679 PRIVIND PROTECȚIA DATELOR CU CARACTER PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caracterul relativ/absolut al unor drepturi și obligații; posibile controverse juridice (dreptul la ștergerea datelor; dreptul la portare; dreptul de opoziție) - studiu de caz. ✓ Drepturile și obligațiile operatorului de date și ale responsabilului cu protecția datelor (DPO) - relația dintre operatorul de date și responsabilul cu protecția datelor (fișa postului); incompatibilități; demitere; registrul de evidență. ✓ Excepții de la aplicarea Regulamentului - aspecte practice. ✓ Prioritizarea activităților pentru aplicarea Regulamentului. ✓ Securitatea informațiilor și a datelor. ✓ Evaluarea impactului asupra datelor cu caracter personal; instrumente automate de analiza riscului; calcularea măsurii riscului (grupuri de lucru). 	Funcționari publici și angajați contractuali din administrația publică centrală și locală; consilieri pentru afaceri europene.
2.2.	ELABORAREA ACTELOR ADMINISTRATIVE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Principiile care stau la baza administrației publice (autonomia funcțională, conducerea centralizată, constituirea și exercitarea democratică a puterii executive, stabilitatea și specializarea structurilor, egalitatea cetățenilor în fața 	Funcționari publici de conducere din consiliile județene și locale, secretari de unități administrativ teritoriale,

	<p>administrației publice, legalitate în activitatea executivă, responsabilitate).</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Administrație publică europeană - principii, instituții, practică. ✓ Actul administrativ - caracteristici. Tipuri de acte administrative. Forma și procedura actului administrativ. ✓ Legislația privind normele de tehnică legislativă privind elaborarea actelor normative (Legea nr. 24/2000, republicată, cu modificările și completările ulterioare). ✓ Transpunerea actelor juridice ale UE în legislația internă. ✓ Legalitatea actului administrativ. Intrarea în vigoare a actelor administrative. ✓ Încetarea efectelor juridice ale actelor administrative. 	<p>consilieri locali și județeni, președinți și vicepreședinți de consilii județene, primari și viceprimari; consilieri pentru afaceri europene.</p>
<p>2.3. RĂSPUNDEREA AUTORITĂȚILOR PUBLICE PENTRU NETRANSPUNEREA CORECTĂ ȘI COMPLETĂ A LEGISLAȚIEI U.E., POTRIVIT CONSTITUȚIEI ROMÂNIEI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Temeiuri juridice interne ale răspunderii autorităților publice din România pentru netranspunerea/neaplicarea corectă și completă a legislației Uniunii Europene. ✓ Sistemul normativ al U.E. - temei al atragerii răspunderii autorităților publice din România pentru netranspunerea/neaplicarea corectă și completă a legislației Uniunii Europene. ✓ Obligația autorităților publice române de a aplica în mod corect și complet legislația U.E. ✓ Modalitățile de declanșare, de către Comisia Europeană, a procedurii pentru neîndeplinirea de către România a obligațiilor asumate prin Tratatul de aderare (procedura de infringement) și situațiile în care poate fi declanșată procedura. ✓ Răspunderea statului pentru eventualele prejudicii cauzate persoanelor fizice sau juridice prin netranspunerea/neaplicarea corectă și completă a legislației U.E. 	<p>Funcționari publici și personal contractual din instituțiile implicate în elaborarea și aplicarea legislației; consilieri pentru afaceri europene.</p>
<p>2.4. CONTENCIOS ADMINISTRATIV</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cadrul legislativ: Legea contenciosului administrativ; Acte normative de modificare a Legii nr. 554/2004; Decizii ale Curții Constituționale de admitere a unor excepții de neconstituționalitate a unor dispoziții din Legea nr. 554/2004. ✓ Controlul activității administrației publice: noțiunea și specificul, scopul și obiectivele controlului activității administrației publice. ✓ Controlul administrativ: controlul intern, controlul extern. 	<p>Funcționarii publici de conducere/de execuție și personalul contractual din administrația publică centrală și locală; consilieri pentru afaceri europene.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursurile administrative: recursul administrativ, recursul neierarhic, recursul ierarhic. ✓ Controlul judecătoresc al activității administrației publice în contencios administrativ. ✓ Condițiile acțiunii în contencios administrativ. ✓ Analiza excepțiilor de la controlul judecătoresc în contencios administrativ. ✓ Admisibilitatea exceptării unor acte administrative de la controlul judecătoresc în contencios administrativ. ✓ Analiza excepțiilor de la contenciosul administrativ, reglementate de Legea nr. 554/2004. ✓ Procedura în contenciosul administrativ. 	
2.5. MANAGEMENT ADMINISTRATIV - BAZELE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definirea administrației publice. ✓ Sistemul informațional și decizional al managementului public. ✓ Gestiunea patrimoniului public. ✓ Gestiunea controlului în administrația publică. ✓ Finanțele publice locale. ✓ Managementul resurselor umane în sectorul public. ✓ Principiile cadru ale administrației publice. ✓ Funcțiile administrației publice și Statul de drept. ✓ Statutul constituțional al ministerelor și celorlalte organe de specialitate ale administrației publice. ✓ Organizarea constituțională și funcționarea administrației publice locale. 	Funcționarii publici de conducere/de execuție și personalul contractual din administrația publică centrală și locală; consilieri pentru afaceri europene; personalul din cadrul poliției locale.
2.6. PROTECȚIA JURIDICĂ A DREPTURILOR OMULUI. JURISPRUDENȚA CEDO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noțiuni generale. ✓ Sistemul Națiunilor Unite de protecție a drepturilor omului. ✓ Sistemul european de protecție a drepturilor omului. ✓ Curtea Europeană a Drepturilor Omului. ✓ Sistemul interamerican al drepturilor omului. ✓ Sistemul african al drepturilor omului și ale popoarelor. ✓ Drepturile omului în spațiul Islamic. ✓ Jurisprudență CEDO. ✓ Aplicații practice - pregătirea și elaborarea unei cereri CEDO. 	Funcționarii publici de conducere/de execuție și personalul contractual din administrația publică centrală și locală; consilieri pentru afaceri europene.
2.7. TEHNICĂ LEGISLATIVĂ ȘI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legislația privind normele de tehnică legislativă privind elaborarea actelor normative (Legea nr. 24/2000, republicată, cu modificările și completările ulterioare: 	Personalul de specialitate implicat în procesul legislativ din cadrul serviciilor

PROCEDURI PARLAMENTARE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Părțile constitutive ale actului normativ (titlul actului normativ; formula introductivă; preambulul; partea dispozitivă; formula de atestare a autenticității actului normativ; anexele); ✓ Elementele de structură internă ale actului normativ: articolul; alineatul; ✓ Mențiunea privind transpunerea actelor juridice ale Uniunii Europene; ✓ Procedee tehnice de entropie și creație în legiferare (abrogarea, modificarea, completarea, republicarea, derogarea, suspendarea, rectificarea) - aplicații practice; ✓ Tehnica sistematizării actelor normative (încorporarea, codificarea); ✓ Etapele procesului de legiferare (inițiativa legislativă; dezbaterile proiectului de lege; votarea proiectului de lege; promulgarea și publicarea legii). ✓ Proceduri parlamentare: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedura convocării și desfășurării sesiunilor parlamentare; ✓ Procedura organizării și funcționării comisiilor parlamentare; ✓ Procesul legiferării; ✓ Procedura controlului parlamentar; ✓ Procedura controlului proiectelor legislative ale Uniunii Europene; ✓ Procedura punerii sub urmărire penală a membrilor Guvernului. 	Parlamentului, inclusiv consilierii care activează în birourile parlamentare.
3. RESURSE UMANE		
3.1. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recrutarea și selecția în administrația publică. ✓ Interviul de recrutare. Selecția candidaților. ✓ Numirea pe post. Integrarea în organizație. ✓ Evaluarea funcționarilor publici. ✓ Abordarea performanței slabe. ✓ Managementul carierei funcționarului public. ✓ Formarea și dezvoltarea funcționarilor publici. ✓ Motivarea în funcția publică. 	Funcționari publici de conducere, funcționari publici de execuție și personal contractual din cadrul autorităților și instituțiilor publice centrale și locale.

3.2. SALARIZAREA RESURSELOR UMANE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglementări și actualizări legislative privind managementul resurselor umane și salarizarea personalului plătit din fonduri publice. ✓ Cadrul legislativ referitor la numirea pe post, raportul de muncă și raportul de serviciu. ✓ Actul administrativ de numire pe post și CIM. Emitere, încheiere, modificare, suspendare și încetare. ✓ Stabilirea drepturilor salariale pentru personalul plătit din fonduri publice/europene. ✓ Registrul general de evidență a salariaților. 	<p>Conducători de instituții, funcționari publici de conducere și de execuție, personal contractual de conducere și de execuție din administrația publică centrală și locală, funcționari publici care lucrează în compartimentele/birourile de resurse umane.</p>
3.3. LEGISLAȚIA ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Structura autorităților și instituțiilor publice. Stabilirea funcțiilor publice. Planul de ocupare a funcțiilor publice. ✓ Reorganizarea instituției publice. Transformarea posturilor contractuale în funcții publice. ✓ Aspecte juridice privind recrutarea și selecția funcționarilor publici. Promovarea funcționarilor publici. ✓ Mobilitatea funcționarilor publici. Dosarul profesional. Aspecte juridice privind evaluarea performanțelor funcționarilor publici. ✓ Abateri disciplinare. Comisia de disciplină. Actul administrativ de sancționare. 	<p>Conducători de instituții, funcționari publici de conducere și de execuție, personal contractual de conducere și de execuție din administrația publică centrală și locală, funcționari publici care lucrează în compartimentele/birourile de resurse umane.</p>
3.4. DEZVOLTARE PERSONALĂ ȘI EFICIENȚA INSTITUȚIEI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noul management public și conducerea organizațiilor din administrația publică. Eficiență și eficacitate în administrația publică. Metode alternative de furnizare a serviciilor publice. ✓ Comunicare interpersonală și asertivitate. Ascultarea activă. Metode de acordare a feedback-ului. ✓ Teorii și stiluri de conducere. Motivarea personalului. ✓ Echipa vs. grup. Lucrul în echipă - avantaje și dezavantaje. Etapele formării unei echipe. Factorii care contribuie la eficacitatea echipei. ✓ Factorii care duc la pierderea timpului. Delegare. Tehnici de planificare. 	<p>Funcționari publici de conducere și personal contractual aflat în poziții de conducere în administrația publică, dar și funcționari publici de execuție care doresc să ajungă pe o poziție de conducere în autoritățile și instituțiile publice.</p>
3.5. MANAGEMENTUL FUNCȚIEI PUBLICE ȘI CARIERA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Funcția publică. Funcționarul public. Prerogativa de putere publică. ✓ Structura organizatorică a instituțiilor și autorităților publice. ✓ Completarea și avizarea ștatului de personal. ✓ Organizare și reorganizare instituțională. 	<p>Funcționari publici de conducere și de execuție din administrația publică centrală și locală.</p>

FUNȚIONARULUI PUBLIC	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aspecte privind postul și fișa postului. ✓ Recrutarea funcționarilor publici. ✓ Dezvoltarea carierei funcționarilor publici. ✓ Promovarea funcționarilor publici. ✓ Modalități de modificare a raporturilor de serviciu. ✓ Motivarea în funcția publică. 	
3.6. INIȚIERE ÎN VEDEREA RECRUTĂRII ÎN CORPUL FUNȚIONARILOR PUBLICI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Funcția publică și funcționarul public. ✓ Structura organizatorică a instituțiilor și autorităților publice. ✓ Aspecte privind postul și fișa postului. ✓ Dezvoltarea carierei funcționarilor publici și modalități de modificare a raporturilor de serviciu. ✓ Conduita funcționarilor publici. ✓ Modele de subiecte utilizate la recrutarea în funcția publică. 	Personal contractual de conducere și de execuție din administrația publică centrală și locală, funcționari publici debutanți, persoane interesate de recrutarea în corpul funcționarilor publici.
4. MANAGEMENT FINANCIAR - BUGETAREA PE PROGRAME		
4.1. MANAGEMENTUL FINANCIAR (BUGETAR ȘI CONTABIL) ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepte, obiective, exigențe ale managementului financiar public. ✓ Procesul bugetar în instituțiile publice. Bugetarea pe programe. ✓ Managementul cheltuielilor publice. ✓ Tipuri de finanțare. Atragerea de fonduri. ✓ Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor. ✓ Exercițarea controlului financiar preventiv. ✓ Particularități pentru proiectele cu finanțare din fonduri externe. ✓ Sistemul național de raportare - FOREXEBUG. Contabilitatea instituțiilor publice. ✓ Proceduri de gestionare eficientă a portofoliilor de proiecte finanțate din terțe surse: buget propriu - credite bancare - finanțări guvernamentale - finanțări europene, la nivelul entităților publice. ✓ Analiza financiar-contabilă în managementul instituției. Principalii indicatori economico-financiar. ✓ Întocmirea programului de investiții, anexa la Bugetul consolidat al instituțiilor publice ✓ Managementul riscului privind activitatea financiar-contabilă. 	Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.

4.2. MANAGEMENTUL FINANCIAR AL PROIECTELOR FINANȚATE DIN FONDURI NERAMBURSABILE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legislația în gestionarea financiară a fondurilor europene structurale și de investiții (FESI) pentru perioada 2014-2020 - regulamente europene, legislație națională, reglementări specifice elaborate și aprobate de Autoritățile de Management. ✓ Bugetul proiectului. Managementul costurilor proiectelor. ✓ Analiza necesității și oportunității unui proiect a mediului intern și extern, inclusiv a priorităților finanțatorului potențial. Surse de finanțare. Execuția bugetului unui proiect. Eligibilitatea cheltuielilor. ✓ Prefinanțarea. Mecanismul cererilor de plată. Rambursarea cheltuielilor. Reflectarea în bugetul local a FESI. ✓ Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor aferente proiectelor. Controlul financiar preventiv propriu. Înregistrarea în contabilitate a operațiunilor specifice proiectelor. ✓ Raportarea fondurilor externe nerambursabile în situațiile financiare. Răspunderea beneficiarilor privind: gestiunea documentelor, achizițiile realizate în cadrul proiectelor, recepția lucrărilor, serviciilor, bunurilor. 	<p>Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.</p>
4.3. CONTROLUL FINANCIAR PREVENTIV, INSTRUMENT EFICIENT DE UTILIZARE A FONDURILOR PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Controlul financiar preventiv - componentă a sistemului de finanțe publice. ✓ Principii de organizare și exercitare a controlului financiar preventiv. ✓ Operațiuni privind gestiunea creditelor și gestiunea fondurilor. ✓ Cadrul legal de exercitare a controlului financiar preventiv. ✓ Controlul financiar preventiv al operațiunilor. ✓ Codul de etică pentru persoanele desemnate să exercite CFPP. ✓ Controlul financiar preventiv exercitat de Ministerul Finanțelor Publice. ✓ Verificarea legalității și regularității proiectelor de operațiuni din domeniul achizițiilor publice, supuse controlului financiar preventiv propriu. ✓ Documentele necesare verificării modelului de contract și lista de verificare a actului adițional al contractului de achiziție publică/sectorială. 	<p>Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Managementul riscului în organizarea și exercitarea controlului financiar preventiv. 	
4.4. ACTIVITĂȚI SPECIFICE DOMENIULUI FINANCIAR: CFPP, ALOP, BUGETUL, INVENTARIEREA ȘI GESTIONAREA PATRIMONIULUI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Management financiar - specificitate în sectorul public. ✓ Responsabilitatea fiscal-bugetară. ✓ Organizarea, exercitarea și aplicarea procedurilor privind Controlul financiar preventiv. ✓ Manualul politicilor contabile. ✓ Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor publice. ✓ Organizarea evidenței angajamentelor legale și bugetare. ✓ Planificare financiară. ✓ Sistemul financiar-bugetar. ✓ Operativitatea bugetului instituției publice, de la fundamentare la execuție. ✓ Proprietatea publică. Evidența și gestiunea patrimoniului public și privat. ✓ Inventarierea patrimoniului, administrarea și gestionarea patrimoniului. ✓ Managementul riscului financiar la nivelul instituției publice. 	<p>Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.</p>
4.5. CONTABILITATEA INSTITUȚIILOR PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizarea contabilității în instituțiile de administrație publică. ✓ Funcția financiar-contabilă la nivelul instituțiilor publice. ✓ Documente, registre și forme de contabilitate. Documente contabile. ✓ Principii, politici și proceduri contabile. Tratamente contabile. Manualul de politici contabile. ✓ Contabilitatea finanțării instituțiilor publice. ✓ Contabilitatea capitalurilor. ✓ Contabilitatea decontărilor cu personalul. ✓ Contabilitatea cheltuielilor și veniturilor instituțiilor publice. ✓ Clasificarea cheltuielilor și veniturilor instituțiilor publice. ✓ Contabilitatea trezoreriei instituțiilor publice. ✓ Situațiile financiare la instituțiile publice. ✓ Situația fluxurilor de trezorerie. ✓ Contul de execuție bugetară. ✓ Contabilitatea de gestiune. 	<p>Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Principii de bază ale Sistemului European de Conturi. ✓ Implementarea Sistemului European de Conturi (SEC) în Conturile naționale din România. 	
4.6. ADMINISTRAREA IMPOZITELOR ȘI TAXELOR LOCALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conținutul economic și funcțiile finanțelor publice. ✓ Sistemul resurselor financiare. ✓ Conținutul și rolul impozitelor și taxelor. ✓ Elementele impozitului. ✓ Principiile impunerii. ✓ Așezarea și perceperea impozitelor. ✓ Tipologia impozitelor și taxelor locale. ✓ Modalități de stingere a creanțelor fiscale ale bugetelor locale. 	<p>Aleși locali și județeni, funcționari publici de conducere și execuție, personal contractual și alte categorii, din cadrul autorităților și instituțiilor publice și instituțiile publice, care vor să își dezvolte cariera profesională.</p>
5. AUDIT INTERN (INCLUSIV UTILIZAREA SCIM)		
5.1. AUDIT PUBLIC INTERN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificarea activității de audit intern: metodologia de elaborare a planului multianual de audit intern și a planului anual de audit intern. Exemplu de plan multianual de audit intern și de plan anual de audit intern. Pregătirea misiunii de audit intern. ✓ Elaborarea obiectivelor unei misiuni de audit intern. Exemple pe tipuri de obiective. Evitarea erorilor posibile în formularea obiectivelor unei misiuni. ✓ Prezentarea tipurilor de misiuni de asigurare. Comparatie între auditul de regularitate și auditul performanței în instituțiile publice. ✓ Programarea misiunii de audit intern. ✓ Evaluarea riscului, managementul riscurilor. ✓ Evaluarea preliminară a controlului intern. ✓ Elaborarea testelor de audit intern. ✓ Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor. ✓ Elaborarea raportului de audit intern. ✓ Valorificarea recomandărilor de audit intern. ✓ Evaluarea sistemului privind managementul riscului, controlului intern și guvernanta. ✓ Exercițarea funcției de audit public intern de la nivelul organului ierarhic superior. Dificultăți, modele, direcții de acțiune, studii de caz. 	<p>Auditori publici interni, persoane care doresc să obțină certificatul de atestare necesar pentru ca un auditor intern să desfășoare activități de audit public intern în entitățile publice.</p>

5.2. SISTEMUL DE CONTROL INTERN MANAGERIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Necesitatea controlului intern/managerial. Organizarea implementării SCIM. Programul de dezvoltare a SCIM. ✓ Legătura dintre strategia instituției/ autorității publice și SCIM. Obiective SMART. Planul operațional. ✓ Standardele de control intern managerial. Definiere, grupare, structura. ✓ Instrumentarul sistemului de control intern managerial. ✓ Indicatori de performanță. Corelarea obiectivului general al instituției/autorității publice cu obiectivele specifice, monitorizarea performanței prin indicatori. ✓ Funcții sensibile. Criterii privind identificarea și măsuri/modalități de gestionare a funcțiilor sensibile. Exemple - aplicabilitate. ✓ Posibile erori privind implementarea SMI - identificarea și gestionarea acestora. ✓ Managementul riscurilor. Tehnici de identificare, tipuri de riscuri, măsuri privind gestionarea riscurilor și elaborarea registrului riscurilor. Exemple și studii de caz. ✓ Aplicații practice (elaborare procedurilor, corelarea subpunctelor din structura unei proceduri, administrarea edițiilor respectiv a reviziilor unei proceduri, studii de caz, exemple de buna practica). 	<p>Funcționari publici având funcții de conducere sau execuție precum și personal contractual din cadrul entităților publice.</p>
6. MANAGEMENT DE PROIECT		
6.1. DETECTAREA, GESTIONAREA ȘI COMBATAREA FRAUDELOR ÎN PROIECTELE COFINANȚATE DE U.E.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cadrul legal național și european privind neregulile și fraudele în proiecte. ✓ Strategia Națională de Luptă Antifraudă, pentru protecția intereselor financiare ale Uniunii Europene în România, 2017-2023. ✓ Evaluarea riscului de fraudă și măsuri antifraudă eficace și proporționale. ✓ Instituții abilitate să efectueze acțiuni de monitorizare, control și audit în proiectele europene. ✓ Domenii cheie și vulnerabilități pentru apariția fraudelor. ✓ Instrumente pentru monitorizarea și controlul proiectelor din perspectiva prevenirii apariției neregulilor și fraudei. 	<p>Resurse umane din administrația publică centrală și locală: echipe de management ale proiectelor, persoane cu responsabilități în scrierea, implementarea și monitorizarea proiectelor, reprezentanți ai direcțiilor de specialitate.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acțiuni ce se iau în cazul verificărilor suspiciunilor de fraudă și impactul asupra eligibilității cheltuielilor. ✓ Drepturi, metode și instrumente de contestare ale beneficiarilor privind neregulile și fraudele identificate. ✓ Prezentarea și discutarea unor exemple de nereguli, fraude și a unor litigii generate de accesarea și utilizarea defectuoasă a fondurilor europene în România. 	
6.2. ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTELOR CU FINANȚARE DIN FONDURILE EUROPENE STRUCTURALE ȘI DE INVESTIȚII (FESI 2014 - 2020)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prezentarea generală a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții 2014-2020. Principii de alocare a Fondurilor Structurale. ✓ Prezentarea generală a Programelor de Cooperare Teritorială Europeană (transnaționale, transfrontaliere și interregionale), precum și a programelor de finanțare prin intermediul Granturilor EEA și Norway Grants. ✓ Delimitări conceptuale privind Programele Operaționale, obiectivele tematice, axe prioritare, prioritățile de investiții, condiționalitățile ex-ante. ✓ Prezentarea entităților responsabile de implementarea Programelor Operaționale: Autorități de Management, Organisme Intermediare, Agențiile de Dezvoltare Regionale etc. și a responsabilităților asociate în scrierea și implementarea proiectelor. ✓ Analiza capacității instituționale pentru inițierea și implementarea proiectelor. ✓ Analiza pachetului de finanțare: surse recomandate pentru documentare, calendarul de lansare, ghidului solicitantului, cererea de finanțare, manualul de implementare, legislația națională și europeană. ✓ Analiza de eligibilitate a proiectului din perspectiva: solicitantului, domeniului de intervenție, pachetului de activități propus, partenerilor și costurilor necesare. ✓ Analiza fezabilității proiectului. Elaborarea studiilor suport pentru proiecte: cercetări și analize de impact, studii de fezabilitate, planuri de afaceri, analize economico-financiare etc. 	<p>Resurse umane din administrația publică centrală și locală: echipe de management ale primăriilor și ale direcțiilor de specialitate din administrația locală, reprezentanți ai serviciilor descentralizate, reprezentanți ai partenerilor instituționali ai primăriilor, inclusiv reprezentanți ai unor instituții din domeniul educațional, medical și social.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborarea proiectului de finanțare (cererea de finanțare și anexele prevăzute în ghidul solicitantului). ✓ Externalizarea serviciilor de consultanță: avantaje, dezavantaje, selecția și contractarea consultanților, repere majore ale contractului de consultanță. ✓ Selecția partenerilor pentru implementarea proiectului. Elaborarea metodologiei de selecție. ✓ Utilizarea sistemului informatic MySMIS2014 - aspecte practice. Completarea și depunerea cererilor de finanțare on-line. Diseminarea unor cazuri operaționale în utilizarea sistemului. ✓ Contractarea proiectelor: analiza unor definiții și clauze comune ale contractelor de finanțare. ✓ Implementarea proiectelor: identificarea și realizarea proceselor specifice pentru achiziții, plăți, monitorizare, managementul riscului, comunicare etc. ✓ Mecanisme financiare pentru implementarea proiectelor. Gestiunea fluxului de numerar, mecanismul cererilor de rambursare și al cererilor de plată. ✓ Monitorizarea implementării proiectului, proceduri de modificare a prevederilor contractuale. ✓ Promovarea și publicitatea în cadrul proiectelor. Principii, reguli și instrumente specifice pentru programele operaționale. ✓ Furnizarea informațiilor și gestiunea responsabilităților în procedurile de audit specifice proiectelor europene. ✓ Închiderea proiectului, încheierea contractelor și transferul de responsabilitate pentru exploatarea proiectului. ✓ Analiza de sustenabilitate și de impact a proiectului. ✓ Atragerea și implementarea proiectelor pentru e-administrație, e-sănătate, e-specializare/e-learning. Analiza unor studii de caz și proiecte implementate cu succes. ✓ Studii de caz, analiza unor „greșeli frecvente” în proiecte etc. 	
6.3. MANAGEMENTUL PROIECTELOR PENTRU ATRAGEREA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analiza de nevoi la nivel organizațional, local și regional. Corelarea nevoilor la nivelul strategiilor de dezvoltare locală. ✓ Proiect - Proiecte - Portofoliu de proiecte. Elaborarea fișelor de proiecte, integrarea propunerilor în cadrul unor portofolii la 	Resurse umane din administrația publică centrală și locală: echipe de management ale primăriilor și ale direcțiilor de

FINANȚĂRILOR NAȚIONALE ȘI EUROPENE	<p>nivel de organizație. Studii de caz pe diferite modele de fișe de proiect.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Modele de prioritizare a proiectelor în cadrul portofoliilor. Aspecte generale privind complementaritatea proiectelor. Proiecte interdependente. Analiza condiționalităților. ✓ Documente strategice europene pentru perioada 2014 - 2020: Strategia Europa 2020; Politica de Coeziune a UE 2014 - 2020. ✓ Prezentarea principalelor surse de informare oficiale: newsletter-uri, pagini web dedicate proiectelor, programelor de finanțare naționale și europene. ✓ Coordonatele majore ale procesului de programare a Fondurilor Europene 2014 - 2020 în România. Analiza unor informații disponibile cu privire la cadrul financiar specific perioadei 2021 - 2027. ✓ Integrarea strategică a proiectelor, corelația cu documentele strategice. Managementul strategic - managementul operațional - managementul proiectelor. ✓ Aplicarea legislației ajutorului de stat pentru beneficiarii FESI. ✓ Proiectele în parteneriat interinstituțional ale administrației publice - business - educație/mediul universitar, la nivel local, regional, central, în perspectiva dezvoltării durabile a comunităților locale din România. ✓ Studii de caz, elaborarea unor fișe de proiect pentru diferite propuneri de proiect. Proiecte de succes - European Union Nord Region. 	<p>specialitate din administrația locală, reprezentanți ai serviciilor descentralizate, reprezentanți ai partenerilor instituționali ai primăriilor, inclusiv reprezentanți ai unor instituții din domeniul educațional, medical și social.</p>
6.4. MANAGEMENTUL PROIECTELOR - INSTRUMENT DE CREȘTERE A PERFORMANȚEI LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE ȘI CENTRALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Delimitări conceptuale privind proiectele. Matricele funcționale - operațiuni vs. proiecte. ✓ Corelația strategii programe, proiecte. Structuri/culturi organizaționale bazate pe proiect. Managementul integrării proiectelor. ✓ Analiza părților interesate/factorilor interesați de proiect. Identificarea, crearea și gestionarea relațiilor de parteneriat pentru proiecte. ✓ Project Cycle Management PCM - instrument destinat instituțiilor publice din România, în perspectiva creșterii 	<p>Resurse umane din administrația publică centrală și locală: echipe de management ale primăriilor și ale direcțiilor de specialitate din administrația locală, reprezentanți ai serviciilor descentralizate, reprezentanți ai partenerilor instituționali ai primăriilor, inclusiv reprezentanți ai unor</p>

	<p>gradului de accesare a fondurilor UE, la nivelul comunităților locale din România.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Prezentarea componentelor unui proiect: scop, obiective specifice, activități, buget, resurse proprii alocate proiectului, rezultate, impact. ✓ Procese specifice pentru inițierea proiectului: elemente cheie pentru fundamentare, argumentare, promovare și suport (colectarea, prelucrarea și gestionarea nevoilor / problemelor / oportunităților). ✓ Definirea planului de activități al unui proiect. Planificarea activităților - WBS (structura detaliată a activităților). ✓ Managementul timpului: diagrama GANTT, diagrama rețelelor de activități, optimizarea duratei proiectului, evidențierea condiționalităților temporale ale proiectelor. ✓ Stabilirea jaloanelor și evaluarea progreselor în proiecte. ✓ Elaborarea bugetului proiectului - etapele specifice, surse de informații și documentare, managementul costurilor. Aspecte specifice pentru finanțarea proiectelor finanțate din bugetul național/european și/sau local. ✓ Indicatori de realizare și indicatori de rezultat: definire, metode de selecție, raportarea la sistemul indicatorilor impuși la nivel de program. Metode și instrumente de monitorizare pentru analiza gradului de îndeplinire a obiectivelor. Analiza sustenabilității proiectului. ✓ Managementul calității proiectelor: metodologii și instrumente, necesitate, utilitate și avantaje. ✓ Managementul riscului în proiecte: etape și instrumente pentru diferite tipuri de riscuri. Monitorizarea și controlul riscurilor. Analiza unui model de registru al riscurilor. ✓ Prezentarea generală a unor pachete de programe informatice dedicate managementului proiectelor: avantaje, dezavantaje, dificultăți în implementare, costuri implicate. Utilizarea sistemului informatic MY SMIS 2014. ✓ Transferul de bune practici și schimbul de experiență prin proiecte, studii de caz din România, UE/Nord Region. Prezentarea și analiza unor studii de caz. 	<p>instituții din domeniul educațional, medical și social.</p>
--	--	--

6.5. MANAGEMENTUL PROIECTELOR: RESURSE UMANE ȘI COMUNICARE

- ✓ Prezentarea și analiza standardului ocupațional pentru ocupația: „Manager de proiect”. Dobândirea și certificarea competențelor generale și specifice în raport cu sistemele naționale și internaționale de certificare.
- ✓ Rolul consultanței în scrierea și implementarea proiectelor. Gestionarea relației cu furnizorii serviciilor de consultanță pe durata scrierii și implementării proiectelor.
- ✓ Managerul de proiect: rol, responsabilități, competențe necesare, modalități de selecție. Delegarea de competențe.
- ✓ Definirea echipei de proiect. Stabilirea componenței, a responsabilităților, modalități de recrutare și contractare a resurselor umane. Rolul comunicării în echipa de proiect. Stimularea sinergiei echipei de proiect.
- ✓ Evaluarea performanțelor echipei de proiect. Adaptarea resurselor umane la cerințele proiectelor. Definirea KPI specifici pentru proiecte.
- ✓ Analiza sistemului de nevoi privind dezvoltarea profesională și personală a managerului de proiect și a echipei.
- ✓ Stabilirea planului de comunicare/colaborare în proiect: modalități, responsabilități, analiza unor greșeli frecvente în comunicare. Networking pentru transfer de informații și expertiză.
- ✓ Change Management - principiu fundamental în gândire și acțiune.
- ✓ Knowledge Management - împărtășirea cunoașterii (experiențe, expertiză, leadership), acces, creare, dobândire, transfer, arhivare, instrumente. Metodologia valorificării cunoașterii acumulate, a reținerii cunoașterii în organizație, motivarea echipei pentru împărtășirea cunoașterii, crearea Communities of Practice (CoP) pentru managementul de proiecte.
- ✓ Managementul conflictelor în proiecte.
- ✓ Etică și integritate în proiecte. Principii, reguli, protecția drepturilor de autor și de proprietate a proiectelor. Analiza de incompatibilitate și a conflictelor de interese.
- ✓ Studii de caz, dezbateri, exemple de analiză, jocuri de rol, exemple de bună practică din România/UE/Nord Region.

Resurse umane din administrația publică centrală și locală: echipe de management ale primăriilor și ale direcțiilor de specialitate: resurse umane, comunicare, IT, responsabili ai proceselor de transparentizare a activității administrației publice locale și centrale.

7. REPREZENTARE INSTITUȚIONALĂ		
7.1. UZANȚE ȘI PROTOCOL INSTITUȚIONAL INTERN ȘI INTERNAȚIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oportunitatea și utilitatea protocolului în administrație. Organizarea și funcționarea compartimentelor de protocol. ✓ Bazele curtoaziei comportamentului uman, ținuta vestimentară, salutul, titlurile de politețe, prezentările, relațiile de gen și eticheta în corespondență. ✓ Protocolul în administrație - organizarea conferințelor, a ședințelor și a seminariilor specifice. ✓ “Arta divertismentului” - protocolul activităților informale: regimul invitațiilor, prezentarea invitațiilor, modul de primire a oaspeților, conversațiile în timpul mesei, oferirea de cadouri (diferențe și particularități de cultură și uzanțe). ✓ Manierele în relațiile internaționale: pregătirea vizitelor în străinătate, primirea delegațiilor străine, prezentarea delegațiilor, uzanțele lingvistice, traducerile și traducătorii, utilizarea însemnelor de stat. 	Funcționarii publici și personalul contractual din structurile de relații publice și protocol, relații internaționale, personal cu funcții de execuție și conducere.
7.2. EXERCITAREA DE CĂTRE ROMÂNIA A PREȘEDINȚIEI CONSILIULUI U.E.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Temeiuri ale exercitării președinției Consiliului Uniunii Europene. ✓ Sistemul instituțional al Uniunii Europene. Aspecte generale privind componența, organizarea, funcționarea și atribuțiile instituțiilor U.E. ✓ Rolul și atribuțiile Președinției Consiliului Uniunii Europene. ✓ Definirea priorităților naționale în contextul realizării Agendei Președinției române (rolul grupurilor de lucru în reformarea principalelor politici ale U.E.). ✓ Desfășurarea activității în cadrul Președinției Consiliului U.E. 	Funcționari publici și personal contractual din cadrul autorităților publice centrale implicate în exercitarea președinției, consilieri pentru afaceri europene.
7.3. SPECIFICITATEA ACTIVITĂȚII DESFĂȘURATE ÎN CADRUL CABINETULUI DEMNITARULUI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uzanțe și protocol intern și internațional. ✓ Transparența instituțională și protecția datelor cu caracter personal. ✓ Comunicare și relații publice (diagrama de relații; relaționarea cu mass-media; declarațiile de presă; primirea și înregistrarea petițiilor). ✓ Elemente de tehnică a Secretariatului (redactarea documentelor; aplicarea legislației specifice domeniului; elemente de arhivistică ș.a.). 	Personalul din cadrul cabinetelor demnitarilor.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Managementul timpului și al activităților desfășurate în cadrul cabinetului demnitarului (organizarea ședințelor; pregătirea documentelor relevante; realizarea fișelor electronice; redactarea rapoartelor; sistematizarea corespondenței cu terții; organizarea audiențelor) ș.a. 	
7.4. ADMINISTRAȚIE ȘI AFACERI EUROPENE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Necesitatea cunoașterii și înțelegerii raportului dintre administrație și afacerile europene. Coordonarea sistemului intern de afaceri europene. ✓ Instrumentele juridice ale Uniunii Europene care au incidență asupra administrației publice naționale și instituțiile Uniunii Europene. ✓ Aplicarea dreptului Uniunii Europene de către administrația publică centrală și locală - efect al statutului României de stat membru al U.E. ✓ Răspunderea statelor pentru fapta funcționarului public. Răspunderea autorităților naționale în materia aplicării principiilor subsidiarității și proporționalității. ✓ Implicarea autorităților administrației publice în gestionarea afacerilor europene. Modalități de asigurare a cadrului participativ de aplicare a politicilor U.E. în România. ✓ Particularitățile negocierilor în cadrul Brexit-ului. 	Funcționari publici, personal contractual și consilieri pentru afaceri europene.
7.5. INSTITUȚII INTERNE ȘI INTERNAȚIONALE PRIVIND PROTECȚIA JURIDICĂ A DREPTURILOR OMULUI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implicarea instituțiilor din România în activitatea de protecție a drepturilor omului. ✓ Sistemul jurisdicțional român - parte activă a protecției juridice a drepturilor omului. ✓ Sistemul Națiunilor Unite de protecție a drepturilor omului. ✓ Convenția Europeană a Drepturilor Omului și Curtea Europeană a Drepturilor Omului - aspecte jurisprudențiale. ✓ Drepturile fundamentale ale omului în Uniunea Europeană (Carta drepturilor fundamentale a UE). ✓ Aplicații practice: pregătirea și elaborarea unei cereri CEDO. 	Funcționarii publici și personalul contractual din cadrul autorităților publice centrale și locale; consilieri pentru afaceri europene.
8. ACHIZIȚII PUBLICE		
8.1. INTRODUCERE ÎN ACHIZIȚII PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Legislația națională și europeană, sistemul de achiziții publice în România; principiile achizițiilor publice. ✓ Conflictul de interese: definire și aplicare. 	Funcționari din administrația publică cu puțină experiență în domeniul achizițiilor publice,

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documente de programare a achizițiilor publice, Strategia anuală a achizițiilor publice și Programul anual al achizițiilor publice. ✓ Publicarea anunțurilor: de intenție, de participare și de atribuire. ✓ Reguli speciale de transparență, de comunicare și transmitere a datelor și de evitare a conflictelor de interese. ✓ Proceduri de achiziții publice: Procedura simplificată, licitația deschisă, licitația restrânsă, dialogul competitiv etc. ✓ Sistemul electronic de achiziții publice - SEAP. ✓ Atribuirea contractelor de achiziții publice. ✓ Oferte alternative, subcontractanți. ✓ Criterii de calificare și selecție. ✓ Criterii de atribuire. ✓ Soluționarea contestațiilor. 	persoane care lucrează pe proiecte, alte persoane interesate.
8.2. NOUȚĂȚI ÎN DOMENIUL ACHIZIȚIILOR PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modificările aduse legislației în domeniul achizițiilor publice de OUG 107/2017. ✓ Modificările aduse legislației în domeniul achizițiilor publice de OUG 45/2018. ✓ Modificările aduse legislației în domeniul achizițiilor publice de OUG 114/2018 privind controlul ex-ante. ✓ Noutăți privind derularea procedurilor de achiziție publică cuprinse în Instrucțiuni și Puncte de vedere emise de ANAP. 	Funcționari din administrația publică cu atribuții în domeniul achizițiilor publice, persoane care lucrează pe proiecte, alte persoane interesate.
8.3. EXPERT ACHIZIȚII PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cadrul legislativ privind achizițiile publice. ✓ Documente de programare a achizițiilor publice, Strategia anuală a achizițiilor publice și Programul anual al achizițiilor publice. ✓ Prezentarea instituțiilor cu atribuții în domeniul achizițiilor publice: ANAP, CNSC, Curtea de Conturi etc. ✓ Praguri valorice și proceduri de atribuire. ✓ Elaborarea documentației de atribuire. Rolul DUAE. ✓ Strategia de contractare: Alegerea și justificarea stabilirii criteriilor minime de calificare; Alegerea și justificarea criteriului de atribuire. ✓ Platforma SEAP. ✓ Dosarul de achiziție. 	Funcționari din administrația publică cu experiență în domeniul achizițiilor publice, persoane care lucrează pe proiecte, alte persoane interesate.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Executarea și modificarea contractului de achiziție publică. ✓ Contestarea procedurilor de atribuire. 	
9. MANAGEMENTUL CALITĂȚII		
9.1. MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ (CONCEPTE, PROIECTARE, IMPLEMENTARE, MENȚINERE, ÎMBUNĂȚIRE)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calitate și managementul calității în administrația publică. Concepte și terminologie. ✓ Principiile managementului calității. ✓ Cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015. ✓ Abordarea procesuală în administrația publică. Harta procesuală. ✓ Leadership în administrația publică. ✓ Planificarea calității - instrumente și tehnici. ✓ Etapele implementării unui sistem de management al calității. ✓ Managementul informațiilor documentate. ✓ Managementul proceselor cheie în administrația publică. ✓ Îmbunătățirea calității serviciilor publice - dezvoltarea proiectelor de îmbunătățire; tehnici și instrumente. ✓ Costurile calității. ✓ Procesul de comunicare în administrația publică. Strategii de comunicare. Tehnici de soluționare a conflictului. 	<p>Funcționari publici și personal contractual din administrația publică.</p>
9.2. AUDITOR INTERN CALITATE ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepte de bază în auditul calității. ✓ Clasificarea auditurilor calității. ✓ Principii de auditare. ✓ Întocmirea și conducerea unui program de audit. ✓ Etapele de desfășurare ale unui audit. ✓ Pregătirea auditului. ✓ Desfășurarea auditului. ✓ Rezultatele auditului. ✓ Managementul performanței și evaluarea calității. ✓ Metode, tehnici și măsuri de asigurare a calității în cadrul managementului serviciilor. ✓ Controlul și evaluarea calității serviciilor publice. Metode de evaluare a serviciilor publice. 	<p>Funcționari publici și personal contractual din administrația publică.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Importanța satisfacției clienților pentru administrația publică. Metode de măsurare și monitorizare a feedback-ului de la cetățean. 	
9.3. PERFORMANȚĂ ȘI EXCELENȚĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ - INSTRUMENTE TQM (INCLUSIV CADRUL COMUN DE AUTOEVALUARE CAF)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura organizațională. Cultura performanței. Cultura calității. ✓ Conceptul de calitate totală. ✓ Definierea managementului total al calității. ✓ Principiile de bază ale TQM. ✓ Factorii critici în implementarea TQM. ✓ Modele de excelență bazate pe principiile TQM (Modelul European de Excelență EFQM, Modelul Japonez de Excelență - Premiul Deming, Modelul American de Excelență Malcolm Baldrige). ✓ Management public modern. Strategii de dezvoltare organizațională. ✓ Cadrul Comun de Autoevaluare a modului de funcționare a instituțiilor publice - CAF. Autoevaluare instituțională. ✓ Performanța în sectorul public și managementul performanțelor. ✓ Managementul prin obiective. Managementul obiectivelor. ✓ Monitorizarea performanței. Indicatorii de performanță. ✓ Triunghiul performanței. Performanța instituțională versus performanța individuală. Coordonarea și monitorizarea performanțelor. Procesul de evaluare și standarde de performanță. ✓ Managementul schimbării organizaționale. ✓ Sistem de management integrat. 	<p>Funcționari publici și personal contractual din administrația publică.</p>
10. PLANIFICARE TERITORIALĂ		
10.1. ANALIZA INTEGRATĂ ȘI PLANIFICAREA TERITORIULUI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noțiuni generale privind analiza integrată a teritoriului. ✓ Abordarea sistemică a teritoriului în înțelegerea dinamicii structurale la nivel local și regional. Studii de caz. ✓ Teorii explicative ale dezvoltării: teoria atracției urbane, teoria bazei economice urbane, teoria difuziei spațiale, teoria dezvoltării policentrice. 	<p>Analist teritorial; administrator baze de date; arhitect peisagistică și amenajarea teritoriului; consilier administrația publică; consilier local; consilier dezvoltare locală și regională; consilier</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Importanța planificării teritoriale în dezvoltarea locală și regională. Studii de caz. ✓ Instrumente de planificarea teritorială. Studii de caz. ✓ Documentațiile de amenajare a teritoriului. Studii de caz; ✓ Elemente de mediu și ecologie în planificarea dezvoltării locale și regionale. Studii de caz. ✓ Planificarea teritoriului și dezvoltarea durabilă. Studii de caz. 	<p>guvernamental; consilier instituții publice; consilier parlamentar; consilier teritorial șef inspectoratul pentru cultură; expert/specialist în parteneriat public-privat; funcționar administrativ; primar; specialist arii protejate; specialist în achiziții; specialist în dezvoltare organizațională; specialist în economia socială; specialist în e-Guvernare; specialist în managementul riscului; specialist în planificarea, controlul și raportarea performanței economice; specialist marketing; specialist planificare teritorială; specialist resurse umane; specialist SIG/IT; viceprimar.</p>
<p>10.2. DEZVOLTARE LOCALĂ ȘI REGIONALĂ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noțiuni generale privind dezvoltarea locală și regională. ✓ Analiza sistemică a teritoriului-demers fundamental în înțelegerea sistemelor teritoriale locale și regionale. Studii de caz. ✓ Provocările dezvoltării locale și regionale în contextul globalizării. ✓ Politica de dezvoltarea regională la nivelul Uniunii Europene. ✓ Politica de dezvoltare regională în România. ✓ Competitivitatea regională (rețele policentrice regionale, modele specifice etc.). ✓ Regiuni inovative. Studii de caz. ✓ Sistemele de așezări și dezvoltarea regională în România. ✓ Morfologia și funcționalitatea sistemelor teritoriale urbane și rurale. 	<p>Analist teritorial; administrator baze de date; arhitect peisagistică și amenajarea teritoriului; consilier administrația publică; consilier local; consilier dezvoltare locală și regională; consilier guvernamental; consilier instituții publice; consilier parlamentar; consilier teritorial șef inspectoratul pentru cultură; expert/specialist în parteneriat public-privat; funcționar administrativ; primar; specialist arii protejate;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elemente de mediu și ecologie în planificarea dezvoltării teritoriale. ✓ Dezvoltarea urbană inteligentă în România: principiile de bază în definirea conceptului de oraș inteligent, managementul teritorial specific orașelor inteligente, soluții și concepte pentru orașe și comunități inteligente (soluții verzi pentru planificare urbană durabilă, infrastructura verde, servicii ecosistemice etc.), instrumente de planificare teritorială pentru dezvoltarea urbană inteligentă, politici europene pentru dezvoltare urbană inteligentă. ✓ Strategia de dezvoltare durabilă: analiza integrată a sistemelor teritoriale, identificarea obiectivelor de dezvoltare durabilă, stabilirea planului de acțiuni, stabilirea indicatorilor globali și de progres. Studii de caz. 	<p>specialist în achiziții; specialist în dezvoltare organizațională; specialist în economia socială; specialist în e-Guvernare; specialist în managementul riscului; specialist în planificarea, controlul și raportarea performanței economice; specialist marketing; specialist planificare teritorială; specialist resurse umane; specialist SIG/IT; viceprimar.</p>
<p>10.3. MANAGEMENTUL TERITORIULUI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considerații generale privind noțiunile de management teritorial și guvernantă. ✓ Teorii fundamentale în managementul teritoriului. ✓ Strategia de Dezvoltare Durabilă a României 2020. ✓ Politici și strategii de dezvoltare urbană și rurală. ✓ Colaborare instituțională la nivel central și local. Parteneriatul public-privat. Studii de caz. ✓ Managementul teritorial specific sistemelor teritoriale emergente. Studii de caz. ✓ Regiuni inovative. Studii de caz. ✓ Managementul teritorial și dezvoltarea durabilă. ✓ Structura sistemului urban românesc și organizarea de nivele integrate de decizie. ✓ Managementul teritorial prin proiecte de finanțare. ✓ Rolul instrumentelor de planificare strategică în managementul teritoriului. Studii de caz. 	<p>Analist teritorial; administrator baze de date; arhitect peisagistică și amenajarea teritoriului; consilier administrația publică; consilier local; consilier dezvoltare locală și regională; consilier guvernamental; consilier instituții publice; consilier parlamentar; consilier teritorial șef inspectoratul pentru cultură; expert/specialist în parteneriat public-privat; funcționar administrativ; primar; specialist arii protejate; specialist în achiziții; specialist în dezvoltare organizațională; specialist în economia socială; specialist în e-Guvernare; specialist în managementul riscului;</p>

		<p>specialist în planificarea, controlul și raportarea performanței economice; specialist marketing; specialist planificare teritorială; specialist resurse umane; specialist SIG/IT; viceprimar.</p>
11. URBANISM		
<p>11.1. URBANISM ȘI AMENAJAREA TERITORIULUI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noțiuni introductive și reglementări juridice în domeniul amenajarea teritoriului și urbanism (A.T.U.). ✓ Atribuțiile și competențele A.P.L. în domeniul A.T.U. ✓ Structurile de specialitate în domeniul A.T.U. ✓ Documentațiile de A.T.U. - temeiul legal pentru emiterea certificatelor de urbanism și autorizațiilor de construire. ✓ Norme și proceduri privind autorizarea construcțiilor. ✓ Natura juridică a certificatului de urbanism și autorizației de construire. ✓ Planificarea urbană. ✓ Dezvoltarea durabilă. ✓ Strategia de dezvoltare a localității. ✓ Documentațiile de amenajarea teritoriului - instrumente de dezvoltare teritorială. ✓ Documentațiile de amenajarea teritoriului (PATN, PATZ, PATJ) - definire, rol, scop. ✓ Documentațiile de urbanism - instrumente de dezvoltare locală. ✓ Documentațiile de urbanism (PUG + RLU, PUZ + RLU, PUD) - definire, rol, conținut, elaborare, avizare, aprobare, aplicare. ✓ Modificarea documentațiilor de urbanism aprobate - necesitate sau oportunitate. ✓ Orientări și tendințe contemporane în domeniul urbanismului. Urbanismul verde. ✓ Proprietatea imobiliară și exproprierea pentru cauză de utilitate publică. Corelare cu obiectivele P.U.G. 	<p>Personal din direcțiile de specialitate ale administrațiilor publice locale care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, amenajarea teritoriului și alte domenii conexe. Aleși locali.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implicarea publicului în elaborarea/revizuirea documentațiilor de amenajarea teritoriului și urbanism, conform Ordinului 2701/2010. ✓ Controlul privind respectarea documentațiilor de amenajarea teritoriului și urbanism. Instituții implicate. ✓ Regimul juridic a actelor administrative din domeniul A.T.U. ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz. 	
11.2. URBANISM, AUTORIZAREA CONSTRUCȚIILOR ȘI DISCIPLINA ÎN CONSTRUCȚII	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cadrul legislativ actualizat în domeniul urbanism, autorizarea construcțiilor și disciplina în construcții. ✓ Organizarea și funcționarea structurilor de specialitate în domeniul urbanismului la nivelul aparatului de specialitate a primarului. ✓ Atribuții și competențe ale autorităților publice locale privind urbanismul, autorizarea construcțiilor și realizarea controlului privind disciplina în construcții. ✓ Norme și proceduri privind urbanismul. ✓ Documentațiile de urbanism aprobate - temeiul legal pentru autorizare. ✓ Planul urbanistic general - baza legală pentru realizarea programelor de dezvoltare. PUG - rol, obiective, reglementări. ✓ Respectarea documentațiilor de urbanism aprobate (PUG, PUZ, PUD) în procedura de autorizare și posibilități legale de modificare a acestora. ✓ Participarea publicului la elaborarea documentațiilor de urbanism. ✓ Urbanismul și cadastru. ✓ Norme și procedurii privind autorizarea construcțiilor. ✓ Documentele și documentațiile obligatorii pentru emiterea certificatelor de urbanism și autorizațiilor de construire. ✓ Atribuții și competențe privind urmărirea respectării documentațiilor de urbanism în procedura de autorizare. ✓ Norme și procedurii privind disciplina în construcții. ✓ Controlul privind respectarea documentațiilor de urbanism aprobate. ✓ Controlul privind respectarea autorizațiilor de construire emise. ✓ Contravenții și sancțiuni conform Legii 350/2001, Legii 50/1991. 	<p>Personal din direcțiile de specialitate ale administrațiilor publice locale care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, autorizarea construcțiilor, control etc. Aleși locali.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competențe privind realizarea controlului. Constatare contravenții și aplicare sancțiuni. Instituții implicate. ✓ Proces-verbal de control. ✓ Procesul-verbal de constatare și sancționare contravenții. ✓ Posibilități de intrare în legalitate. ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz. 	
11.3. PROCEDURA ȘI CADRUL LEGAL PRIVIND AUTORIZAREA, REALIZAREA ȘI RECEPȚIA CONSTRUCȚIILOR	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Noțiuni introductive și reglementări juridice privind autorizarea, realizarea și recepția lucrărilor de construcții (Legea nr. 50/1991, Legea nr. 10/1995, HG nr. 343/2017). ✓ Instituții implicate privind autorizarea, realizarea și recepția lucrărilor de construcții. ✓ Procedura de autorizare și realizare a construcțiilor de calitate. ✓ Competențe de autorizare. ✓ Documentele și documentațiile obligatorii pentru emiterea certificatelor de urbanism (CU) și autorizațiilor de construire (AC). ✓ Respectarea documentațiilor de urbanism aprobate legal la emiterea CU și AC. ✓ Cerințele fundamentale pentru realizarea unor construcții de calitate (Legea 10/1995). ✓ Sistemul calității în construcții (Legea 10/1995). ✓ Competențe de control privind respectarea autorizațiilor de construire emise (conform Legii 50/1991 și Legii 155/2010). ✓ Întocmire Proces-verbal de control sau Proces-verbal de constatare și sancționare contravenții (conform Legii 50/1991). ✓ Controlul statului (ISC) privind calitatea construcțiilor, conform Legii 10/1995. ✓ Obligații și răspunderi referitor la calitatea construcțiilor, conform Legii 10/1995. ✓ Procedura privind recepția lucrărilor de construcții. ✓ Cadrul legal: Legea 50/1991 și H.G. 343/2017. ✓ Regularizarea taxei pentru autorizația de construire. ✓ Recepția: definire, caracteristici, comisia de recepție, secretariatul comisiei. 	<p>Personal din direcțiile de specialitate ale administrațiilor publice locale care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, autorizarea construcțiilor, realizarea controlului, recepția lucrărilor etc. Aleși locali.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efectuarea recepției și decizia comisiei (suspendare, admitere, respingere). ✓ Recepția parțială. ✓ Recepția la terminarea lucrărilor. ✓ Recepția finală. ✓ Modele - conținut cadru procese verbale recepție. ✓ Consecințele neefectuării recepției la terminarea lucrărilor (contravenție...). ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz. 	
11.4. DOCUMENTAȚIILE DE URBANISM (PUG + RLU, PUZ + RLU, PUD): ROL, CONȚINUT, ELABORARE, APROBARE, APLICARE, MONITORIZARE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentațiile de urbanism aprobate (PUG + RLU, PUZ + RLU, PUD) - baza legală pentru realizarea programelor și acțiunilor de dezvoltare locală. ✓ PUG + RLU - Cadrul legal privind elaborarea, finanțarea, avizarea, aprobarea: Legea 350/2001, Ordinul MDRAP nr. 233/2016, Ordinul MLPAT nr. 13N/ 1999, ORDINUL ANCPPI nr. 700/2014, Ordinul MDRT nr. 2701/2010. ✓ PUG + RLU - definire, rol, obiective, reglementări TS, TM/TL. ✓ Inițierea și finanțarea elaborării: Legea 350/2001, HG 525/1996 - Anexa 2. ✓ PUG + RLU - Conținutul cadru și etapele de elaborare. ✓ Informarea și consultarea publicului în toate etapele de elaborare PUG. ✓ Procedura de elaborare, avizare și aprobare PUG. ✓ Aplicarea și monitorizarea PUG. ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz referitor PUG. ✓ PUZ + RLU - Cadrul legal privind elaborarea, finanțarea, avizarea, aprobarea: Legea 350/2001, Ordinul MDRAP nr. 233/2016, Ordinul MLPAT nr. 176/N/2000, Ordinul MTCT nr. 562/2003 (PUZ pentru zone construite protejate). ✓ PUZ + RLU - definire, rol, reglementări asupra zonei. ✓ Inițierea și finanțarea elaborării PUZ: Legea 350/2001. ✓ PUZ + RLU - Conținutul cadru și etapele de elaborare. ✓ PUZ + RLU pentru zone construite protejate. ✓ Informarea publicului, consultarea proprietarilor afectați de propuneri PUZ. ✓ Procedura de elaborare, avizare și aprobare PUZ. 	<p>Personal din direcțiile de specialitate ale administrațiilor publice locale care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, amenajarea teritoriului și domeniile conexe. Aleși locali.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicarea și monitorizarea PUZ. ✓ Exemplificări , chestionare, spețe, studii de caz referitor PUZ. ✓ PUD: Cadrul legal privind elaborarea, finanțarea, avizarea, aprobarea: Legea 350/2001, Ordinul MDRAP 233/2016, ORDINUL MLPAT 37/N/2000. ✓ PUD - definire, rol, reglementare specifică pentru o parcelă, detalieri/reglementare amănunțită a prevederilor stabilite prin PUG/PUZ. ✓ Inițierea și finanțarea PUD. ✓ PUD - Conținut cadru, etape de elaborare. ✓ Informarea publicului, consultarea proprietarilor parcelelor vecine. ✓ Procedura de elaborare, avizare, aprobare, implementare PUD. ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz referitor PUD. 	
11.5. URBANISMUL ȘI DOMENIILE CONEXE - REGISTRUL AGRICOL, FOND FUNCJAR, PROTECȚIA MEDIULUI, CADASTRU IMPOZITARE CONSTRUCȚII	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Urbanism. ✓ Reglementări juridice în domeniile urbanismului (Legea nr. 350/2001). ✓ Atribuțiile administrației publice privind urbanismul. ✓ Documentațiile de urbanism - PUG + RLU, PUZ + RLU, PUD - baza legală pentru realizarea programelor de dezvoltare locală. ✓ Certificatul de urbanism și Autorizația de construire - conținut, rol. ✓ Natura juridică a Certificatului de urbanism și Autorizației de construire. ✓ PUZ pentru introducerea în intravilan a unor terenuri aflate în extravilan - domenii implicate: urbanism + fond funciar + cadastru + registrul + protecția mediului + taxe impozite). ✓ Urbanismul și domeniile conexe - registrul agricol, cadastrul, fondul funciar, protecția mediului, taxe și impozite: ✓ Registrul Agricol (RA). ✓ Cadrul legislativ în domeniu RA (OG nr. 28/2008 și Legea nr. 57/2017). ✓ Registrul Agricol - definire, organizare, rol. ✓ Organizare RA. ✓ Obligații, atribuții, responsabilități privind înscrierea/actualizarea, centralizarea și raportarea datelor. 	<p>Personal din direcțiile de specialitate din administrația publică locală care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, registrul agricol, cadastru, fond funciar, protecția mediului, taxe și impozite. Aleși locali.</p>

- ✓ Documente necesare pentru înscrierea datelor în RA.
- ✓ Verificare + control RA.
- ✓ Importanța RA ca sursa de informații.
- ✓ Natura juridică a adevărului după registrul agricol.
- ✓ RA - sursă de date pentru desfășurarea unor politici în domeniul urbanistic.
- ✓ Cadastru.
- ✓ Cadrul legislativ în domeniul cadastrului (Legea 7/1996).
- ✓ Instituțiile implicate în activitatea de cadastru.
- ✓ Aplicarea programului național de cadastru.
- ✓ Cadastru și carte funciară.
- ✓ Natura juridică a certificatului de edificare/extindere a construcției.
- ✓ Intabularea construcțiilor - documente necesare.
- ✓ Fondul funciar.
- ✓ Cadrul legislativ în domeniul fondului funciar (Legea 18/1991).
- ✓ Fondul funciar și destinația terenurilor.
- ✓ Folosirea temporară sau definitivă a terenurilor în alte scopuri decât producție agricolă.
- ✓ Scoaterea definitivă sau temporară din circuitul agricol a terenurilor agricole situate în extravilan și a terenurilor silvice.
- ✓ Introducerea în intravilanul UAT a terenurilor agricole situate în extravilan.
- ✓ Protecția mediului și Urbanismul.
- ✓ Procedurile de mediu privind avizarea documentațiilor de urbanism și a proiectelor publice și private.
- ✓ Realizarea evaluării de mediu pentru planuri și programe, conform HG 1076/2004.
- ✓ Evaluarea impactului anumitor proiecte publice și private asupra mediului, conform Legii nr. 292/2018.
- ✓ Taxe și impozite.
- ✓ Cadrul legal pentru declarare - impozitare construcții (Codul fiscal).
- ✓ Documente necesare pentru declarare - impozitare construcții.
- ✓ Impozitarea construcțiilor realizate fără autorizație de construire.

11.6. URBANISM, REGISTRUL AGRICOL, CADASTRU	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impozitarea construcției nefinalizate. ✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz. 	Personal din direcțiile de specialitate din administrația publică locală care au atribuții în domeniul serviciilor publice de urbanism, registrul agricol, cadastru. Aleși locali.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Urbanism. ✓ Reglementări juridice în domeniile urbanismului (Legea nr. 350/2001). ✓ Atribuțiile administrației publice privind urbanismul. ✓ Documentațiile de urbanism - PUG + RLU, PUZ + RLU, PUD - baza legală pentru realizarea programelor de dezvoltare. ✓ Certificatul de urbanism și Autorizația de construire - conținut, rol. ✓ Natura juridică a Certificatului de urbanism și Autorizației de construire. ✓ Elaborare PUZ pentru introducerea în intravilanul localităților a terenurilor aflate în extravilan - domenii implicate (fond funciar + cadastru + urbanism). ✓ Registrul Agricol. ✓ Cadrul legislativ în domeniu RA (OG nr. 28/2008 și Legea nr. 57/2017). ✓ Registrul Agricol - definire, organizare, rol. ✓ Organizare RA. ✓ Obligații, atribuții, responsabilități privind înscrierea/actualizarea, centralizarea și raportarea datelor. ✓ Documente necesare pentru înscrierea datelor în RA. ✓ Verificare + control RA. ✓ Importanța RA ca sursă de informații. ✓ Natura juridică a adevărului după registrul agricol. ✓ RA - sursă de date pentru înfăptuirea unor politici în domeniul urbanistic. ✓ Cadastru. ✓ Cadrul legislativ în domeniu cadastrului (Legea 7/1996). ✓ Instituțiile implicate în activitatea de cadastru. ✓ Aplicarea programului național de cadastru. ✓ Cadastru și carte funciară. ✓ Natura juridică a certificatului de edificare/extindere a construcției. ✓ Intabularea construcțiilor - documente necesare. 	

	✓ Exemplificări, chestionare, spețe, studii de caz.	
12. ADMINISTRARE APLICAȚII IT&C		
12.1. PREGĂTIRE PENTRU OBTINEREA PERMISULUI ECDL COMPLET	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepte generale ale Tehnologiei Informațiilor. ✓ Utilizarea computerului și organizarea fișierelor. ✓ Editare de text. ✓ Calcul tabelar. ✓ Baze de date. ✓ Prezentări. ✓ Informație și Comunicare. 	Funcționari publici și personal contractual din administrația publică centrală și locală, alte persoane interesate.
12.2. SECURITATEA CIBERNETICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglementări juridice: național, NATO, UE. ✓ Incidente de securitate și contramăsuri - analiză și bune practici. ✓ Securitatea rețelelor, site-uri WEB, e-mail-uri, carduri bancare - analiză și bune practici. ✓ Confidențialitatea și protecția datelor și informațiilor - reglementări juridice și bune practici. ✓ CERT - Norme și reglementări - național, NATO, UE. Bune practici. 	Factori de conducere și de execuție din structurile de securitate, structuri de IT.
12.3. REȚELE SOCIALE PENTRU ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concepte și practici de analiză a rețelelor din grupurile sociale, comunități și organizații. ✓ Modalități de bază de folosire a UCINET 6.0 și NetDraw în analiza rețelelor sociale. ✓ Analiza rețelelor sociale prin măsurarea de caracteristici structurale esențiale și interpretarea rezultatelor acestor măsurători. ✓ Aplicarea tehnicilor și practicilor de analiză a rețelelor de la nivelul structurilor birocratice (și, implicit, a rețelelor sociale relevante pentru munca birocratică). ✓ Analiza rețelelor sociale în procesul de elaborare și evaluare a politicilor publice. ✓ Instrumente informatice de analiză a rețelelor online. 	Funcționari publici și personal contractual din administrația publică centrală și locală.
12.4. SECURITATEA SISTEMELOR INFORMATICE - INFOSEC	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acte normative care reglementează sistemul național de protecție a informațiilor clasificate. ✓ Autoritatea de acreditare de securitate - AAS. ✓ Autoritatea operațională A SIC - AOSIC. 	Factori de conducere și de execuție din structurile de securitate, structuri de IT.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoritatea de distribuire a materialului criptografic - ADMC. ✓ Incidente de securitate. ✓ Documentația de securitate - Analiza de risc - AR: securitate fizică, documente, personal; - Analiza de risc - AR: securitate IT&C; - Cerințe specifice sistemului - CSS; - Proceduri operaționale de securitate - PrOpSec. 	
12.5. UTILIZAREA NOILOR TEHNOLOGII IT&C ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rolul tehnologiei în societate. ✓ Utilizarea TIC în administrația publică. ✓ Prezentarea datelor statistice. ✓ E-Government - îmbunătățirea serviciilor publice prin folosirea noilor tehnologii. ✓ Liberul acces la informație în societatea informațională. 	Funcționari publici și personal contractual din administrația publică centrală și locală.
ALTE DOMENII DE FORMARE PROFESIONALĂ		
13. COMUNICARE ȘI RELAȚII PUBLICE		
13.1. COMUNICARE ȘI RELAȚII CU PUBLICUL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicarea - proces și definiție; Conceptul și tipologia comunicării (interne, externe / comunicare instituțională, comunicare publică). ✓ Funcțiile comunicării. Tipuri de comunicare. Bariere în comunicare. ✓ Metode de comunicare interpersonală și rolul comunicatorului. Comunicare verbală și non-verbală. ✓ Asimilarea elementelor de identificare a publicului țintă. ✓ Publicul și categoriile de public specifice instituției publice. ✓ Ascultarea activă asertivitate și empatie - calități, tipologii și modele comportamentale în relația funcționarului public cu cetățenii. ✓ Comunicarea și lucru în echipă. ✓ Rolul comunicării interne în organizație. ✓ Echipa și rolul ei în sectorul public, în vederea comunicării și a relațiilor publice. ✓ Evoluția echipelor în comunicare și relaționarea instituțională. ✓ Conceptul de imaginea instituțională. Definirea identității și imaginii instituției publice. 	Funcționari publici de conducere, de execuție și personal contractual din administrația publică.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mecanisme de formare a imaginii. Instrumente de analiză a imaginii. Menținerea și influențarea unei imagini pozitive. ✓ Gestionarea imaginii publice cu ajutorul mass-media și social-media ✓ Importanța și colectarea feedback-ului din partea stakeholderilor instituției publice. 	
13.2. COMUNICARE ȘI RELAȚII PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relații publice. Delimitări conceptuale. Evoluția relațiilor publice. ✓ Interferențe cu marketingul, managementul și publicitatea. ✓ Identificarea publicului țintă specifice instituției publice. ✓ Relațiile publice în administrația publică locală. ✓ Strategia de relații publice. Instrumente strategice de comunicare online în strategia de relații publice. ✓ Modalități de comunicare publică (presă, cetățeni). Instrumente de comunicare instituțională. Comunicat de presă. Conferința de presă. Briefing-ul de presă, interviul, invitația de presă, vizita de presă. ✓ Furnizarea de elemente de Public speaking. Discurs și abilități de vorbire a comunicatorilor care reprezintă instituția publică. ✓ Comunicarea instituției publice în situații de criză. ✓ Planul de comunicare în situații de criză. Relația cu presa în situații de criză. ✓ Modalități practice pentru gestionarea situațiilor de criză mediatică. ✓ Managementul situațiilor de criză. ✓ Discursul public în situații spontane - tehnici de abordare a interviurilor și luărilor de cuvânt pe nepregătite. ✓ Purtătorul de cuvânt - rolul acestuia. Utilizarea limbajului de presă și a valorii mediatice în relația cu jurnaliștii. 	<p>Funcționari publici de conducere, de execuție și personal contractual din administrația publică.</p>
13.3. MANAGEMENTUL TIMPULUI ȘI STRESULUI	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sursele și fazele stresului. Tipologii de stres. ✓ Identificarea și monitorizarea factorilor de stres. ✓ Resurse personale de a face față la factorii de stres (stil de gândire și interpretare). ✓ Tehnici de evaluare a nivelului personal de stres. 	<p>Funcționari publici de conducere, de execuție și personal contractual din administrația publică.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Metode și tehnici de prevenire, reducere și combatere a stresului. ✓ Managementul timpului. ✓ Cauze ale managementului ineficient al timpului. Hoții de timp. ✓ Criterii și tehnici de prioritizare. ✓ Tehnici de planificare a activităților, de organizare a ședințelor, de organizare a fluxului de documente și de prioritizare a sarcinilor. ✓ Utilizarea sistemelor informatice și a noilor tehnologii pentru gestionarea fluxului de documente. 	
13.4. LEADERSHIP ȘI COACHING PENTRU ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Leadership și coaching. Teorii asupra conducerii. ✓ Stiluri de leadership. Dezvoltarea leadership-ului în administrația publică. ✓ Lider vs. Manager. Tipuri de lideri. Roluri manageriale. ✓ Teorii și comportamente organizaționale. Managementul puterii/managementul autorității ✓ Principii fundamentale în coaching. Stabilirea relației de coaching cu membrii echipei. ✓ Abilități fundamentale de coaching - construirea raportului și formularea întrebărilor, ascultarea activă, observarea și acordarea feedback-ului, urmărirea activităților și planificarea îmbunătățirii performanței. ✓ Proiectarea unui plan detaliat de coaching și urmărirea activităților și planificarea îmbunătățirii performanței. 	<p>Funcționari publici de conducere și personal contractual aflat în poziții de conducere în administrația publică, dar și funcționari publici de execuție care doresc să ajungă pe o poziție de conducere în autoritățile și instituțiile publice.</p>
13.5. NEGOCIERE ȘI MANAGEMENTUL CONFLICTELOR ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflictele - fundamente conceptuale, surse și forme de manifestare. Caracteristicile conflictului în administrația publică. ✓ Cauzele conflictelor. Ciclul și fazele conflictului. ✓ Tipuri de conflicte. Conflictul ca sursă de progres - dezvoltarea relațiilor de comunicare instituțională. ✓ Etapele abordării conflictului. Analiza/Diagnoza conflictului. Autoevaluarea capacității de rezolvare a conflictelor. ✓ Strategii și tehnici de abordare și rezolvare a conflictelor. Negocierea și medierea conflictelor. 	<p>Conducători de instituții și autorități publice, funcționari publici de conducere, funcționari publici de execuție și personal contractual implicați în proiecte de orice gen care trebuie să gestioneze cu eficiență resursa de timp.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modalități de comunicare și tipuri de negociere. Procesul medierii și rolul mediatorului. ✓ Fazele procesului de mediere. Metode și tehnici de intervenție. 	
14. MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE URGENȚĂ		
14.1. INIȚIERE ÎN MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE URGENȚĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență - rol, loc, misiuni, componente și organizare, instruire și planuri. ✓ Gestionarea măsurilor de limitare a efectelor dezastrelor. ✓ Managementul apărării împotriva incendiilor - noțiuni de bază, organizare, instruire personal, planuri, măsuri de prevenire. ✓ Protecția împotriva accidentelor CBRN, industriale și a muniției neexplodate. ✓ Comunicarea în situații de urgență - dezvoltare abilități de comunicare, proceduri și scenarii de comunicare. ✓ Fluxul informațional și decizional în Sistemul Național de Management al Situațiilor de Urgență - comitete de urgență, centre operative și operaționale. 	<p>Funcționari publici cu funcții de execuție implicați în funcționarea unei structuri a Sistemului Național pentru Managementul Situațiilor de Urgență alta decât Comitetele pentru Managementul Situațiilor de Urgență de la nivel central, județean sau local.</p>
14.2. PERFECTIONARE ÎN MANAGEMENTUL SITUAȚIILOR DE URGENȚĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procesul decizional în situații de urgență. ✓ Managementul riscurilor în situații de urgență - noțiuni de bază, analiza de risc, planuri de urgență. ✓ Apărarea împotriva incendiilor - scenarii de securitate la incendiu, planuri de intervenție, servicii de urgență voluntare sau private. ✓ Reabilitarea elementelor de infrastructură critică afectate de o situație de urgență - metode de analiză, planificarea, organizarea și gestionarea resurselor disponibile, costuri și beneficii. ✓ Medicina de urgență - scop, rol, componente, proceduri de intervenție și norme de comportament. ✓ Asigurarea protecției psihologice a persoanelor afectate de situații de urgență. 	<p>Funcționari publici cu funcții de conducere sau de execuție implicați în funcționarea Comitetelor pentru Managementul Situațiilor de Urgență de la nivel central, județean sau local.</p>
15. ETICĂ ȘI INTEGRITATE		

15.1. ETICĂ ȘI INTEGRITATE PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cadrul general privind promovarea valorilor etice în administrația publică la nivel internațional. ✓ Administrația publică - cadru legal (între normele legale și cele etice). ✓ Etica și integritatea funcționarilor publici (principii, reglementări, avertizor de integritate, coduri de conduită, pantouflage, consilierul de etică, transparență decizională, analiza factorilor de risc și a părților interesate). ✓ Importanța Codurilor etice în afirmarea și profesionalizarea relațiilor publice. ✓ Activități și zone de risc ce pot afecta integritatea [conflicte de interese (folosirea funcției pentru favorizarea unor persoane), cadouri/donații, achiziții publice, discriminare, favoritism, nepotism, corupție]. Regimul incompatibilităților. ✓ Etica aplicată/dileme etice. ✓ Management etic în organizație/educația anticorupție. ✓ Proceduri operaționale - „Etica la locul de muncă”. ✓ Standard ocupațional - Consilierul de etică. Misiune, atribuții, principii și instrumente de lucru. ✓ Plan măsuri de integritate în instituție. 	<p>Funcționari publici de conducere, funcționari publici și personal contractual din sectorul public, sindicate, funcționari publici (potențial) desemnați/cu atribuții în consiliere etică și monitorizarea respectării normelor de conduită.</p>
15.2. DEONTOLOGIA FUNCȚIEI PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fundamentele eticii profesionale. Etică - morală - deontologie. ✓ Etica în administrația publică - Importanța eticii și transparenței pentru administrație. Etica statului. Interesul personal și interesul public. Tirania minorității și tirania majorității. Proiecte ale statului ideal. Drepturi și responsabilități. Libertatea de expresie. Obligații etice. ✓ Standard legal (conformitate) vs. standard social (etică) vs. standard personal (libera alegere). ✓ Norme europene comune de etică și deontologie în secolul XXI. ✓ Definirea deontologiei. Deontologia contemporană. Caracteristici și teorii. Limitarea constrângerilor deontologice. ✓ Îndatoriri și coduri morale. Caracteristici ale moralei - prescriptivă, universală, dominantă. Nevoia de gândire critică. ✓ Coduri deontologice. Exemple. Semnificația codurilor deontologice, funcții, scopuri, principii. 	<p>Personal din prefecturi, Parlament, conducători de instituții și autorități publice, personal din instituții de ordine și apărare. Funcție de fiecare categorie de cursanți vor exista informații specifice despre: atitudine, conduită, comunicare, performanță, sancțiuni.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obligații moral-juridice: probitate, loialitate, responsabilitate etc. ✓ Deontologia politică. 	
15.3. ANTICORUPȚIE ȘI INTEGRITATE ÎN SECTORUL PUBLIC	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Corupția - Definiție. Cauze și consecințe. Clasificare. ✓ Reglementări naționale și internaționale în materie. ✓ Mecanisme de prevenire a corupției în administrația publică (formare continuă, debirocratizare, transparență instituțională, coduri de conduită, consilierul de etică, avertizorul de integritate, pantouflage). ✓ Metode de prevenire și combatere a corupției în domeniul achizițiilor publice, în domeniul proiectelor finanțate din fonduri europene. ✓ Stabilirea și aplicarea celor mai adecvate metode de contracarare a corupției în cadrul organizației/instituției. ✓ Metodologii de identificare a riscurilor și vulnerabilităților la corupție într-o organizație/instituție; identificarea instrumentelor de combatere a corupției în cadrul unei organizații/instituții. Riscuri reputaționale. ✓ Strategii anticorupție. Strategia Națională Anticorupție; Rolul societății civile și mass-mediei în prevenirea și combaterea corupției. ✓ Standard ocupațional - Expert prevenire și combatere a corupției, ISO 37001 (intern de management antimită), SCIM. ✓ Plan măsuri de integritate în instituție. 	<p>Personal din justiție, ordine și apărare, funcționari din administrația publică cu atribuții în domeniul integrității, consilieri pentru integritate, experți pentru prevenirea și combaterea corupției.</p>
15.4. EGALITATE ȘI DIVERSITATE ÎN EDUCAȚIE ȘI ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Este egalitate etică? Coduri etice/morale în istoria omenirii, valori etice. ✓ Orice diferență este discriminare? Definiție, legislație, instituții naționale și europene. Complexitatea discriminării. Teorii din psihologie, sociologie și științe politice care confirmă cercul vicios al discriminării: discriminarea care naște discriminare. ✓ Egalitate, discriminare, tratament preferențial. Limite conceptuale în drepturile omului. Mediarea în cazurile de discriminare. ✓ Etica nediscriminării și estetica diversității. Atitudini, stereotipuri, prejudecăți, discriminare. Diversitatea ca resursă. 	<p>Persoane cu atribuții în egalitatea de șanse/experti și tehnicieni în egalitate de șanse, personal didactic de predare, de conducere, de îndrumare și control din învățământul preuniversitar și universitar, membri ai comisiilor școlare de prevenire și combatere a discriminării și promovare a interculturalității.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Surse atitudinale ale discriminării. Evaluarea atitudinală a potențialului discriminator. Efecte negative și pozitive ale discriminării. Cine este vulnerabil la discriminare? Cazuistică: persoane din administrație și educație acuzate de discriminare. ✓ Diversitatea și beneficiile managementului diversității. Implicarea conducerii în strategiile de management al diversității. Principii de implementare. Costurile și avantajele diversității - valori, reputație, talent, motivație, inovație. Studii de caz și exemple de bune practici. ✓ Codurile etice/de conduită și gestionarea eficientă a diferențelor. ✓ Etică aplicată: egalitatea de șanse. ✓ Standarde ocupaționale - Expert în egalitate de șanse - COR 242230, Tehnician egalitate de șanse - COR 341207, Comisiile școlare pentru prevenirea și combaterea discriminării și promovarea interculturalității. 	
15.5. INTEGRITATE ȘI DEONTOLOGIE ÎN POLIȚIA LOCALĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instrumente naționale și internaționale care specifică reguli deontologice ale polițiștilor. ✓ Fundamentele eticii profesionale. Etică - morală - deontologie. ✓ Îndatoriri și coduri morale. Caracteristici ale moralei - prescriptivă, universală, dominantă. Nevoia de gândire critică. ✓ Obligații moral-juridice, valori care guvernează conduita poliției locale: probitate, loialitate, responsabilitate, disponibilitate, integritate morală, demnitate, disciplină, reputație, transparență și confidențialitate, echidistanță. ✓ Drepturi și responsabilități în relațiile cu publicul care contribuie la crearea unor abilități indispensabile misiunilor. Respectul pentru libertatea de expresie a celuilalt, obligațiile profesionale și cele etice. Tehnici de negociere și mediere. ✓ Evitarea atitudinilor și comportamentelor ce contravin normelor egalității de șanse și nediscriminării. Surse atitudinale ale discriminării. Evaluarea atitudinală a potențialului discriminator. Cauzele și efectele discriminării. Cazuistică. ✓ Modalități prin care se pot depăși obstacolele și provocările din comportamentele etice ale polițiștilor locali. 	<p>Persoane cu funcții de conducere, polițiști, funcționari publici și personal contractual din cadrul Poliției Locale.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cauze ale vulnerabilităților la corupție și măsuri de integritate. ✓ Coduri deontologice. Exemple. Semnificația codurilor deontologice, funcții, scopuri, principii. 	
16. MANAGEMENTUL SERVICIILOR SOCIALE		
16.1. MANAGEMENTUL BENEFICIILOR SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemul național de asistență socială: cadrul legislativ. ✓ Principii și valori în asistența socială. ✓ Beneficii sociale: clasificare, modalități de acordare - criterii de eligibilitate. ✓ Alocații familiale (alocația de stat pentru copii, alocația pentru susținerea familiei, indemnizația pentru creșterea copilului). ✓ Ajutoare pentru combaterea sărăciei (venitul minim garantat, ajutor pentru încălzirea locuinței). ✓ Ajutoare categoriale (indemnizația pentru persoane cu handicap). ✓ Complementaritatea cu serviciile sociale. ✓ Statutul și rolul asistentului social. ✓ Etica și deontologia asistentului social. ✓ Finanțarea sistemului de servicii sociale. 	Funcționari publici și personal contractual, de conducere și/sau de execuție de la nivelul UAT și/sau de la nivel central.
16.2. MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIONAL AL SERVICIILOR SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Principii și valori în asistența socială. ✓ Servicii sociale: tipologie, modalități de acordare. ✓ Complementaritatea cu beneficiile sociale. ✓ Acreditarea și licențierea serviciilor sociale. ✓ Asigurarea calității în serviciile sociale: standarde de calitate și standarde de cost. ✓ Statutul și rolul asistentului social. ✓ Etica și deontologia asistentului social. ✓ Finanțarea sistemului de servicii sociale. 	Funcționari publici și personal contractual, de conducere și/sau de execuție de la nivelul UAT și/sau de la nivel central.
16.3. MANAGEMENTUL DE CAZ ÎN ASISTENȚA SOCIALĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definiții, cadru legal, proceduri, exemple de bună practică pe categorii de beneficiari: ✓ Protecția copilului. ✓ Protecția persoanelor cu dizabilități. ✓ Protecția persoanelor vârstnice. ✓ Prevenirea și combaterea riscului de violență în familie: forme de abuz și neglijare, cadrul legal, metode și proceduri de prevenție și de intervenție. 	Funcționari publici și personal contractual, de conducere și/sau de execuție de la nivelul UAT și/sau de la nivel central.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Statutul și rolul asistentului social. ✓ Etica și deontologia asistentului social. ✓ Comunicarea în relația asistent social-beneficiar. ✓ Evaluarea beneficiarului și Tehnici de intervenție. 	
16.4. MANAGEMENT STRATEGIC ÎN ASISTENȚA SOCIALĂ LA NIVEL DE UAT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborarea planurilor/strategiilor proprii de dezvoltare a serviciilor sociale. ✓ Implicarea și responsabilitățile legale ale autorităților administrației publice locale privind planificarea, înființarea și organizarea de servicii sociale la nivelul comunității. ✓ Realizarea evaluării nevoilor sociale de la nivelul comunității, identificarea categoriilor de persoane/familii vulnerabile, analiza și prioritizarea gradului de risc. ✓ Identificarea situațiilor de risc de excluziune socială în care se pot afla persoane/familii care domiciliază în comunitatea respectivă. ✓ Estimarea resurselor umane și economico-financiare necesare asigurării sustenabilității serviciilor sociale. ✓ Utilizarea eficientă a resurselor umane existente la nivelul primăriei pentru realizarea atribuțiilor ce le revin atât în ce privește serviciile sociale, cât și beneficiile de asistență socială. ✓ Consultarea și implicarea comunității în derularea și implementarea măsurilor de asistență socială. ✓ Colaborarea cu alte unități administrativ teritoriale pentru dezvoltarea de servicii sociale (parteneriate, convenții de colaborare). ✓ Mandatarea ONG-urilor de a acorda servicii sociale în comunitatea respectivă și cofinanțarea acestora din bugetul local. ✓ Realizarea unor evaluări corecte a situației socio-economice a persoanelor/famiilor care solicită dreptul la beneficii de asistență socială. ✓ Monitorizarea îndeplinirii/mentinerii condițiilor de eligibilitate care au condus la acordarea dreptului la beneficii de asistență socială (venit minim garantat, alocații familiale, ajutoare de căldură, indemnizații pentru persoanele cu dizabilități etc.). 	<p>Primari, secretari de primărie, personal din SPAS -uri la nivel de comună, oraș, municipiu.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizarea fondurilor existente în bugetul propriu pentru intervenții de urgență (ajutoare comunitare etc.). ✓ Comunicarea cu beneficiarii de asistența socială din comunitate. 	
16.5. MANAGEMENT COMPARAT ÎN ASISTENȚA SOCIALĂ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemul românesc de asistență socială: cadrul legislativ și arhitectura responsabilităților. ✓ Sisteme europene de asistență socială (Franța, Germania, Marea Britanie etc.). ✓ Politici publice în domeniul asistenței sociale (analiză comparativă). ✓ Responsabilitățile de implementare și de raportare ce revin statului român în calitate de semnatar al unor convenții internaționale și/sau europene (ex: Convenția ONU privind drepturile copilului, Convenția ONU privind drepturile persoanelor cu dizabilități, Planul Internațional privind Îmbătrânirea și Strategia regională de implementare - MIPA/RIS (ONU - UNECE Madrid 2002), Recomandările Specifice de Țară, Semestrul European etc.). ✓ Responsabilitățile de implementare și raportare privind îndeplinirea strategiilor/planurilor naționale sectoriale (ex: Strategia Națională privind incluziunea socială, Strategia națională privind protecția persoanelor cu dizabilități, Strategia Națională privind îmbătrânirea activă etc.). 	<p>Personal de conducere și de execuție și autoritățile centrale, cu atribuții în domenii convergente cu asistența socială, cum ar fi Secretariatul General al Guvernului, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Ministerul Fondurilor Europene, Ministerul Finanțelor Publice și, desigur, Ministerul Muncii și Justiției Sociale.</p>
17. MANAGEMENT STRATEGIC		
17.1. MANAGEMENT STRATEGIC ȘI PLANIFICARE STRATEGICĂ ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Management strategic - definiții, concepte. ✓ Managementul strategic al instituțiilor publice. Abordare comparată între managementul strategic și planificarea strategică utilizate în România și alte țări membre ale UE (Franța, Germania, Marea Britanie etc.). ✓ Responsabilități în management strategic și planificarea strategică. ✓ Legătura dintre Politici publice, programe bugetare și planificare strategică. ✓ Management strategic vs. management operațional. Beneficii și obstacole în planificarea strategică. 	<p>Primarii, viceprimarii, city managerii, președinții și vice președinții de consilii județene. Înalții funcționari publici, funcționarii publici cu funcții de conducere.</p> <p>Personalul Secretariatului General al Guvernului. Personalul din Unitățile de Politici Publice din Ministere. Consilierii demnitarilor.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciclul planificării strategice, procese și instrumente specifice. ✓ Etapa de analiză a mediului intern și extern: instrumente de analiză. ✓ Etapa de fundamentare: viziune, misiune/mandat, valori. ✓ Etapa de proiectare: Direcții strategice și priorități, obiective strategice și obiective operaționale. Definirea rezultatelor așteptate și a efectelor strategiei. Indicatori și criterii de performanță. Legătura dintre obiective rezultate și indicatori. ✓ Planul de acțiune. Instrumente de planificare. ✓ Analiza riscurilor, o necesitate pentru planificare și definirea strategiilor. ✓ Monitorizarea și evaluarea proceselor strategice ale instituției. ✓ Dezvoltarea durabilă - responsabilitate. ✓ Strategia națională de dezvoltare durabilă. 	<p>Consilieri pentru afaceri europene. Personalul de execuție care are atribuții în fișa de post corespondente cu tematica modulul. Inspectori școlari. Directori instituții de învățământ.</p>
<p>17.2. MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII ȘI STRATEGIA INSTITUȚIEI PUBLICE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Schimbarea - definiții, principii, scop. ✓ Tipuri de schimbare - nevoia de schimbare. ✓ Diagnosticarea situației de schimbare. ✓ Viziunea asupra procesului de reformă/schimbare în administrația publică. ✓ Agenții schimbării, roluri și provocări. ✓ Sursele schimbării. Necesitatea schimbării în contextul reformei în administrația publică. Constrângeri și provocări ale proceselor de schimbare. ✓ Diagnosticarea situației de schimbare. ✓ Analiza forțelor care acționează în contextul schimbării; analiza factorilor interesați. ✓ Schimbarea și cultura organizației; schimbarea și structura organizației; schimbarea și individul. ✓ Rezistența la schimbare - factorii care determină rezistența la schimbare; măști ale rezistenței, motive și modalități de abordare. ✓ Obiective și strategii de schimbare; abordarea rezistenței la schimbare. ✓ Importanța comunicării în contextul schimbării. ✓ Implicațiile schimbării asupra dimensiunilor organizației și strategiile manageriale. 	<p>Primarii, viceprimarii, city managerii, președinții și vice președinții de consilii județene. Înalții funcționari publici, funcționarii publici cu funcții de conducere. Personalul Secretariatului General al Guvernului. Personalul din Unitățile de Politici Publice din Ministere. Consilierii demnitarilor. Consilieri pentru afaceri europene. Personalul de execuție care are atribuții în fișa de post corespondente cu tematica modulul. Personal de execuție din administrația publică centrală și locală. Inspectori școlari.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelul Lewin de schimbare organizațională. ✓ Evaluarea rezultatelor implementării schimbării. ✓ Schimbare și conflict. Percepții și realități. Metode de prevenire și abordare a conflictului în instituții. ✓ Reactivitatea și inovarea în procesul schimbării organizaționale. ✓ Principiile care stau la baza elaborării strategiei de reformă în administrația publică. ✓ Strategia de dezvoltare a unei administrații orientate către cetățean. 	<p>Directori instituții de învățământ.</p>
<p>17.3. LIDERII, LEADERSHIP-UL ȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Leadership-ul și managementul strategic în instituțiile publice. ✓ Credibilitatea liderilor. ✓ Comunicarea și motivarea. ✓ Cultura organizațională în instituțiile publice. ✓ Stilurile de leadership. ✓ Managementul schimbării în instituțiile publice. ✓ Leadership-ul și conflictul organizațional. 	<p>Primarii, viceprimarii, city managerii, președinții și vice președinții de consilii județene. Înalții funcționari publici, funcționarii publici cu funcții de conducere.</p> <p>Personalul Secretariatului General al Guvernului.</p> <p>Personalul din Unitățile de Politici Publice din Ministere.</p> <p>Consilierii demnitarilor.</p> <p>Consilieri pentru afaceri europene.</p> <p>Personalul de execuție care are atribuții în fișa de post corespondente cu tematica modulul.</p> <p>Personal de execuție din administrația publică centrală și locală.</p> <p>Inspectori școlari.</p> <p>Directori instituții de învățământ.</p>

17.4. MANAGEMENTUL INFORMAȚIILOR CLASIFICATE

- ✓ Acte normative privind P.I.C.: acte normative care reglementează sistemul național de protecție a informațiilor clasificate; standarde și proceduri privind protecția personalului din instituțiile în care sunt vehiculate informații clasificate.
 - ✓ Obligațiile și răspunderile ce revin autorităților și instituțiilor publice, agenților economici și altor persoane juridice pentru protecția informațiilor secrete de stat.
 - ✓ Amenințări și vulnerabilități: vulnerabilități în domeniul protecției informațiilor clasificate; incidentele de securitate.
 - ✓ Protecția informațiilor clasificate. Modalități și măsuri minime de protecție.
 - ✓ Măsuri de protecție împotriva observării și ascultării. Controlul antiinterceptare.
 - ✓ Accesul la informații clasificate al cetățenilor români, al cetățenilor români cu altă cetățenie, cetățenilor străini și apatrizilor, inclusiv elementele de incompatibilitate de acces la astfel de informații - regimul juridic.
 - ✓ Securitatea fizică: Practici privind securitatea fizică; Informații clasificate naționale, NATO și UE.
 - ✓ Securitatea documentelor: clasificarea și declasificarea, necesitatea protejării acestora; clase și niveluri de clasificare; Reguli de gestionare a documentelor clasificate: marcarea documentelor, redactarea documentelor, evidența documentelor, multiplicarea documentelor, transmiterea documentelor, distrugerea documentelor, clasarea/stocarea documentelor.
 - ✓ Protecția informațiilor clasificate prin măsuri procedurale: Programul de Prevenire a Scurgerii de Informații Clasificate, Planul de Pază și apărare a obiectivelor, sectoarelor și locurilor care prezintă importanță deosebită pentru protecția informațiilor clasificate și a Normelor interne de lucru și de ordine interioară.
 - ✓ Secret de serviciu și INFOSEC: Particularități în protecția informațiilor „secrete de serviciu”; INFOSEC, AUTORITĂȚI.
- Personalul ce are atribuții speciale în managementul informațiilor clasificate. Primarii, viceprimarii, city managerii, președinții și vice președinții de consilii județene. Înalții funcționari publici, funcționarii publici cu funcții de conducere. Personalul Secretariatului General al Guvernului. Personalul din Unitățile de Politici Publice din Ministere. Consilierii demnitarilor. Consilieri pentru afaceri europene. Personalul de execuție care are atribuții în fișa de post corespondente cu tematica modulul. Inspectori școlari. Directori instituții de învățământ.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contracte de securitate industrială - Certificatul/autorizația de securitate industrială. ✓ Certificatul/autorizația de acces la informații clasificate, inclusiv cele speciale. ✓ Informații clasificate - informații cu caracter personal - informații de interes public. ✓ Criterii de clasificare a actelor administrative - sferă, scop, natură, efecte, domeniu. ✓ Pregătire PIC. ✓ Protecția personalului abilitat să acceseze informații clasificate. ✓ Autorități desemnate de Securitate competente să coordoneze și controleze activitatea PIC în România. ✓ Locul și rolul ORNISS în domeniul PIC.
18. STARE CIVILĂ ȘI EVIDENȚA PERSOANELOR	
18.1. EVIDENȚA PERSOANELOR. ACTELE DE IDENTITATE ALE CETĂȚENILOR	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizarea activității pe linie de evidență a persoanelor (Organizarea evidenței persoanelor. Înregistrarea datelor privind persoana fizică și actualizarea acestora). ✓ Actul de identitate (definire, rol, dovadă a identității, proceduri; competențe; conținut; elementele de particularizare și de siguranță ale cărții de identitate). ✓ Scurt istoric privind actele de identitate. ✓ Prezentarea noțiunilor cu privire la domiciliul și reședința persoanelor fizice. ✓ Dovada adresei de domiciliu (reglementare, importanța domiciliului, acte juridice, caracterele juridice ale domiciliului). ✓ Descrierea și prezentarea comunicărilor care se fac pe linie de stare civilă și evidență a persoanelor. ✓ Înregistrarea în R.N.E.P. a nașterilor; a modificărilor intervenite asupra datelor de stare civilă; a decesului; a dobândirii sau redobândirii, precum și a pierderii cetățeniei române; a dobândirii statutului de cetățean român cu domiciliul în străinătate; a măsurilor privind interzicerea de a <p>Funcționari publici și personal contractual, din administrația publică centrală și locală cu atribuții în domeniul evidenței persoanelor.</p>

	<p>se afla în anumite localități și obligarea de a nu părăsi localitatea; a interzicerii dreptului de a alege sau de a fi ales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Activități specifice pe care le desfășoară personalul S.P.C.L.E.P. pentru eliberarea actelor de identitate (pentru persoanele aflate în centre de plasament/unități de ocrotire socială; pentru persoanele reținute/arestate; în caz de pierdere; prima carte de identitate la vârsta de 14 ani sau peste 18 ani etc.). ✓ Termenul de eliberare a actelor de identitate. ✓ Eliberarea actelor de identitate titularului, persoanei îndreptățite sau prin procură specială. ✓ Activități care se desfășoară pentru eliberarea cărții de identitate sau a cărții de identitate provizorii. ✓ Reținerea, anularea și distrugerea actelor de identitate. ✓ Valența nouă atribuită cărții de identitate ca document de călătorie. Conținutul, forma și elementele de particularizare ale actualelor/noilor acte de identitate. ✓ Analizarea și explicarea modificărilor legislative apărute pe linie de evidență a persoanelor. 	
<p>18.2. STAREA CIVILĂ - ACTELE, FAPTELE, ÎNREGISTRĂRILE, MODIFICĂRILE ȘI ACȚIUNILE DE STARE CIVILĂ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considerații generale privind starea civilă (Introducere; definire; istoricul stării civile în România; caracterele juridice ale stării civile; dovada stării civile; posesia de stat; conținutul stării civile). ✓ Actele și registrele de stare civilă (Noțiuni generale; istoricul reglementărilor privind registrele și actele de stare civilă în România; întocmirea actelor și certificatelor de stare civilă; completarea și înregistrarea actelor de stare civilă și a certificatelor de stare civilă). ✓ Evoluția și exercitarea atribuțiilor de către ofițerii de stare civilă. ✓ Importanța individualizării persoanei fizice (atributele de identificare a persoanei fizice; necesitatea identificării persoanei fizice; enumerarea mijloacelor de identificare a persoanei fizice). ✓ Înregistrările de stare civilă (definiția, felurile, organizarea și regulile înregistrărilor de stare civilă). 	<p>Funcționari publici și personal contractual, din administrația publică centrală și locală cu atribuții în domeniul stării civile.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înregistrarea nașterilor, căsătoriilor și deceselor în actele de stare civilă. ✓ Atribuirea, înscrierea și gestionarea C.N.P. ✓ Noțiunea, rolul și caracterele juridice a codului numeric personal. ✓ Schimbul de nume pe cale administrativă, ortografierea numelui. ✓ Transcrierea și înscrierea certificatelor de stare civilă emise de autoritățile din străinătate. ✓ Reconstituirea și întocmirea ulterioară a actelor de stare civilă. ✓ Anularea, modificarea ori completarea actelor de stare civilă și a mențiunilor de pe acestea. ✓ Acțiunile de stare civilă (prezentare generală, definirea și clasificarea acțiunilor de stare civilă). ✓ Puterea de lucru judecat a hotărârilor pronunțate cu privire la acțiunile de stare civilă. ✓ Eliberarea extraselor multilingve ale actelor de stare civilă. ✓ Eliberarea certificatelor de stare civilă. ✓ Obligațiile care revin serviciilor de stare civilă în calitate de creatori și deținători de arhive. ✓ Redactarea, elementele constitutive și posibilitatea de modificare a nomenclatorului arhivistic. 	
<p>18.3. STAREA CIVILĂ ȘI EVIDENȚA PERSOANELOR - ÎNREGISTRAREA ÎN ACTELE DE STARE CIVILĂ ȘI ELIBERAREA ACTELOR DE IDENTITATE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considerații generale privind starea civilă (introducere; definire; istoricul stării civile în România; caracterele juridice ale stării civile; dovada stării civile; posesia de stat; conținutul stării civile). ✓ Actele și registrele de stare civilă (Noțiuni generale; istoricul reglementărilor privind registrele și actele de stare civilă în România; întocmirea actelor și certificatelor de stare civilă; completarea și înregistrarea actelor de stare civilă și a certificatelor de stare civilă). ✓ Evoluția și exercitarea atribuțiilor de către ofițerii de stare civilă. ✓ Importanța individualizării persoanei fizice (atributele de identificare a persoanei fizice; necesitatea identificării 	<p>Funcționari publici și personal contractual, din administrația publică centrală și locală cu atribuții în domeniul stării civile.</p>

persoanei fizice; enumerarea mijloacelor de identificare a persoanei fizice).

- ✓ Înregistrările de stare civilă (definiția, felurile, organizarea și regulile înregistrărilor de stare civilă).
- ✓ Înregistrarea nașterilor, căsătoriilor și deceselor în actele de stare civilă.
- ✓ Atribuirea, înscrierea și gestionarea C.N.P.
- ✓ Schimbul de nume pe cale administrativă, ortografierea numelui.
- ✓ Transcrierea și înscrierea certificatelor de stare civilă emise de autoritățile din străinătate.
- ✓ Reconstituirea și întocmirea ulterioară a actelor de stare civilă.
- ✓ Anularea, modificarea ori completarea actelor de stare civilă și a mențiunilor de pe acestea.
- ✓ Eliberarea extraselor multilingve ale actelor de stare civilă.
- ✓ Eliberarea certificatelor de stare civilă.
- ✓ Organizarea activității pe linie de evidență a persoanelor (Organizarea evidenței persoanelor. Înregistrarea datelor privind persoana fizică și actualizarea acestora).
- ✓ Actul de identitate (definire, rol, dovadă a identității, proceduri; competențe; conținut; elementele de particularizare și de siguranță ale cărții de identitate).
- ✓ Prezentarea noțiunilor cu privire la domiciliul și reședința persoanelor fizice.
- ✓ Dovada adresei de domiciliu (reglementare, importanța domiciliului, acte juridice, caracterele juridice ale domiciliului).
- ✓ Descrierea și prezentarea comunicărilor care se fac pe linie de stare civilă și evidență a persoanelor.
- ✓ Înregistrarea în R.N.E.P. a nașterilor; a modificărilor intervenite asupra datelor de stare civilă; a decesului; a dobândirii sau redobândirii, precum și a pierderii cetățeniei române; a dobândirii statutului de cetățean român cu domiciliul în străinătate; a măsurilor privind interzicerea de a se afla în anumite localități și obligarea de a nu părăsi localitatea; a interzicerii dreptului de a alege sau de a fi ales.

- ✓ Eliberarea actelor de identitate titularului, persoanei îndreptățite sau prin procură specială.
- ✓ Activități care se desfășoară pentru eliberarea cărții de identitate sau a cărții de identitate provizorii.
- ✓ Reținerea, anularea și distrugerea actelor de identitate.
- ✓ Conținutul, forma și elementele de particularizare ale actualelor/noilor acte de identitate.
- ✓ Analizarea și explicarea modificărilor legislative apărute pe linie de stare civilă și evidența persoanelor.
- ✓ Organizarea și înființarea S.P.C.J.E.P./S.P.C.L.E.P.
- ✓ Obligațiile care revin serviciilor publice comunitare locale/județene de evidență a persoanelor în calitate de creatori și deținători de arhive.