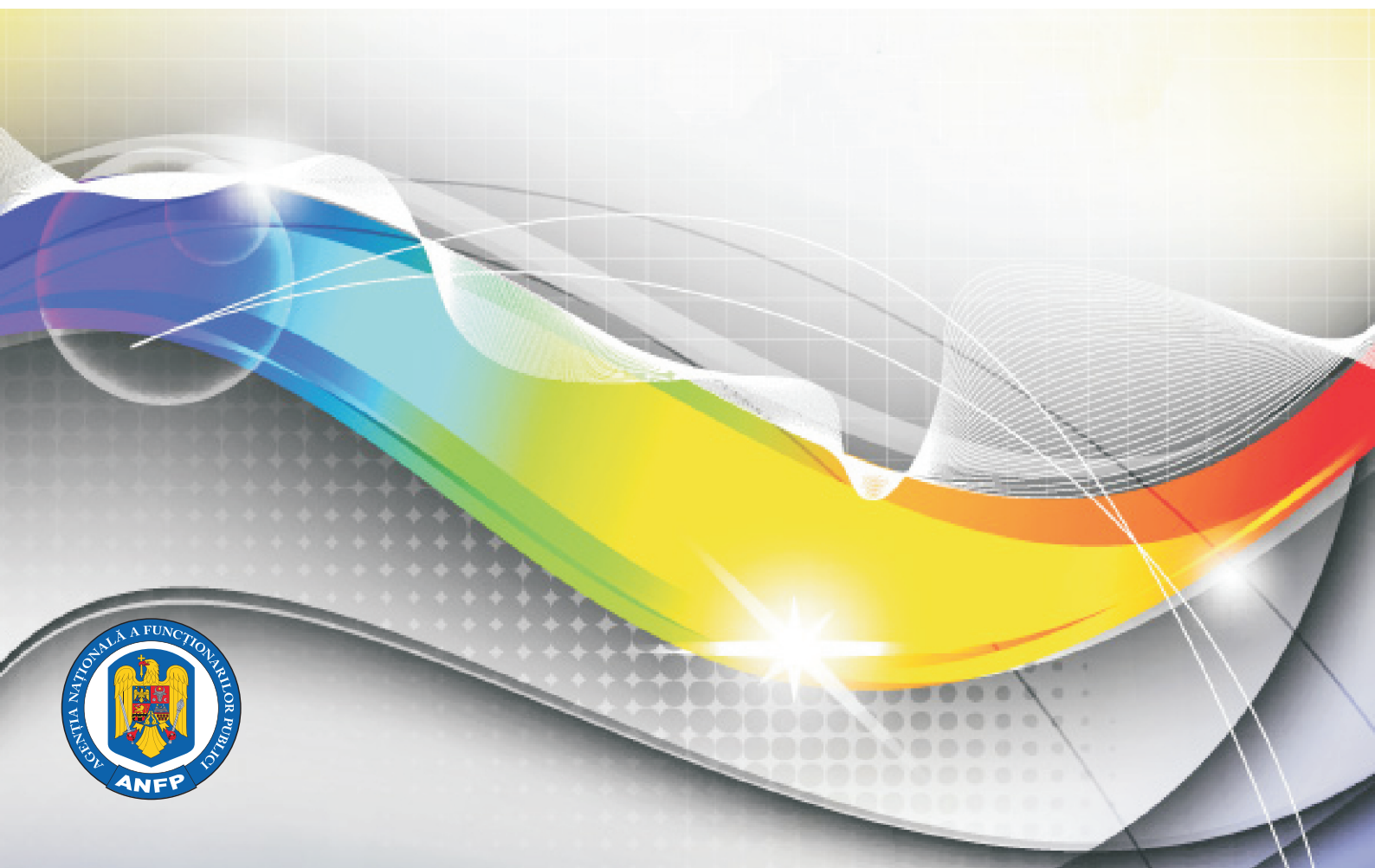


*Publicație semestrială  
dedicată funcționarilor publici  
- editată de:  
Agenția Națională a Funcționarilor Publici*

nr. **7**  
2016

# EURO

# Funcționar







# Cuvânt înainte



## **Dragi cititori,**

*Mă bucur că vă pot prezenta noul număr al revistei EU-RO Funcționar și să vă propun, astfel, spre lectură și analiză, subiecte actuale, deosebit de utile și de interesante.*

*Revista și-a asumat încă de la primul număr rolul de „voce” a oamenilor din sectorul public, dorind să le pună în valoare munca!*

*Continuând în același mod, în prezentul număr puteți citi despre: problematica stresului la locul de muncă, cu implicațiile acestuia, rezultatele unui proiect de succes implementat în parteneriat în domeniul guvernării incluzive, proiectele partenerilor noștri, necesitatea uniformizării prevederilor legislative în domeniul administrației publice etc. Și pentru că tinerii și atragerea acestora către o carieră în funcția publică trebuie să constituie o prioritate pentru administrația publică, puteți citi despre experiențele unor interni atât în organizații din țară, dar și din afara ei.*

*Mulțumesc colaboratorilor care ne-au transmis articole pentru publicare în revistă și reiterez invitația de a aduce în prim plan subiecte de larg interes, convins fiind că inițiativele și ideile valoroase din administrația publică trebuie să fie cunoscute!*

**Lectură plăcută!**

**József BIRTALAN**  
**Președinte**  
**Agenția Națională a Funcționarilor Publici**

# Fonduri externe

## Abordarea incluziunii sociale nu mai este o opțiune, ci o realitate!

*Steluța Spătaru, consilier,  
Agenția Națională a Funcționarilor Publici*



În data de 23 iunie 2016, la sediul Reprezentanței Comisiei Europene la București, a fost organizată conferința finală a proiectului Guvernanță Incluzivă, implementat de Agenția Națională a Funcționarilor Publici în parteneriat cu Asociația Asistență și Programe pentru Dezvoltare Durabilă – Agenda 21. Conferința a marcat finalizarea activităților derulate în cadrul proiectului și s-a bucurat de prezența reprezentanților instituțiilor și ai autorităților publice partenere în proiect, a specialiștilor cu atribuții în domeniul incluziunii sociale din cadrul instituțiilor și autorităților publice, a reprezentanților mediului academic, ai organizațiilor non-guvernamentale și ai mass-media. De asemenea, alături de echipa de proiect, la eveniment au luat parte și voluntarii implicați în activitățile proiectului, care și de această dată și-au dovedit sprijinul și dorința de a

contribui la dezvoltarea de proiecte în sprijinul cetățenilor.

Cu această ocazie au fost prezentate rezultatele și impactul activităților derulate în cadrul proiectului, iar participanții au discutat pe marginea unor aspecte importante ce vizează problematica incluziunii sociale. Activitățile proiectului au fost implementate pentru a răspunde problemelor cu care se confruntă grupurile vulnerabile cu risc de discriminare multiplă: tineri, femei, grupuri etnice, în special etnici romi, rezidenți în mediul rural din 5 județe, respectiv: Buzău, Cluj, Călărași, Dolj și Mureș. Astfel, 21 de autorități și instituții publice locale au fost implicate ca parteneri în cadrul proiectului – Consilii județene, Direcții Județene de Asistență Socială și Protecția Copilului, Instituții ale prefectului, Agenții Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă, Consilii locale. Șase ONG-uri active în domeniul specific obiectivului proiectului și-au

adus contribuția, implicându-se activ în toate activitățile derulate.

153 de factori de decizie și specialiști din cadrul instituțiilor publice și al ONG-urilor au fost instruiți în domenii specifice guvernării incluzive, 30 voluntari, reprezentanți ai societății civile au fost implicați în realizarea Studiului de identificare a nevoilor grupurilor defavorizate, cu risc de marginalizare și excluziune socială, cât și în derularea campaniei non-discriminare, iar 1200 persoane au fost chestionate pentru realizarea acestuia, 204 de persoane (funcționari publici, cetățeni, reprezentanți ai grupurilor vulnerabile, reprezentanți ai ONG-urilor, ai mass-media) au participat la dezbaterile publice pentru testarea planurilor de acțiune locale elaborate în cele cinci județe implicate în proiect.

De asemenea, în cadrul proiectului a fost constituită Rețeaua Națională a Specialiștilor în Incluziune Socială cu scopul de a asigura un cadru favorabil colaborării, constituirii de parteneriate între membrii rețelei și schimbului de experiență, cât și pentru a asigura suport și expertiză în domeniile specifice incluziunii sociale.

În vederea conștientizării de către membrii comunității a problemelor întâmpinate de către persoanele aflate în situații vulnerabile, în cele 5 județe implicate în proiect a fost derulată o Campanie non-discriminare care a oferit posibilitatea organizării unor evenimente și diseminării de materiale de informare pe tema incluziunii sociale și nediscriminării.

Informațiile utile colectate pe parcursul implementării proiectului (exemple de planuri de acțiuni locale, strategii de incluziune socială) au fost integrate într-un Toolkit constituit ca o resursă pusă la dispoziția tuturor celor interesați de domeniul incluziunii sociale, atât din sectorul public, cât și din cel privat, iar cu sprijinul specialiștilor implicați în proiect a fost realizat și diseminat un Compendiu de bune practici în domeniul incluziunii sociale.



Concluziile care au reieșit urmare a prezentărilor făcute cu ocazia conferinței finale au evidențiat faptul că abordarea incluziunii sociale nu mai este o opțiune, ci o realitate pe care instituțiile publice trebuie să o aibă în vedere la nivelul politicilor locale, care trebuie să curindă măsuri realiste capabile să producă rezultate sustenabile și să reunească toți actorii sociali cu responsabilități în domeniul incluziunii sociale.

Proiectul Guvernare Incluzivă a vizat inițiative menite să răspundă mai bine problemelor cu care se confruntă grupurile dezavantajate. În acest scop, proiectul a propus un set de măsuri coerente, menite să contribuie la reducerea riscului de excludere și de marginalizare socială a grupurilor vulnerabile din județele Buzău, Călărași, Cluj, Dolj și Mureș, prin colaborarea dintre autorități publice și societatea civilă.

Proiectul Guvernare Incluzivă a fost implementat cu sprijinul financiar al Programului RO10 - CORAI, program finanțat prin Granturile SEE 2009-2014 și administrat de Fondul Român de Dezvoltare Socială. Valoarea totală a proiectului a fost de 720,180.02 RON, din care co-finanțarea Granturilor SEE în valoare de 550,937.70 RON, iar co-finanțarea publică de 97,224.30 RON.



## Studiu de caz

### Gestionarea imaginii unei instituții publice în social media Rolul purtătorului de cuvânt

*Mihaela Mihai, Instituția Prefectului județul Suceava*

Apariția și dezvoltarea rețelilor de socializare au creat o revoluție în domeniul comunicării, având un impact profund și în sectorul public.

În contextul în care Noile Media, în general, și Social Media în special, au căpătat o amploare ieșită din comun și au devenit cele mai importante mijloace de comunicare în masă, devansând media clasice, a apărut astfel un nou mod de a comunica, fiind identificat un nou tip de relaționare.

Această nouă paradigmă în comunicarea realizată de instituțiile publice s-a configurat, în primă fază, în țări precum Statele Unite ale Americii sau Regatul Unit al Marii Britanii și al Irlandei de Nord<sup>1</sup>.

În România, adoptarea unei comunicări active în mediul online și cu precădere pe rețelele sociale a început relativ recent, odată ce acestea și-au dovedit potențialul și impactul în ceea ce privește participarea și implicarea cetățenilor în procesele democratice. Acest lucru are loc datorită unui interes crescând al unui public din ce în ce mai conectat la Internet în legătură cu funcționarea și livrarea serviciilor administrației publice atât la nivel central, cât și la nivel regional sau local.

Astfel, astăzi, Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Google, Instagram, bloguri, podcast-uri, petiții online, platforme de e-guvernare, forumuri și multe alte canale digitale reprezintă instrumente-cheie de comunicare pentru sectorul public. Acestea au devenit necesare nu doar pentru a informa corect și în timp util publicul larg despre serviciile, activitățile și inițiativele instituțiilor, ci și pentru ca aceste entități să beneficieze de feedbackul publicului prin intermediul oportunităților de interacțiune directă, nemijlocită între instituție și cetățean, în urma cărora entitățile statului să își poată îmbunătăți propriile procese interne<sup>2</sup>.

Importanța și rolul acordat Social Media continuă cu includerea sa în Strategia Națională privind Agenda Digitală pentru România — 2020, aprobată de Guvernul României în luna aprilie 2015.

Strategia definește patru domenii de acțiune, primul dintre ele fiind "e-Guvernare, Interoperabilitate, Securitate Cibernetică, Cloud Computing și Social Media — domeniu prin care se vizează creșterea eficienței și reducerea costurilor din sectorul public din România prin modernizarea administrației.

Pentru susținerea redresării economice a Europei, dar mai ales pentru asigurarea unei creșteri economice sustenabile, inteligente și care să promoveze incluziunea socială, Uniunea Europeană a elaborat Agenda Digitală cu obiectivul principal de a dezvolta Piața Unică Digitală.

<sup>1</sup>"Jurnalismul și comunicarea în epoca Noilor Media", Tasente Tanase și Ciacu Nicoleta, Editura Universitară 2014

<sup>2</sup>Manual de utilizare a social media în administrația publică, Cătălina Burcea și Ioana Hârjescu

O parte dintre obiectivele stabilite de Agenda Digitală Europeană au fost preluate și adaptate la contextul actual din România, în măsura în care acestea sunt relevante și aliniate la viziunea strategică TIC (Tehnologia Informației și a Comunicațiilor) a României pentru perioada 2014-2020.

Numeroase entități publice din România au îmbrățișat deja acest model bi-direcțional de comunicare în mediul online și există exemple de bună practică printre instituțiile centrale, autoritățile subordonate acestora sau chiar autorități ale administrației publice locale.

Unele instituții sunt active și comunică eficient pe o rețea, altele au ales să fie prezente pe mai multe. Fiecare rețea socială oferă numeroase oportunități, însă deosebit de important este nu doar ca instituțiile publice să aibă conturi active pe acele rețele care prezintă cele mai multe beneficii pentru administrație și cetățeni deopotrivă, ci și ca modalitatea de utilizare a acestora să fie potrivită, coordonată, structurată, corectă și eficientă. Bineînțeles, comunicarea pe rețelele sociale implică nu doar beneficii pe termen mediu și lung, ci și riscuri care decurg din diverși factori, de exemplu: rigiditatea regulilor interne, instituționale de comunicare; lipsa resursei umane specializate pentru a realiza acest tip de comunicare și interacționare cu publicul; nivelul ridicat al volumului de muncă deja existent, la care se adaugă noile sarcini ce decurg din utilizarea rețelelor sociale; rapiditatea cu care se produc schimbări în ceea ce privește funcționalitatea și aplicațiile rețelelor sociale etc. Cu toate acestea, nevoia unei prezențe instituționale pe rețelele sociale (diferite de cea a liderului) a devenit imperativă, iar importanța unei comunicări adecvate și eficiente a devenit evidentă. Desigur, nu toate mesajele instituționale pot fi comunicate pe aceste canale, dar cu siguranță fiecare entitate are informații relevante de transmis pentru categoriile de public prezente în aceste medii.

De asemenea, este necesar să fie subliniat faptul că prin intermediul rețelelor sociale comunicarea trebuie privită ca o extensie a comunicării tradiționale, așadar, la fel de oficială - în sensul responsabilității instituționale cu privire la informația transmisă - ca aceea realizată în mod tradițional, cu mențiunea că se

desfășoară după reguli și standarde diferite.

Buna utilizare a rețelelor social media poate ajuta administrația publică să înțeleagă mai bine nevoile cetățenilor, să răspundă acestora și să atragă cetățenii în decizii menite să contribuie la dezvoltarea socio-economică a comunităților lor. Aceste mijloace permit realizarea unei comunicări reale în ambele sensuri, însemnând nu doar utilizarea unor instrumente sau tehnici speciale, ci promovarea angajamentului digital prin care se realizează trecerea de la difuzarea informațiilor (website) la conversație, de la a observa la a asculta și a răspunde, de la conștientizarea publicului la pro-activitate. Mai mult decât atât, prin angajamentul digital pe care o instituție sau autoritate publică și-l asumă, aceasta vine în preîntâmpinarea cetățenilor, nu așteaptă ca aceștia să abordeze administrația publică, astfel facilitând implicarea comunităților în luarea deciziilor la nivel local.

Bunele practici existente în prezent la nivelul unor instituții/autorități publice locale și-au dovedit capacitatea de a genera efecte importante, atât în creșterea gradului de transparență și de participare a cetățenilor la actul de decizie, cât și în eficientizarea și creșterea calității serviciilor. Un exemplu elocvent este acela al campaniei pentru alegerile pentru președintele României din luna noiembrie 2014.

Platformele social media sunt construite în așa fel încât funcționalitățile lor de bază să fie foarte accesibile pentru utilizatori, fără să fie nevoie de o instruire specială. Social media înseamnă înainte de toate să creezi relații. Dacă nu ne dorim acest lucru, atunci pagina de web va fi suficientă. Deși este la modă să fii prezent în social media, a fi prezent fără a fi activ poate dăuna imaginii unei instituții mai mult decât absența. Aici un rol important îl are purtătorul de cuvânt al instituției, care are responsabilitatea informării publicului, prin intermediul media, despre agenda instituției pe care o reprezintă. Rețelele de socializare abordează evenimente cu o morfologie și un tip de conținut diferit de ceea ce implică evenimentele instituționale. Comunicarea instituțională nu trebuie limitată numai la postări pe Facebook sau alte rețele asemănătoare, instrumentele vor trebui adaptate în funcție de fiecare situație.

<sup>3</sup> [www.gov.ro](http://www.gov.ro)

<sup>4</sup> <http://digitaldiplomacy.ro> Ghid de comunicare în social media pentru administrația publică din România

Un purtător de cuvânt trebuie să cunoască avantajele pe care le poate comunica instituțională prin folosirea New Media. Câteva din acestea sunt prezentate în tabelul de mai jos:

Mass Media Tradiționale	New Media
<p>Limitate geografic: obiective locale sau regionale</p> <p>Unidirecționale: cu răspândire într-un singur sens</p> <p>Constrângeri de spațiu/timp) număr de pagini sau spațiu de emisie limitat</p> <p>Comunicatori profesioniști: bine pregătiți conform</p>	<p>Neafectate de distanță: subiect, nevoie sau interes din orice domeniu</p> <p>Interactive: feedback, discuții, dezbateri, răspunsuri la întrebări oferite de către o persoană</p> <p>Mai puține constrângeri de timp/spațiu) capacitate vastă, stratificată pentru informații</p> <p>Neprofesioniști: poate participa oricine cu instruire sau valori profesionale limitate</p>

Comunicarea în situații de criză este unul din elementele importante pe care trebuie să le gestioneze o instituție publică, în contextul actual în care Internetul oferă oricărei organizații o legătură directă cu audiențele sale, în speță cetățeanul. În timp de criză organizațiile sunt așteptate să comunice iar cercetarea gestionării situațiilor de criză arată faptul că organizațiile utilizează o varietate de strategii și tactici pentru a răspunde crizei.

Creșterea și dezvoltarea Internetului și a diverselor canale New Media și Social Media determină dezvoltarea unei oportunități de a construi noi canale de comunicare.

Astfel, unul din principalele avantaje pe care îl are folosirea de canale New Media în situații de criză, este comunicarea interactivă. Instituția poate încuraja cetățeni să răspundă on-line referitor la o problemă. Astfel, având feedback se încurajează dialogul și interacțiunea dintre instituție și cetățeni. De asemenea, se permite organizației să se adreseze în funcție de interesele audienței.

Un alt aspect important este că prin New Media, monitorizarea situației se face în timp real. Această tactică creează abilitatea de a reduce întârzierile în raportare și timpul de răspuns.

Fiecare canal de comunicare în social media are specificul lui, iar strategia de abordare va fi diferită. Conținutul care este apreciat pe Facebook nu va avea același succes și pe Twitter.

Vom lua ca exemplu de bună practică pagina de Facebook a Instituției Prefectului - județul Suceava.

Mai aproape de cetățean și prin instrumente de social

media.

Pentru o mai bună vizibilitate și transparență a activității pe care o desfășoară, Instituția Prefectului a realizat o pagină de facebook pentru a se încadra în noile tendințe social media. Acest instrument ajută instituția să ajungă la grupurile țintă cu costuri reduse și cu beneficii pe termen lung.

Punctul de pornire a fost un studiu sociologic care relevă faptul că jumătate dintre utilizatorii români de internet, accesează zilnic rețelele de socializare, iar trei sferturi dintre ei folosesc aceste canale de comunicare pentru a-și exprima gradul de satisfacție sau insatisfacție în raport cu serviciile oferite de instituții publice și operatori economici.

Tot în cadrul Strategiei de comunicare a instituției s-a avut în vedere optimizarea paginii de web, [www.prefecturasuceava.ro](http://www.prefecturasuceava.ro), care își propune să fie o bază de date utilă, la îndemâna tuturor cetățenilor.

Structura sa, care se dorește deschisă și dinamică, oferă posibilitatea unei comunicări interactive cu cetățenii din județul Suceava și nu numai.

### Principalele obiective

Creșterea gradului de transparență decizională

Creșterea gradului de satisfacție a cetățenilor în raport cu serviciile oferite de Instituția Prefectului

Creșterea gradului de informare a cetățenilor cu privire la atribuțiile Instituției Prefectului și ale Prefectului, conferite de legislația în vigoare

Adoptarea unei strategii de comunicare a instituției la noile tendințe din social media



## Resurse utilizate

Resurse materiale: computer, laptop și aparatul foto din dotarea instituției, internet și server STS

Resurse umane: Purtătorul de cuvânt al Instituției Prefectului, responsabil IT, reprezentanți mass-media

**Implementarea bunei practici** - durata, activități, management, comunicare

**Durata:** nedeterminată, folosirea instrumentelor de social media fiind o activitate permanentă

### Activități:

Demararea paginii web și de Facebook a Instituției Prefectului

Actualizarea zilnică a paginii web și de Facebook cu informații de interes public

Activități de promovare în mass-media locală a paginii de web și de Facebook

Evaluarea periodică a activității



**Management:** Prefectul județului a stabilit prin strategia de comunicare ca obiectiv principal creșterea gradului de transparență și vizibilitate a instituției.

Elemente novatoare: Pagina de web și de Facebook nu promovează doar activitățile desfășurate la nivelul Instituției Prefectului, ci și informații cu privire la obiective turistice și oportunități de afaceri.

### Rezultate:

Creșterea gradului de transparență al Instituției Prefectului

Creșterea gradului de informare a cetățenilor cu privire la activitățile desfășurate de Instituția



Prefectului în conformitate cu legislația în vigoare

Scăderea numărului de petiții care sunt în afara competenței de soluționare a Instituției Prefectului

Creșterea numărului de persoane care folosesc formulare rapide disponibile pe siteul instituției

Creșterea constantă a numărului de utilizatori de internet care urmăresc pagina de Facebook a instituției.

În acest context, Instituția Prefectului - județul Suceava se preocupă constant să confere o cât mai mare utilitate acestui canal de comunicare, sens în care, prin intermediul lui, sunt mediatizate următoarele categorii principale de informații:

- Comunicate de presă;
- Anunțuri de diverse tipuri;
- Informații utilitare de interes public și comunitar;
- Fotografii de la diferite evenimente publice și din diferite locații;
- Filmulețe de promovare a unor obiective de interes turistic din județ;
- Materiale informative prin intermediul cărora sunt prezentate drepturile cetățenești precum și posibilitățile de interacțiune în relația cu Instituția Prefectului, din dorința asigurării transparenței decizionale și a participării cetățenești

Marele avantaj al utilizării de către administrația publică, în relația de comunicare cu cetățenii, a instrumentelor social media, în general, și a conturilor de Facebook, în special, îl reprezintă faptul că o astfel de inițiativă nu presupune niciun fel de costuri suplimentare din partea instituțiilor în cauză.

Utilizarea acestor practici inedite pentru administrația publică, dar folosite constant de către sectorul privat și cel terțiar/nonguvernamental, reduce distanța dintre instituțiile publice și cetățean, conferindu-le o aparență mai puțin impersonală și, în acest fel, mult mai umană<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> [www.agenda21.org.ro](http://www.agenda21.org.ro) Suport de curs pentru funcționarii publici - Autori: Ioana Hârțescu și Ciprian Alin Iuga

## **Considerații privind necesitatea uniformizării prevederilor legislative în domeniul administrației publice**

*Toader Ovidiu, secretar al orașului Bălan,  
județul Harghita*

Ca parte componentă esențială a administrației publice, funcționarii publici sunt chemați să pună în executare prevederile legale în scopul realizării competențelor specifice ale autorităților sau instituțiilor publice din care fac parte, având obligația de a asigura cetățenilor un serviciu public de calitate, precum și obligația de a respecta etica profesională, ori de câte ori sunt chemați să-și exercite prerogativele de putere publică.

Ce se întâmplă însă în situația în care actele normative pe care funcționarii publici sunt chemați să le repecte, să le interpreteze în vederea aplicării,



subordonându-le în același timp conceptului de etică profesională și să le aplice în raporturile directe cu cetățenii și cu beneficiarii serviciilor publice, conțin prevederi contradictorii? Dar atunci când însăși normele legale care reglementează tăramul organizării și funcționării unei anumite instituții sau autorități publice conțin aceleași prevederi contradictorii despre care aminteam adineaori?

Unele exemple în sensul celor de mai sus sunt imperios necesare. Astfel, potrivit art. 87 alin. 1 lit. a) din Legea nr. 161/2003 se prevede că funcția de viceprimar este incompatibilă cu funcția de consilier local, pentru ca legea cadru a administrației publice locale, în speță Legea nr. 215/2001, să statueze în art. 57 alin. 7 că viceprimarul, pe durata exercitării mandatului, își păstrează calitatea de consilier local! Pe de altă parte, aceeași Lege nr. 215/2001, prin art. 124 conferă consiliilor locale și consiliilor județene dreptul de a da în folosință gratuită bunurile mobile și imobile proprietate publică sau privată locală ori județeană, după caz, persoanelor juridice fără scop lucrativ, care desfășoară activitate de binefacere sau de utilitate publică ori serviciilor publice pentru ca prevederile Codului civil să limiteze constituirea dreptului de folosință asupra bunurilor proprietate publică, se acordă, cu titlu gratuit, pe termen limitat, doar în favoarea instituțiilor de utilitate publică.

Funcționarul public pus în fața unor situații de fapt, care reclamă aplicarea dispozițiilor legale mai sus amintite, se va vedea nevoit să apeleze la principiile interpretării juridice pentru transpunerea în practică a conținutului normelor juridice, fapt ce poate duce negreșit la ivirea unor situații conflictuale între stat, pe de o parte, prin intermediul funcționarului public chemat să exercite prerogativele de putere publică și cetățeni, pe de altă parte, ca destinatari ai conținutului normelor juridice care reglementează raportul juridic care ia astfel naștere.

Considerăm imperios necesar, motiv pentru care propunem de lege ferenda, adoptarea unor acte normative care să uniformizeze prevederile contradictorii din conținutul normelor juridice astfel încât, atât cei chemați să aplice normele legale, cât și destinatarii acestora, să nu întâmpine dificultăți în înțelegerea voinței legiuitorului, iar situațiile posibil generatoare de conflicte care ar duce la scăderea încrederii cetățeanului în autoritățile și instituțiile publice să fie evitate prin prevederi legale clare, concise și necontradictorii.



## TERM *Internship la ANFP*

*Steluța Spătaru, Consilier,  
Agenția Națională a Funcționarilor Publici*

Așa cum a dovedit pe parcursul timpului, Agenția Națională a Funcționarilor Publici încurajează și își manifestă deschiderea către inițiativele venite din partea tinerilor, a studenților care doresc să cunoască la fața locului ceea ce înseamnă activitatea într-o instituție publică.

Aceste inițiative au venit atât de la tineri din țară, cât și din străinătate, atrași de domeniul administrației publice și interesați să câștige experiență și să se implice în activitățile pe care Agenția le derulează. Astfel, pe parcursul lunii iunie, la ANFP s-a aflat pentru o perioadă de stagiu Eric F. Benavidez, student care urmează studiile de master la Universitatea de Stat Kennesaw din Statele Unite ale Americii. Pe perioada desfășurării stagiului, Eric a participat la întâlniri cu colegi din cadrul Direcției Generale Managementul Funcției Publice, Direcției Programe cu Finanțare Externă, Direcției Comunicare și Relații Internaționale care i-au făcut cunoscute o parte din activitățile ANFP: gestionarea bazei de date privind funcția publică, organizarea și derularea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice vacante, implementarea proiectelor cu finanțare externă, cooperarea cu parteneri la nivel național și internațional.

La rândul său, cu ocazia întâlnirilor pe care le-a avut cu colegii din cadrul ANFP, Eric a vorbit despre sistemul administrației publice din SUA, despre modul în care este gestionată funcția publică la nivel federal și local, despre instituțiile responsabile de acest domeniu. La nivel federal, în SUA există 3 milioane de funcționari publici (federal civil servants), iar instituția responsabilă de managementul funcției publice, similară ANFP, este the Office of Personnel Management (OPM). Ca și în cazul ANFP, unul dintre obiectivele OPM este acela de a recruta, menține și recompensa profesioniști a căror activitate este pusă în slujba cetățenilor. OPM este o agenție a guvernului, condusă de un director numit de președintele SUA, iar activitatea sa este ghidată de Planul Strategic 2014-2018 – Recrutare, Menținere, Recunoaștere.

Aceste schimburi de informații, experiențe devin din ce în ce mai importante în contextul în care administrația publică din România trebuie să mențină un nivel ridicat al performanței în toate activitățile pe care funcționarii publici le desfășoară. De aceea, ANFP acordă o atenție deosebită cooperării cu instituții similare din străinătate, rețele de specialiști, instituții de învățământ pentru a putea cunoaște, disemina și implementa la nivel național practici de succes de la nivel internațional.

## Formarea profesională a functionarului UE într-o țară extra-comunitară

*Silviu-Valentin Enache*

*Student an II - Administrație Europeană - Facultatea de Administrație Publică*

*Școala Națională de Studii Politice și Administrative*

*București 2016*

Cu toții știm ce înseamnă să ai la dispoziție, ca cetățean, o administrație competentă sau, cel puțin, așa ar trebui în zilele noastre. De fapt realitatea ne demonstrează contrariul zi de zi. Astfel că, eu, student la Administrație Europeană în anul 2 am ales să merg să învăț peste hotare un semestru. Zis și făcut. Apare în februarie un anunț de burse finanțate integral pentru un semestru în Norvegia. Recunosc că m-a atras de la bun început. Norvegia, de departe, pare o civilizație utopică, ce nu mai are nevoie de prea multe îmbunătățiri. Am câștigat bursa și am plecat încredzător la drum.

Acomodarea puțin dificilă, șocul cultural s-a instalat încă de la biroul de Poliție de Frontieră, care, m-a legitimat ca pe un inamic al statului și m-a bombardat cu o sută de întrebări legate de scopul vizitei mele pe acele meleaguri. După dovedirea cu

documente a ceea ce aveam de gând să fac în minunata lor țărișoară, m-au lăsat să trec. Următoarele săptămâni, s-au făcut remarcate cu greu, în opinia mea, instituțiile de forță ale statului, care sunt foarte reduse, în comparație cu ce sunt eu obișnuit la noi în țară.

Motivația mea principală de a merge la studiu în Norvegia era, înainte să ajung aici, concepția despre sistemul lor de învățământ, care s-a dovedit corectă, atât din relatări ale unor prieteni cât și din experiența de la fața locului.

Norvegienii țin mult la semenii lor, au o etică de invidiat precum și integritate ce nu se poate îndoi, toate acestea pe baza unui nivel ridicat de trai susținut de o remunerație adecvată educației și formării fiecărui individ.



# Pagina studentului



Revenind la Administrație, conform datelor, Norvegia are un aparat de stat supradimensionat, ce împovărează cetățeanul cu taxe, dar se vede în calitatea serviciului prestat către cetățean. Am să dau câteva exemple de care m-am lovit în calitate de imigrant- Norvegia nu este în UE- cat și de cele din spatele biroului de funcționar.

În primul rând, oficiul de înregistrare a imigranților, ce face parte din subordinea Ministerului Norvegian de Interne, este, ca peste tot în această țară, deconcentrat, împărțit în teritoriu aleatoriu, pentru simplul fapt că, deși e o țară cu 5 milioane de locuitori, spațiul geografic este din belșug și astfel trebuia să fie cumva administrat, să pară populat. Așadar, am găsit instituții deconcentrate ale Ministrului de Interne în locuri retrase și oarecum departe de puncte importante de frontieră sau de tranzit de orice fel.

Aparatul este de asemenea supradimensionat, erau 5 funcționari pentru tot atâția cetățeni, lucru observat de mine la depunerea actelor de ședere în vederea studiului. Totul a decurs repede, formularele fiind facute online cu o zi în urmă. Eficiență și profesionalism, deși am pierdut o zi pe drum până la adresa fizică a instituției.

În al doilea rând, Biroul de Permise de Muncă, aflat de data aceasta în oraș, oarecum în subordinea Primăriei.

Aparat subdimensionat, program de lucru restrâns, înghesuială dar din nou eficiență și profesionalism, funcționarii nu erau tineri, poate în pragul pensionării dar pragmatici și obișnuiți cu volume mari de documente și

lucru contra timp. Aici birocrăția și-a făcut simțită prezența, am depus o sumedenie de acte în formă fizică, și am stat vreo două ore la rând cu un sistem de bonuri electronice.

M-a frapat o diferență de abordare în raport cu actele cerute în broșura online și de la fața locului care erau identice dar ulterior m-au contactat pe mail și telefonic să adaug și alte acte, lucru des întâlnit în România dar neașteptat în Norvegia, ceea ce m-a convins că nu e chiar așa mare prăpastia între cele două administrații.

A treia experiență, care contribuie la formarea mea profesională, a fost întâlnirea cu un fost edil, primar interimar al orașului Tonsberg, centru de importanță turistică locală. Aceasta, o doamnă trecută de prima tinerețe, ne-a explicat cum funcționează sistemul, ne-a aratat o sumedenie de acte administrative emise de dumneaei în perioada activă precum și o vizită de lucru la Primăria Orașului Tonsberg unde ne-a prezentat pe scurt cum funcționează aparatul administrativ precum și provocările de care s-au lovit de-a lungul anilor.

Din păcate nu am putut presta practic mai multe zile deoarece bariera lingvistică ne punea în dezvantaj și efectiv mai mult încurcam decât ajutam.

Recunosc utilitatea vizitei ca o comparație reală cu ce există în România dar concluzionez ca prăpastia nu este mare, mass media o



# Pagina studentului

conturează așa iar elementul care face o reală diferență este procentul de utilizare a platformelor online între Norvegia care are o pondere mai mare și România care nu folosește încă în mare măsură mediul online în administrație.

Consider o adevărată valoare adăugată experienței mele de viitor funcționar acest stagiu, acest contact cu o administrație mai eficientă, mai orientată spre cetățean, adaptată la mediul modern de comunicare și nu în ultimul rând valorificarea cunoștințelor acumulate aici pentru dezvoltarea administrației publice din România la nivelul așteptat de cetățeni.



*Tønsberg, Norvegia*  
*egeforeningen.no*

## Patru grade de separare sau privilegiul de a ajuta

Ada Lungu - PR Editor, Patrula de Reciclare



Teoria sociologică a celor "șase grade de separare" spune că oricare dintre noi ne aflăm la maximum șase pași de oricare alt om din lume. Adică, prin asocieri de cunoștințe și situații putem găsi o legătură chiar și cu o persoană aflată în celălalt capăt al globului. Dacă aveți un vecin care are o rudă care trăiește în SUA și al cărei soț lucrează la Microsoft, sunteți la 5 grade de separare de Bill Gates. N-ați fi crezut, nu?

Dacă dăm crezare acestei teorii, este foarte probabil să vă aflați la mai puțin de 4 grade de separare de programul național de educație de mediu Patrula de Reciclare. Fie că ne susțineți în mod direct, personal, fie că instituția dumneavoastră este Suporter al Patrului, fie că sunteți părintele unui copil care merge la o școală din program, fie că aveți un vecin sau un coleg implicat, sunteți "conectat" cu Patrula de Reciclare – echipa națională a profesorilor, copiilor și elevilor care promovează colectarea responsabilă a deșeurilor de echipamente electrice și electronice (DEEE) în România.

Zeci de instituții publice sunt parteneri sau Suporteri ai programului, începând cu Ministerul Educației Naționale, Inspectoratele Școlare din București și din toate județele și Agenția pentru Protecția Mediului. Se conturează din ce în ce mai mult și o comunitate națională a reprezentanților autorităților locale, de la primari, prefecți sau președinți de consilii județene care ajută copiii și profesorii să încurajeze obiceiul bun al colectării deșeurilor electrice.

A fi în serviciul public înseamnă privilegiul de a putea contribui la soarta unei comunități, a unei societăți, a unei țări. Autoritatea înseamnă, mai presus de orice, responsabilitate, competență, integritate și simț al datoriei.

Există cel puțin un lucru simplu pe care îl puteți face, ca să dați un exemplu al acestor valori, în echipă, în instituția sau în comunitatea dumneavoastră. Pentru inspirație, iată ce inițiative au avut colegii dumneavoastră, partenerii și Suporterii noștri din administrația publică:

1. Urmăresc [www.patradereciclare.ro](http://www.patradereciclare.ro) și [www.facebook.com/patradereciclare](https://www.facebook.com/patradereciclare), se mențin la curent cu temele de actualitate din protecția mediului, iau parte la dezbaterile noastre, fac cunoștință cu profesorii și cu tinerii activi ai programului, dau mai departe mesajele noastre ecologice, devenind o sursă de încredere în domeniu, pentru colectivul lor;

2. Propun instituțiilor lor să devină Suporteri ai Patrului de Reciclare. Aparatură electrică veche sau stricată se găsește în orice instituție. Susținătorii programului își informează direcțiunea și departamentul administrativ că, dacă predau aceste deșeuri (chiar și numai o parte din ele) pentru Patrula de Reciclare, ajută echipele elevilor din București sau din județul respectiv să câștige un premiu național. Este o oportunitate unică prin care instituția poate susține programul național de educație de mediu cu... deșeuri electrice (de care se debarasează, oricum) și, astfel, primește statutul de Suporter și beneficiile de vizibilitate aferente;

3. Îți mobilizează colegii să predea aparatură electrică de acasă, se remarcă prin inițiativă și



implicare. Avem, în instituțiile publice, domni și doamne "cu Patrula" care au devenit, în rândul colegilor, adevărați ambascadori ai reciclării;

4. Găsesc idei de proiecte pe care le pot propune instituțiilor lor sau moduri în care își pot îmbogăți proiectele cu tineri, profesori, ONG-uri printr-o colaborare care îmbogățește experiența beneficiarilor și reputația instituției. Există oameni din rândul autorităților locale care ne invită la evenimentele de tradiție ale comunității, la acțiunile prin care sărbătorim Zile Internaționale, la manifestările de tineret organizate.

Oricare din aceste gesturi vă aduce la doar un pas de Patrula de Reciclare – în rândul Suporterilor programului, oamenii din sectorul public care fac cinste profesiei lor.



# Stresul la locul de muncă: certitudine în analiza securității și sănătății în muncă?

Dr. Ing. Constantin BUJOR  
Ing. Nicolae NEGOIȚĂ

## 1. Introducere

Motto: "Nu ceea ce ți se întâmplă este important, ci felul în care reacționezi" (Hans Selye)

Contextul economic și social delicat existent în țara noastră în acest moment are darul de a responsabiliza Inspekția Muncii, care are un rol determinant în a asigura controlul și armonia socială pe teritoriul României, atât în domeniul relațiilor de muncă, cât și în ceea ce privește securitatea și sănătatea în muncă și supravegherea pieței.

Mediul profesional atrage după sine schimbări la nivel comportamental al fiecăruia dintre noi, indiferent ca vorbim de personalul de conducere sau de cel de execuție. Situațiile de criză (natura acestora poate fi deosebit de complexă) și momentele de stres profesional (care adesea sunt rodul hazardului, fiind foarte greu de gestionat) reprezintă acte contraproductive care pot submina performanța la locul de muncă. Rolul inspectorului de muncă în astfel de situații este acela de a asigura o aplicare cât mai riguroasă a legii, reglementând munca și statutul juridic al lucrătorilor societății, precum și drepturile acestora, încercând totodată să desfășoare o acțiune benefică în domeniul securității și sănătății în muncă.

Dorind să se adapteze pieței concurențiale în cel mai scurt timp, pe fondul crizei economice, dar și sub impactul socio-economic actual, constrânși să reacționeze foarte rapid, foarte mulți angajatori abordează problema resurselor umane într-un mod inadecvat și în același timp fără să țină cont de toți factorii psiho-sociali atât interni, cât și externi, abordare care pune în pericol atât sănătatea fizică, cât și pe cea mentală a salariaților. Suntem obligați să constatăm că acest mod de gestionare este nociv, pentru că, pe de o parte, este generator de suferințe umane pe toate palierele profesiilor și, pe de altă parte, dăunează considerabil organizării și rezultatelor întreprinderii: lipsa de motivare, absenteism, demisii etc.

Studiile și cercetările europene au permis să se pună în evidență faptul că angajații și conducătorii sunt, la nivel individual, în majoritatea cazurilor, afectați de tulburări cardiovasculare (prima cauză a mortalității în lume), tulburări musculare și osoase, disfuncționalități endocrine (angoase, depresie, tulburări de somn) și imunologice (scăderea imunității). Ei simt în general o oboseală permanentă (dificultate de a se recupera) și sunt victime ale tulburărilor comportamentale derivate (tabagism, alcool, autodistrugere). Dacă ar fi să dam o definiție a stresului datorat muncii, am putea evidenția că este vorba de faptul de a nu mai dispune de resurse suficiente pe plan fizic, emoțional, psihologic și intelectual, pentru a face față exigentelor muncii, devenită din punct de vedere ritmic, nefastă, provenind, în același timp, din disfuncționalități de ordin psihosocial și dintr-o politică de rentabilitate în flux exagerat.

Omul nu trebuie să evite cu orice preț stresul, căci el este absolut inevitabil. Să eviți stresul înseamnă să eviți viața. Omul trăiește într-o stare permanentă de stres: un „stres stimulator”: stresul fiziologic este necesar ritmului biologic, stabilității mediului interior.

Stresul este utilizat în două sensuri: unul psihiatric privind latura emoțională a efortului de adaptare și un altul văzut ca pe o reacție a organismului și nu situația care cauzează stresul. "Nu ceea ce ți se întâmplă este important, ci felul în care reacționezi" spunea dr. Hans Selye (Înțelepciunea stresului - 1980). Între cele două războaie mondiale, Hans Selye, endocrinolog canadian, părintele teoriei stresului, pune problema celor trei faze ale sindromului general de adaptare (SGA) și ne avertiza în legătură cu consecințele stresului, vector de boală, de epuizare și de lipsă de productivitate. Fie că este vorba de un stres acut, fie că este vorba de un stres cronic pe termen lung, curba este identică:

**1. Faza de alarmă**, de scurt timp, este cea pe durata căruia organismul și psihicul vor fi în alertă și obligate să reacționeze.

**2. Faza de rezistență**, mai lungă, va constrânge subiectul să se adapteze la noua cerere de muncă, mobilizând astfel toate rezervele psihice și intelectuale. Aceasta fază este, din păcate, foarte repede urmată de:

**3. Faza de epuizare** – mai ales dacă exigențele muncii sunt foarte ridicate – epuizare care deschide poarta tuturor bolilor somatice și psihosomatice: rezistența se prăbușește și organismul, în derută, pierde atunci din coeziunea sa, din structura și constituția sa.



Dacă privim mai atent ce se petrece pe scena europeană „mai mult de 160 de milioane de angajați declară că muncesc într-o cadență infernală (56%) și cu termene foarte scurte (60%)”, revelează Lennart Levi, profesor de medicină psihoprofesională la Stockholm.

Stresul la locul de muncă este menționat într-un număr considerabil de rapoarte și rezoluții ale Parlamentului European și ale Comitetului Economic și Social, ca una dintre temele cheie de tratat. Intenția Comisiei Europene nu are în vedere doar prevenirea accidentelor de muncă și a bolilor profesionale, ci și promovarea confortului la locul de muncă. Este evident ca stresul legat de locul de muncă este una dintre amenințările cele mai importante, care apăsă asupra bune dispoziții a angajaților.

Uniunea Europeană estimează la 20 miliarde euro anual costul stresului la locul de muncă, adică 10% din costurile de sănătate profesională pentru ansamblul statelor membre (260 miliarde de euro în total, în anul 2005). Mai mult, studiile citate într-un raport destinat Agenției Europene pentru Securitate și Sănătate în Muncă de la Bilbao, precizează ca între 50% și 60% din zilele de muncă pierdute sunt datorate stresului.

**MAREA COTITURĂ: A ÎNȚELEGE PENTRU A ACȚIONA MAI BINE**

Este bine că stresul recunoscut acum ca un adevărat flagel, atât pentru suferința umană pe care o generează, cât și pentru pierderile financiare pe care le cauzează, este luat în serios și face obiectul unei analize de către Comisia Europeană și statele membre ale Uniunii Europene. O bună parte dintre întreprinderi a omis să ia în considerație gestiunea stresului propriu-zis, din cauza interpretărilor îndreptate, în mare parte, asupra prevenirii riscurilor

fizice și materiale. Acordul cadru referitor la stresul la locul de muncă, semnat pe 8 octombrie 2004, între partenerii sociali europeni și patronat, reprezintă un moment semnificativ pe piața muncii în societatea contemporană europeană. Acordul are ca obiectiv să invite întreprinderile să conștientizeze problemele stresului de natură profesională, să identifice și să adopte măsurile necesare pentru a-l neutraliza: “Dacă o problemă de stres profesional este identificată, o acțiune trebuie începută imediat, fie în termeni de prevenire, fie în termeni de eliminare sau diminuare. Responsabilitatea determinării măsurilor corespunzătoare revine angajatorului. Aceste măsuri vor fi aplicate cu participarea și colaborarea angajaților și/sau a reprezentanților lor.”

## 2. Stresul la locul de muncă

Condițiile sau mediul de muncă au fost factori de stres îndelung studiați de peste un secol și jumătate și puși în discuție de specialiștii în medicina muncii și de ergonomi.

### 2.1. Sursele legate de muncă într-un post determinat

Munca într-un post determinat afectează ritmurile neurofiziologice, cum ar fi temperatura, procentul de glicemie, metabolismul, ca și eficacitatea mentală și motivația legată de muncă.

Controlorii traficului aerian sufereau de ulcere gastrice, diabet ușor și hipertensiune arterială într-o proporție de 4 ori mai mare față de un grup de control constituit din navigatori aeriieni.

Lucrătorii din această categorie se plâng că sunt “excluși din societate”.

### 2.2. Sursele legate de supraîncărcare și de deficiențele în muncă

Excesul de muncă, ca agent stresant, este fie de natură cantitativă, fie calitativă, fie asociat cu comportamente disfuncționale. Studiile arată o puternică relație între cantitatea excesivă de muncă și consumul ridicat de țigări, consum considerat ca fiind unul din simptomele bolilor coronariene. Excesul de muncă este asociat unor simptome cum ar fi scăderea aprecierii față de sine și refugiu în alcoolism.

Munca în exces a ofițerilor de poliție este la originea unor depresii trecătoare. Aceștia incriminează procedurile administrative care îi obligă să efectueze perioade lungi de activitate la care se



adaugă frustrările cauzate de procedurile judiciare prelungite și incapabile de a-i pedepsi pe delicvenți.

Deficiențele în muncă reprezintă un alt agent stresant legat de mediul înconjurător, acolo unde activitatea este repetitivă, puțin stimulatoare, de rutină, ca de exemplu la liniile de asamblare.

Plictiseala și dezinteresul psihic față de muncă pot diminua capacitatea de reacție a lucrătorilor și a funcționarilor în situații de urgență sau de neprevăzut.

### 2.3. Sursele legate de pericolul fizic

Pericolul fizic constituie o sursă de stres pe care o întâlnim în profesiile de mare risc, cum ar fi: poliția, mineritul, armata, pompierii. Aceștia se transformă, devin puțin emotivi, cu dificultăți în stabilirea de relații personale durabile. Toate acestea le conferă posibilitatea depășirii unor încercări care trezesc teama, moartea sau rănirea gravă a unor colegi în timpul desfășurării activităților specifice.

### 2.4. Sursele legate de adecvarea Persoană/ Mediu

Satisfacția muncii care poate fi evaluată datorită conceptului Persoană/ Mediu, adică adecvarea caracteristicilor psihosociale ale unui individ la condițiile de muncă din mediul său este un alt criteriu de determinare a stresului-tensiune. În cazul unei inadecvări, și-ar face apariția unele simptome cum ar fi: anxietatea, depresia, nemulțumirea și bolile somatice.

Un caz aparte în ceea ce privește stresul la locul de muncă îl reprezintă ceea ce în limbajul specialiștilor este numită depresie esențială. Depresia denumită „esențială” deoarece este o stare în care aspectul descris ca depresiv, legat de recunoașterea nereușitelor și suferințelor pe care o provoacă, nu este în nici un fel percepută de cel care o trăiește. Persoana respectivă continuă să-și desfășoare activitățile profesionale și relaționale, nu se plânge de nimic, dar cei din jur sesizează o comportare mecanică și devitalizată, care provoacă neliniște. Aceasta depresie esențială este semnul unui proces de dezorganizare psihică, care poate conduce la tulburări somatice. Stoparea sau limitarea ei este foarte importantă.

## 3. Stresul și organizarea muncii

În mod progresiv, frontiera dintre muncă și organizare a fost depășită, trecându-se de la studiul stresului profesional, la cel al stresului organizațional.

Ambiguitatea rolului reprezintă lipsa de claritate în ceea ce privește rolul individului la locul său de muncă, obiectivele propuse și dimensiunile responsabilităților sale. Cercetătorii de la Universitatea din Michigan au constatat că indivizii suferind de această carență în definirea rolului lor resimțeau o stare de tensiune în raport cu activitatea desfășurată și un sentiment al lipsei de importanță a muncii prestate în cadrul companiei, însoțit de o pierdere a respectului de sine. Munca oferă mai puțină satisfacție persoanelor care suferă din pricina conflictului determinat de rolul lor în procesul muncii. De altfel, cu cât cadrele care au autoritate în procesul de organizare iau mai multe decizii cu consecințe conflictuale, cu atât crește insatisfacția în muncă a subordonaților lor. S-a demonstrat că aceștia suferă de 7 ori mai mult ulcer gastric decât subordonații lor. În Anglia, studii de medicina muncii aplicate la 2000 de conducători cu funcții



de răspundere, arată că stresul este legat de vârsta și nivelul de responsabilitate în cadrul întreprinderii. Au mai fost identificate și alte surse de stres cum ar fi:

- Teama de a nu obține o avansare;
- Creșterea factorului de izolare datorat exercitării activității de conducere;
- Apropierea de vârsta pensionării.

Reacțiile fiziologice ale acestui tip de stres sunt: colesterolemie ridicată, nivel ridicat al presiunii sanguine, riscul unor boli coronariene. Indivizii cu un comportament mai adaptabil rezistă mai bine la stres decât indivizii inflexibili din punct de vedere psihologic.

#### 4. Prevenirea și terapia stresului în întreprinderi

Puține sunt întreprinderile care să aibă un program de prevenire a stresului. Conducătorii întreprinderilor continuă să creadă că activarea unui program antistres nu face parte din responsabilitățile ce le revin. Un exemplu de astfel de program ar putea fi următorul:

- a) Stoparea fumatului;
- b) Controlarea greutății;
- c) Sănătatea cardiovasculară;
- d) Gestionarea stresului organizațional;
- e) Controlul dietetic: zahar, sare, colesterol.

Fiecare individ parcurge 3 etape:

1. Un examen medical confidențial, însoțit de întrebări cu anumite obiceiuri alimentare și cu stilul de viață: fumat, băuturi alcoolice etc.;
2. Fiecare individ este chestionat în vederea întocmirii unui bilanț de sănătate și stabilirii unui plan de reducere a riscurilor de sănătate;
3. În funcție de profilul său de risc, fiecare individ își alege un program care i se potrivește.

La nivel individual psihoterapiile și tehnicile de relaxare sunt recomandate. Astfel de programe nu sunt eficiente decât dacă sunt organizate la nivelul întreprinderii; asemenea acțiuni sunt delicates în ceea ce privește punerea lor în aplicare și pot readuce riguros în discuție nivelul de cultură și identitatea întreprinderii:

1. Acțiuni specifice privind desfășurarea carierelor profesionale;
2. Organizarea de programe de formare profesională;
3. Schimbări în stilul de conducere la vârf;
4. Acțiuni destinate structurilor;
5. Atenția acordată mediului de muncă;
6. Ascultarea atentă a doleanțelor;
7. Participarea la procesul de decizie;
8. Redistribuirea puterii și autorității;
9. Strategia de comunicare internă;
10. Replasarea activității privind stresul organizațional în cadrul strategiei globale a întreprinderii.

#### 5. Concluzii

Identificarea și evaluarea riscurilor psihosociale existente în mediul de muncă trebuie să ocupe un loc important în activitatea desfășurată de către inspectorii de muncă.

Această sarcină reprezintă o provocare pentru Inspectia Muncii, în sensul că va trebui să se pună din ce în ce mai des întrebarea dacă gestionarea riscului datorat stresului se face ținând cont de realitățile obiective ale organizației (companiei) sau se folosesc șabloane care de cele mai multe ori pot fi depășite de situație.

Iată întrebarea finală pe care ne-o putem pune:

**STRESUL LA LOCUL DE MUNCĂ: CERTITUDINE ÎN ANALIZA SECURITĂȚII ȘI SĂNĂTĂȚII ÎN MUNCĂ?**



**material realizat de**  
**Direcția Comunicare și Relații Internaționale**  
**2016**

**Echipa redacțională:**

**Alina Sandu**

**Cătălina Burcea**

**Florina Dragoș**

**Adriana Cîrciumaru**

*Tehnoredactare: Cătălina Burcea*



**Bulevardul Mircea Vodă, nr. 44, tronsonul III, sector 3, București**  
**[www.anfp.gov.ro](http://www.anfp.gov.ro)**

**Mulțumim colaboratorilor acestui număr:**

- **Mihaela Mihai, Instituția Prefectului, județul Suceava**
- **Toader Ovidiu, secretar Primăria orașului Bălan, județul Harghita**
- **Steluța Spătaru, consilier Agenția Națională a Funcționarilor Publici**
- **Dr. Ing. Constantin Bujor, ITM București**
- **Ing. Niculae Negoită, ITM București**
- **Ada Lungu, PR Editor RoRec**
- **Silviu-Valentin Enache, student SNSPA**