



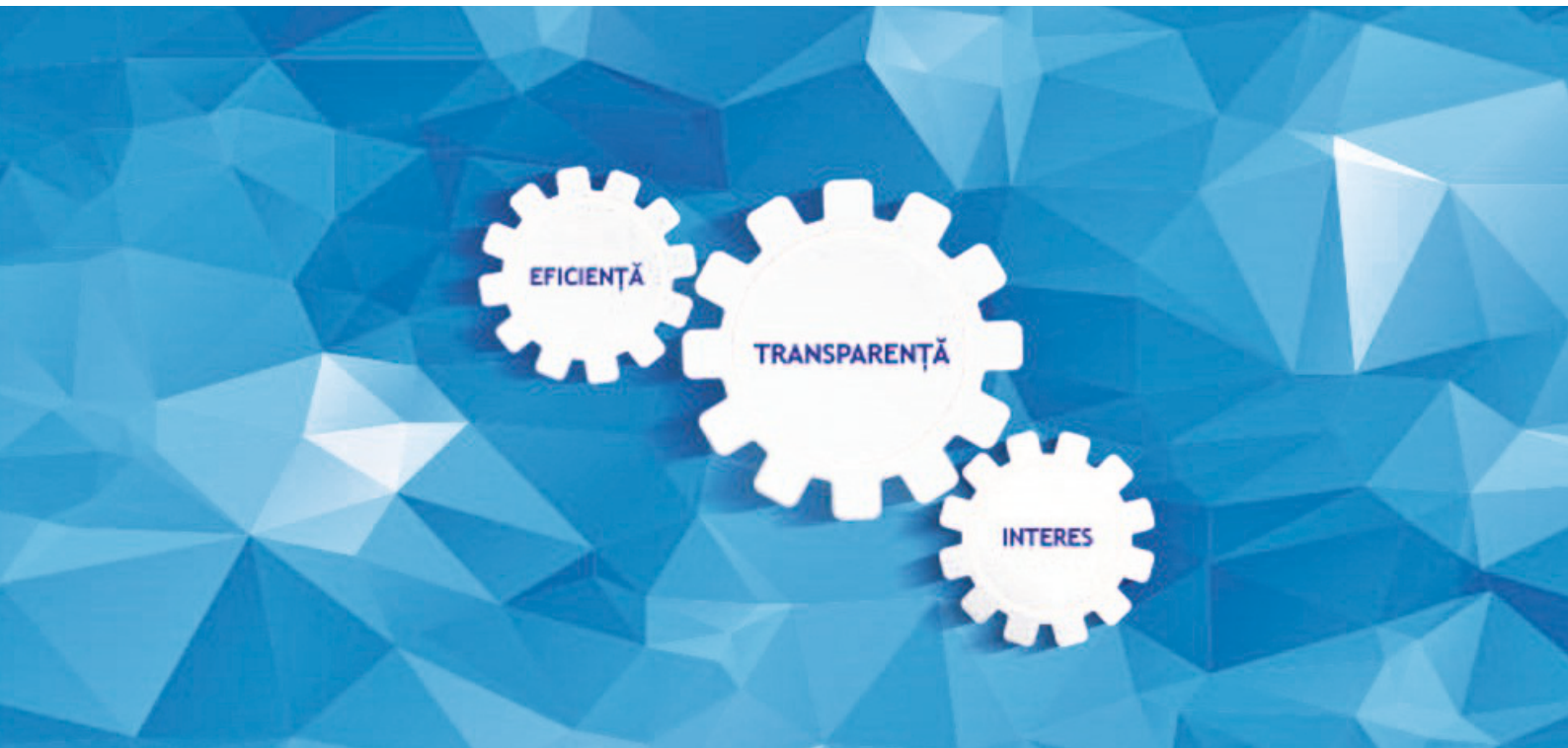
UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020



# RAPORT FINAL PRIVIND FORMAREA ÎN SISTEM PILOT A CONSILIERILOR DE ETICĂ ȘI A POTENȚIALILOR CONSILIERI DE ETICĂ



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



[www.poca.ro](http://www.poca.ro)



UNIUNEA EUROPEANĂ



## CUPRINS

<b>Prezentare generală .....</b>	<b>3</b>
Context .....	3
Obiective .....	3
Grupul țintă .....	4
Rezultate proiectului .....	5
Prezentarea raportului final de formare în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică și scopul acestuia .....	7
<b>1. Activități realizate pentru îndeplinirea obiectivelor propuse .....</b>	<b>11</b>
1.1 Întâlniri de lucru și corespondență.....	11
1.2 Organizarea programului-pilot de formare pentru consilierii de etică și pentru potențialii consilieri de etică .....	12
1.3 Desfășurarea programului-pilot de formare pentru consilierii de etică desemnați.....	23
1.4 Desfășurarea programului-pilot de formare pentru consilierii de etică și pentru potențialii consilieri de etică.....	26
1.5 Sprijin pentru aplicarea competențelor dezvoltate prin programul-pilot de formare pentru consilierii de etică și potențialii consilieri de etică .....	29
<b>2. Concluzii.....</b>	<b>37</b>
<b>3. Propuneri și recomandări pentru viitor .....</b>	<b>43</b>
<b>4. Anexe .....</b>	<b>49</b>



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ



## Prezentare Generală

### Context

Acest raport este întocmit în contextul derulării, de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici, a proiectului „*ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație*”, cod SIPOCA 63, cod SMIS 119741, denumit în continuare *ETICA*. Proiectul este cofinanțat din Fondul Social European (FSE) prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA) 2014-2020, cererea de proiecte nr. IP 7/2017 „*Srijin pentru secretariatul tehnic al Strategiei Naționale Anticorupție și măsuri privind remediarea lacunelor legislative cu privire la consilierul de etică, protecția avertizorului în interes public și interdicțiile post-angajare (pantouflageul)*”, Axa prioritară 2 - Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente, Obiectivul specific 2.2 - Creșterea transparenței, eticii și integrității în cadrul autorităților și instituțiilor publice.

Scopul raportului este acela de a furniza informații relevante despre modul în care au fost realizate activitățile de formare în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică și să formuleze un set de recomandări în conformitate cu rezultatele obținute și experiența acumulată pentru identificarea, propunerea și organizarea programelor de formare și instruire viitoare pentru această categorie.

### Obiective

#### *Obiectiv general:*

Dezvoltarea capacității autorităților și instituțiilor publice de a promova valori precum cinste, probitate, onestitate, în special prin creșterea transparenței, a gradului de cunoaștere și înțelegere a standardelor etice, a eficienței aplicării instrumentelor specifice și printr-o cultură a responsabilității.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINEI





UNIUNEA EUROPEANĂ



### *Obiectivele specifice ale proiectului:*

- Sprijin pentru fundamentarea deciziilor de actualizare a cadrului general pentru definirea, facilitarea aplicării și monitorizarea conformității cu normele de conduită;
- O mai bună valorificare a potențialului utilizării tehnologiilor IT în activitatea consilierilor de etică, inclusiv prin actualizarea instrumentelor existente;
- Elaborarea și inițierea implementării unei strategii de comunicare în legătură cu standardele etice și obligațiile privind conduita din administrație, pe o perioadă de 3-4 ani;
- Un sistem coerent de abordare a cerințelor privind dezvoltarea de cunoștințe, competențe și abilități în legătură cu standardele etice și aplicarea lor ulterioară, în activitățile curente.

### **Grupul țintă**

Personal din autoritățile și instituțiile publice (personal de conducere și de execuție): 800 persoane (cu mențiunea că o persoană poate avea concomitent una, două sau toate calitățile menționate), dintre acestea:

- 700 persoane reprezentând utilizatori actuali ai platformei informatice utilizată pentru raportările privind respectarea normelor de conduită și situația implementării procedurilor disciplinare;
- 350 persoane reprezentând grup-țintă în activitățile de formare destinate consilierilor de etică, potențialilor consilieri de etică și managerilor din autorități și instituții publice;
- 10 funcționari din cadrul instituțiilor direct responsabile cu îndeplinirea activităților prevăzute în Strategia Națională Anticorupție 2016 - 2020, Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014 - 2020 și Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2016 - 2020, precum și cu centralizarea și



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



3





raportarea informațiilor rezultate din monitorizarea respectării normelor de conduită de către funcționarii publici și a implementării procedurilor disciplinare - Ministerul Justiției, Ministerul Lucrărilor Publice, Dezvoltării și Administrației și Agenția Națională a Funcționarilor Publici;

- Demnitari și aleși locali: 30 persoane.

### Rezultatele proiectului:

- O analiză cu privire la nevoile de dezvoltare în domeniul definirii, facilitării aplicării și monitorizării conformității cu normele de conduită;
- 14 evenimente regionale tip consultare publică, câte 2 în fiecare regiune de dezvoltare, fiecare dintre ele desfășurate în 2 secțiuni succesive distincte - una destinată persoanelor care își desfășoară activitatea în cadrul autorităților și instituțiilor publice și una destinată publicului;
- Un sondaj privind percepția în rândul cetățenilor cu privire la etica/ conduita în administrație;
- Un sondaj privind percepția în rândul personalului din cadrul administrației publice cu privire la etica/conduita în administrație;
- O analiză privind potențialul utilizării tehnologiilor IT în activitatea consilierilor de etică;
- Aplicația informatică utilizată de consilierii de etică pentru raportările privind respectarea normelor de conduită și situația implementării procedurilor disciplinare, dezvoltată și funcțională;
- Sesiune de formare pentru utilizatorii aplicației informatice;
- O propunere de strategie de comunicare pe termen mediu (3-4 ani) pe teme în legătură cu regulile privind conduita;
- Identitate vizuală unică asociată scopului și obiectivelor comunicării pe tema eticii și integrității în funcția publică;



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI





- Identitate vizuală unică asociată scopului și obiectivelor exercitării mandatului/funcției/atribuțiilor de consilier de etică;
- O campanie publică de conștientizare cu privire la standardele privind cadrul relațiilor în exercitarea funcției publice;
- ***Un program-pilot de formare a consilierilor de etică, cu 2 module distincte - unul pentru consilierii de etică în funcție și unul pentru persoane care ar trebui îndeplinească și se califică pentru funcția de consilier de etică (design de program, cu elaborarea tuturor materialelor specifice - analiza nevoilor de formare actualizată, curriculum, materiale de formare, proceduri administrative de selecție, evaluare și certificare a participanților la program, etc.);***
- Un program de formare destinat managerilor din autorități și instituții publice (design de program, cu elaborarea tuturor materialelor specifice - analiza nevoilor de formare actualizată, curriculum, materiale de formare, proceduri administrative de selecție, evaluare și certificare a participanților la program, etc.);
- Un program de formare destinat conducătorilor de instituții care au calitatea de demnitar sau de ales local (design de program, cu elaborarea tuturor materialelor specifice - analiza nevoilor de formare actualizată, curriculum, materiale de formare, proceduri administrative de selecție, evaluare și certificare a participanților la program, etc.);
- **100 de consilieri de etică selectați și instruiți;**
- **99 de potențiali consilieri de etică selectați și instruiți;**
- 150 de manageri selectați și instruiți;
- 17 demnitari și aleși locali selectați și instruiți;
- **3 comunități de practică pentru consilierii de etică;**
- Un raport final privind formarea în sistem pilot, cu propuneri și recomandări



pentru viitor;

- Un raport final cu privire la organizarea și parcurgerea procedurilor de transparență decizională și consultare publică;
- Un raport sintetic cu privire la principalele repere utilizate în cadrul activităților de inventariere a necesarului de dezvoltare și a celor de organizare și parcurgere a procedurilor extinse de transparență decizională și consultare publică.

### **Prezentarea raportului final de formare în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică și scopul acestuia**

O componentă importantă în cadrul proiectului ETICA a fost formarea profesională în domeniul eticii, activitate care a cuprins, formarea în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică, prin intermediul cursurilor de instruire și a întâlnirilor față în față și online organizate în cadrul a trei comunități de practică, local, județean și central, precum și formarea complementară a palierului de management din entități publice (funcționari publici cu funcții de conducere și aleși locali sau demnitari),

Formarea în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică s-a înscris în obiectivul general al proiectului, respectiv dezvoltarea capacității autorităților și instituțiilor publice de a promova valori precum cinste, probitate, onestitate, în special prin creșterea transparenței, a gradului de cunoaștere și înțelegere a standardelor etice, a eficienței aplicării instrumentelor specifice și printr-o cultură a responsabilității.

#### *Obiectivul principal al programului de formare*

Formarea a plecat de la premisa cunoașterii legii/deținerii unui grad satisfăcător de educație anticorupție și a stabilit ca principal obiectiv al învățării dezvoltarea de abilități practice pentru aplicarea acesteia, în special în ceea ce privește acordarea de consiliere specializată în cazul existenței/constatării unor



dileme etice, inclusiv prin participarea la activități specifice în cadrul unor comunități de practică.

*Obiectivele specifice programului de formare au fost:*

1. Dobândirea de competențe necesare pentru cunoașterea și înțelegerea cadrului conceptual, legal și instituțional în domeniul promovării integrității, prevenirii și combaterii corupției în organizații;
2. Dobândirea competențelor specifice legate de cunoașterea și aplicarea în organizațiile din care fac parte, în calitate de consilieri de etică, a instrumentelor și politicilor de promovare a eticii și de prevenire a corupției;
3. Identificarea de resurse și metode noi de îndeplinire adecvată a atribuțiilor de consilier de etică.

Astfel, în cadrul programelor de instruire (adresate atât consilierilor de etică cât și funcționarilor publici care doresc să îndeplinească și să se califice pentru îndeplinirea atribuțiilor de consilier de etică), prin temele abordate și ne referim aici la legislație, instrumente, metode și resurse utilizate pentru exercitarea rolului și îndeplinirea atribuțiilor de către consilierii de etică în cadrul autorităților și instituțiilor publice, s-a avut în vedere legislația în vigoare, mai precis articolul 454 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ cu modificările și completările ulterioare.

În acest sens, pentru exercitarea rolului activ în domeniul prevenirii încălcării normelor de conduită s-a urmărit ca participanții la programele de formare în sistem pilot să-și însușească mai multe competențe cheie prin care să poată într-un mod cât mai eficient să :

- \* monitorizeze modul de aplicare și respectare a principiilor și normelor de conduită de către funcționarii publici din cadrul autorității sau instituției publice și să întocmească rapoarte și analize cu privire la acestea;
- \* desfășoare activitatea de consiliere etică, pe baza solicitării scrise a funcționarilor publici sau la inițiativa sa atunci când funcționarul public nu i se



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI







adrează cu o solicitare, însă din conduita adoptată rezultă nevoia de ameliorare a comportamentului acestuia;

- \* elaboreze analize privind cauzele, riscurile și vulnerabilitățile care se manifestă în activitatea funcționarilor publici din cadrul autorității sau instituției publice și care ar putea determina o încălcare a principiilor și normelor de conduită, pe care le înaintează conducătorului autorității sau instituției publice, și propune măsuri pentru înlăturarea cauzelor, diminuarea riscurilor și a vulnerabilităților;

- \* organizeze sesiuni de informare a funcționarilor publici cu privire la normele de etică, modificări ale cadrului normativ în domeniul eticii și integrității sau care instituie obligații pentru autoritățile și instituțiile publice pentru respectarea drepturilor cetățenilor în relația cu administrația publică sau cu autoritatea sau instituția publică respectivă;

- \* semnaleze practici sau proceduri instituționale care ar putea conduce la încălcarea principiilor și normelor de conduită în activitatea funcționarilor publici;

- \* analizeze sesizările și reclamațiile formulate de cetățeni și de ceilalți beneficiari ai activității autorității sau instituției publice cu privire la comportamentul personalului care asigură relația directă cu cetățenii și formulează recomandări cu caracter general, fără a interveni în activitatea comisiilor de disciplină;

- \* poată adresa în mod direct întrebări sau aplica chestionare cetățenilor și beneficiarilor direcți ai activității autorității sau instituției publice cu privire la comportamentul personalului care asigură relația cu publicul, precum și cu privire la opinia acestora despre calitatea serviciilor oferite de autoritatea sau instituția publică respectivă.

Programul de formare în sistem pilot a determinat dobândirea capacităților mai sus prezentate prin dezvoltarea unor abilități pe care participanții să le poată utiliza la identificarea cu ușurință a unor modalităților de optimizare a climatului etic, prin acordarea de consultanță și asistență funcționarilor publici din cadrul





autorității sau instituției publice în care să abordeze tipuri de soluționare a dilemelor și spețelor etice cât mai eficient, să elaboreze rapoarte conforme și să le transmită întocmai și la timp.

În acest context, au fost organizate patru sesiuni de formare adresate consilierilor de etică, patru sesiuni de formare adresate potențialilor consilieri de etică, nouă întâlniri față în față/workshopuri pentru participanții organizați în comunități de practică din cadrul autorităților și instituțiilor publice de la nivel local, județean și central (trei întâlniri pentru fiecare nivel), precum și activități de practică online adresate aceluiași trei comunități de practică.

Structurat în trei părți, prezentul raport cuprinde în prima parte o prezentare generală a proiectului și a programului de formare în sistem pilot a consilierilor de etică și potențialilor consilieri de etică. În partea a doua oferă o prezentare complexă a tuturor proceselor de organizare și de realizare a activităților desfășurate în cadrul programului de formare în sistem pilot, precum și o analiză a datelor relevante colectate conform rezultatelor obținute în cadrul procesului de formare și a interviurilor cu principalii stakeholderi (Ministerul Justiției, Ministrul Lucrărilor Publice și Dezvoltării și Administrației și Agenția Națională a Funcționarilor Publici). Concluziile prezintă o analiză a rezultatelor obținute în urma procesului de formare în sistem pilot, avantajele și oportunitățile generate de rezultatele obținute în urma desfășurării programului pilot de formare, atât pentru consilierii de etică sau potențialii consilieri de etică, cât și pentru autoritățile și instituțiile publice în care aceștia își desfășoară activitatea.

Scopul principal al raportului este acela de a furniza informații relevante despre modul în care au fost realizate activitățile de organizare și de formare în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică, dar și să formuleze un set de recomandări în conformitate cu rezultatele obținute și experiența acumulată, recomandări care să reprezinte o bază de pornire pentru identificarea, propunerea și organizarea programelor de formare și instruire viitoare,





destinate consilierilor de etică.

## 1. Activități realizate pentru îndeplinirea obiectivelor propuse

### 1.1 Întâlniri de lucru și corespondență

Au fost organizate, la inițiativa ANFP, întâlniri de lucru în cadrul cărora s-au prezentat echipele de implementare (ANFP și cei doi furnizori de servicii) și au fost prezentate procedurile/modalitățile de lucru/colaborare între entitățile cu responsabilități în implementarea proiectului.

O atenție deosebită a fost acordată modalităților de comunicare între echipele de proiect. Pe tot parcursul perioadei de raportare, între echipa de proiect și partenerii legal asociați a existat o bună și strânsă colaborare manifestată prin întâlniri și corespondențe în scop de planificare a activităților desfășurate și de evaluare a obiectivelor realizate.

În cadrul acestor întâlniri de lucru au fost:

- prezentate și analizate calendarele estimative propuse pentru desfășurarea programelor de formare la componentele: consilieri de etică și potențiali consilieri de etică;
- prezentate și analizate procedurile și activitățile care se impun pentru desfășurarea programelor de formare la componentele: consilieri de etică, potențiali consilieri de etică
- prezentat și analizat calendarul estimativ propus pentru desfășurarea atelierelor comunităților de practică - workshop/ față în față;
- prezentate și analizate procedurile și activitățile care se impun pentru desfășurarea atelierelor comunităților de practică - workshop /față în față;
- prezentat și analizat calendarul estimativ propus pentru desfășurarea activităților pentru comunitățile de practică - online;
- prezentate și analizate procedurile și activitățile care se impun pentru desfășurarea activităților pentru comunitățile de practică - online.





## 1.2 Organizarea programului-pilot de formare pentru consilierii de etică și pentru potențialii consilieri de etică

### 1.2.1 Analiza nevoilor de formare

- Elaborare chestionare pentru consilieri de etică și potențiali consilieri de etică
- Au fost elaborate drafturile celor două chestionare necesare analizei nevoilor de formare:
  - Componenta1, Modul 1, *Program de formare pentru consilierii de etică desemnați*, chestionar cu 16 întrebări;
  - Componenta 1, Modul 2, *Program de formare pentru persoane care ar dori să îndeplinească și să se califice pentru îndeplinirea atribuțiilor de consilier de etică*, chestionar cu 15 întrebări;
- Ambele chestionare elaborate au conținut întrebări care să determine atât eșantionarea respondenților cu privire la gen, nivelul de studii, profesie și funcție ocupată, cât și pentru evaluarea gradului de cunoștințe din domeniul eticii în administrație, aspecte relevante din activitatea consilierului de etică, legislație și cod de conduită, precum și aprecieri asupra importanței valorilor și principiilor pentru exercitarea funcției, obstacole în implementarea normelor, factori de risc care pot genera nerespectarea standardelor de etică și integritate, implementarea și utilitatea planului etic pentru funcționari și cetățeni, monitorizarea și raportarea, existența documentelor etice în instituții și implicarea personalului desemnat consilier de etică în elaborarea documentelor etice.
- Aplicare chestionare la consilieri de etică și potențiali consilieri de etică
- Chestionarele au fost aplicate la 100 consilieri de etică și 100 potențiali consilieri de etică, selectați să participe la activități de formare, răspunsurile oferite de aceștia au fost centralizate în vederea elaborării analizei nevoilor de formare.
- Centralizarea chestionarelor și analizarea rezultatelor



- Respondenții la chestionarele aplicate au fost 13% bărbați și 87% femei, toți cu studii de nivel universitar cel puțin, care au apreciat că respectul față de banul public și continuitatea sunt cele mai importante valori în exercitarea funcției publice, iar normele Codului de conduită nu sunt suficiente pentru asigurarea unui comportament etic al funcționarilor publici. Aceștia consideră că principalii factori de risc care generează nerespectarea standardelor privind etica și integritatea sunt achizițiile publice obținute prin relații cu persoane cu funcții de conducere și presiunile pe linie politică exercitate asupra instituției. Cu privire la aspectele relevante în activitatea consilierului de etică, respondenții au apreciat ca obstacole principale neînțelegerea rolului în organizație și lipsa unor cunoștințe mai ample în domeniul eticii. În urma răspunsurilor centralizate s-a constatat că 13% dintre respondenți nu știu dacă în instituția lor există un plan de integritate, iar în 31% dintre instituții, acesta nu există. Din informațiile obținute cu privire la relația cu comunitatea/cetățenii/alte instituții, doar 18% dintre respondenți au precizat că există în implementare un plan de comunicare (sau document echivalent) referitor la etică și integritatea. Din perspectiva unei viitoare activități de formare, respondenții au apreciat ca fiind utile teme precum: abilități de consiliere etică, dar și organizarea sesiunilor de informare în domeniul eticii. În conformitate cu informațiile obținute s-a concluzionat faptul că nu a existat o preocupare la nivelul instituțiilor din care respondenți fac parte pentru perfecționarea pregătirii profesionale strict în domeniul eticii și nici susținere pentru dezvoltarea activităților de consiliere etică a angajaților.
- Elaborarea analizei nevoilor de formare pentru consilierii de etică și pentru potențialii consilieri de etică
- În urma evaluării răspunsurilor, analiza nevoilor de formare elaborată a propus ca programele de instruire pentru consilierii de etică și potențialii consilieri de etică să abordeze teme precum: clarificări conceptuale - etică, deontologie,

morală etc.; studii comparate privind etica; consilierul de etică: rol, mandat și atribuții; elementele esențiale specifice planificării și desfășurării activităților în exercitarea rolului, mandatului și atribuțiilor consilierilor de etică (inclusiv estimarea resurselor umane, materiale și financiare necesare); instrumente pentru asigurarea comportamentului etic al angajaților, precum elaborarea procedurilor operaționale privind consilierea etică; elaborarea registrului riscurilor privind etica, integritatea, corupția; instrumente de comunicare internă pentru a asigura accesul angajaților la informații privind etica; instrumente de monitorizare și verificare a implementării prevederilor O.U.G 57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

### 1.2.2 Elaborare și dezvoltare design de curs

- Curriculum
- Obiectivele generale ale cursurilor pentru consilierii de etică și potențialii consilieri de etică au vizat ca participanții să dobândească :
  - \* competențe necesare pentru cunoașterea și înțelegerea cadrului conceptual, legal și instituțional în domeniul promovării integrității, prevenirii și combaterii corupției în organizații;
  - \* competențe specifice legate de cunoașterea și aplicarea în organizațiile din care fac parte, în calitate de consilieri de etică, a instrumentelor și politicilor de promovare a eticii și de prevenire a corupției;
  - \* identificarea de resurse și metode noi de îndeplinire adecvată a funcției de consilier de etică
- Obiectivele au fost îndeplinite prin:
  - \* însușirea de către participanți a unor competențe cheie:
  - dobândirea abilităților de acordare de consultanță și asistență funcționarilor publici din cadrul autorității sau instituției publice cu privire la respectarea normelor de etică;

- capacitatea de a analiza aspecte și comportamente care constituie abateri de la codurile deontologice ale funcționarului public și de a interveni cu soluții pertinente;
- creșterea capacității de identificare a cauzelor încălcărilor prevederilor Codului de conduită și de proiectare, elaborare și implementare a strategiilor și planurilor de prevenire a atitudinilor, comportamentelor și a oricăror altor aspecte neetice din instituția/autoritatea publică;  
competențe profesionale sporite pentru întocmirea de rapoarte anuale privind respectarea normelor de conduită de către personalul din cadrul autorității sau instituției publice.
- \* Resurse materiale: suport de curs, flipchart, calculator, videoproiector, ecran, markere, coli, alte materiale birotică.
- \* Evaluare realizată prin teste inițiale și teste finale.
- Cursurile celor două componente aferente modulului 1 s-au desfășurat pe parcursul a 5 zile și au fost structurate în 20 sesiuni detaliate în agendele de curs. Acestea au îmbinat aspectele teoretice cu cele practice, o pondere însemnată fiind ocupată de studiile de caz și exemplele de bună practică.
- Agenda de curs pentru consilierii de etică  
Agenda a fost structurată pe 20 de sesiuni care s-au desfășurat pe parcursul a 5 zile, sesiuni care au cuprins temele : \*Prezentarea proiectului „ETICA, Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, cod SMIS 119741 și a rezultatelor; \*Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale cursului;  
\* Testarea inițială a participanților; \*Etică și integritate în sectorul public;  
\*Așteptările cetățenilor cu privire la conduita din administrație, calitatea serviciilor publice și la transparența decizională; \*Principii etice raportate la exercitarea autorității publice ; \*Infrastructura etică; \*Cadrul conceptual: etica, morala, deontologia; \*Dilemele etice; \*Aplicarea eticii profesionale în institutii și autoritati publice; \* Etică aplicată; \*Cadrul normativ privind etica și integritatea; \*Evaluarea



integrității; \*Aspecte comparate privind politicile de etică și integritate în statele europene; \*Strategia națională anti-corupție 2016 - 2020; \*Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014 - 2020; \*Regimul incompatibilităților; \*Conflictul de interese; \*Aplicarea Codului administrativ referitor la conduita funcționarilor publici; \*Consilierul etic; \*Resurse necesare activității de consiliere; Activitatea de consiliere; \*Abilitățile și competențele consilierului de etică; \*Metode și instrumente pentru monitorizarea aplicării prevederilor codului de conduită; \*Avertizorul de integritate; \*Gestionarea factorilor de risc pentru nerespectarea standardelor privind etica și integritatea funcționarilor publici; \*Planul de integritate; \*Controlul intern managerial; \*Registrul riscurilor; \*Funcțiile sensibile; \*Comunitățile de practică; \*Activități viitoare; \*Utilizarea aplicației informatice create de ANFP; \*Dezvoltarea durabilă și egalitatea de șanse; \*Testarea finală a participanților; \*Evaluarea cursului; ( timpul alocat fiecărei sesiuni, structura și dispunerea temelor pe zile pot fi consultate la anexa 1).

- Suport de curs consilieri de etică

Suportul de curs aferent modului 1, componenta 1 consilieri de etică a cuprins următoarele capitole capitole: \* Introducere; \*Context general; \*Așteptările cetățenilor în legătură cu etica/conduita în administrația publică din România; \*Cadrul conceptual, definirea eticii, a moralei și a deontologiei; \*Dilema etică ; \*Cadrul normativ privind etica și integritatea; \*Integritate, evaluarea integrității; \*Instrumente personale de evaluare a integrității; \*Abordarea politicilor de etică și integritate în statele europene; \*Abordarea politicilor de etică și integritate în România; \* Cadrul legal și instituțional; \*Egalitatea de șanse și de tratament; \*Misiune și valori asumate ; \*Strategia Națională Anticorupție pe perioada 2016-2020; \*Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014 - 2020; \*Aplicarea Codului Administrativ referitor la conduita funcționarilor publici; \*Consilierul etic; \*Abilitățile consilierului; \*Atribuțiile consilierului etic;







\*Incompatibilitățile consilierului etic; \*Asistență cu privire la respectarea normelor de conduită; \*Raportarea; \*Metode și instrumente pentru monitorizarea aplicării Codului de conduită; \*Avertizorul de integritate în interes public; \*Antiteză consilier etic/avertizor de integritate; \*Aspecte specifice ale sistemului de monitorizare și control al aplicării normelor de conduită, prezent, provocări și oportunități; \*Gestionarea factorilor de risc pentru nerespectarea standardelor de etica și integritatea funcționarilor publici; \*Comunitățile de practică E.T.I.C.A.; \*Prezentarea rezultatelor parțiale ale proiectului ETICA SIPOCA 63; \*Dezvoltare durabilă; \*Egalitate de șanse.

▪ Agenda de curs potențiali consilieri de etică

Agenda a fost structurată pe 20 de sesiuni care s-au desfășurat pe parcursul a 5 zile, sesiuni care au cuprins temele : \*Prezentarea proiectului „ETICA, Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, cod SMIS 119741 și a rezultatelor; \*Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale cursului; \*Testarea inițială a participanților; \*Definirea eticii; \* Etica în administrația publică valori/principii etice raportate la exercitarea autorității publice; \*Morala, valorile morale; \*Deontologia, codurile deontologice; \*Integritatea funcționarilor publici și a instituțiilor publice - norme, principii, valori. Incidentul de integritate; \*Dilema etică; \*Pași necesari pentru soluționarea dilemelor etice; \*Cadrul normativ privind etica și integritatea: Abordarea politicilor de etică și integritate în statele europene/cadrul legal/abordări în gestionarea eticii/managementul eticii în diferite țări europene; \*Abordarea politicilor de etică și integritate în România/ Cadrul legal și instituțional/Misiune și valori asumate/ Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014 - 2020/; \*Strategia Națională Anticorupție (SNA); \*Conduita profesională în administrația publică; \*Obiective; \*Principiile generale; \*Normele generale de conduită; \*Consilierul de etică și rolul acestuia în administrația publică; \* Dobândirea calității de consilier etic; \* Atribuțiile





consilierului etic; \* Monitorizarea, Consilierea, Raportarea; Utilizarea aplicației informatice creată de ANFP, înregistrarea și raportarea - aplicații/ simulare; \* Evaluarea consilierului etic; \* Încetarea activității consilierului etic; \* Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită; \* Aplicații practice; \* Sesiunile de informare: afișarea la sediu/ on - line/ organizarea de mese rotunde/ seminarii/ prelegeri/ grupuri de lucru; \* Obligațiile managerilor autorităților și instituțiilor publice; \* Standardul 1 SCIM - Etica și integritate; \* Rapoartele ANFP; \* Reprezentări ale cetățenilor despre consilierul de etică; \* Rolul ANFP; \* Nevoi de dezvoltare în sfera eticii aplicate în administrația publică; \* Aspecte specifice ale sistemului de monitorizare și control al aplicării prevederilor Codului administrativ - prezent, provocări și oportunități; \* Factori de risc pentru nerespectarea standardelor privind etica și integritatea funcționarilor publici; \* Corupția - definiție; \* Riscuri și vulnerabilități la corupție în administrația publică; \* Metodologia identificării riscurilor la corupție; \* Metode de prevenire și combatere a corupției la nivelul entităților publice; \* Declarația de aderare la SNA; \* Planul de integritate; \* Analiză modele; \* Conflictul de interese - definiții/ principii care previn conflictul de interese/ tipologia conflictelor de interese; \* Când apare conflictul de interese; \* Eficiența administrației publice - așteptările cetățenilor; \* Analiza propriilor instituții - Schimb de experiență; \* Organizarea și funcționarea comunităților de practică E.T.I.C.A; \* Proiectarea Planurilor de acțiune individuale cu activități care se vor organiza în cadrul comunităților de practică ETICA; \* Dezvoltarea durabilă și egalitatea de șanse; \* Testarea finală a participanților; \* Evaluarea și închiderea cursului; \* Factori de risc pentru nerespectarea standardelor privind etica și integritatea funcționarilor publici; ( timpul alocat fiecărei sesiuni, structura și dispunerea temelor pe zile pot fi consultate la anexa 2).

- Suport de curs potențiali consilieri de etică

Suportul de curs aferent modulului 1, componenta 2, potențiali consilieri de etică a



cuprins următoarele capitole: \*Introducere; \*Context general; \*Cadrul conceptual - Etică, Valori sociale și Standarde profesionale, Integritate, Dilema etică; \*Cadrul normativ privind etica și integritatea; \*Aplicarea Codului Administrativ privind Codul de conduită a funcționarilor publici; \*Consilierul etic; \*Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită; \*Așteptările cetățenilor în legătură cu etica/conduita în administrația publică din România; \*Comunitățile de practică E.T.I.C.A.; Prezentarea rezultatelor parțiale ale proiectului ETICA SIPOCA 63; \*Dezvoltare durabilă; \* Egalitate de șanse.

- Elaborare teste inițiale și finale pentru consilierii de etică

*Testul inițial* elaborat și aplicat a cuprins 10 întrebări de tip grilă prin care s-a urmărit evaluarea consilierilor de etică cu privire la cunoștințele din domeniul eticii (Conflictul de interese, Cauze generatoare de corupție, Incompatibilități, Măsuri preventive SNA 2016 - 2020, Principiile care guvernează comportamentul etic, Managementului riscurilor de corupție, Forme de corupție, Instrumente de prevenire a corupției, Dezvoltare durabilă și Egalitate de șanse) deținute înainte de participarea la programul de instruire.

*Testul final* elaborat și aplicat a cuprins 10 întrebări de tip grilă prin care s-a urmărit evaluarea consilierilor etici cu privire la cunoștințele din domeniul eticii (instrumente de indentificare și prevenire a corupției, Strategia națională privind promovarea egalității de șanse, Comportamentul etic și profesional, Abuz, Cumpărare de influență, Neglijență în serviciu, SCIM - etică și integritate, Pantouflage, Managementului riscurilor de corupție, Măsuri preventive SNA 2016 - 2020, Factori generatori de corupție, Conflict de interese vs. incompatibilitate, Dezvoltare durabilă), dobândite după participarea la curs.

- Elaborare teste inițiale și finale pentru potențialii consilieri de etică

*Testul inițial* elaborat și aplicat a cuprins 10 întrebări de tip grilă prin care s-a urmărit evaluarea potențialilor consilieri de etică cu privire la cunoștințele din domeniul eticii (Legislație, Funcția publică, Principii și valori etice,



Responsabilitățile consilierului de etică, Factori de risc care generează nerespectarea standardelor privind etica și integritatea în instituția de proveniență, Managementul integrității, Incompatibilitate, Măsuri preventive anticorupție, Conflictul de interese, Dezvoltare durabilă și Egalitate de șanse) deținute înainte de participarea la programul de instruire.

*Testul final* elaborat și aplicat, a cuprins 10 întrebări de tip grilă prin care s-a urmărit evaluarea potențialilor consilieri de etică cu privire la cunoștințele din domeniul eticii ( Etica în administrație, Principii etice, Cadrul instituțional pe baza căruia se realizează monitorizarea implementării normelor de conduită profesională a funcționarilor, Responsabilitățile consilierului de etică, Rolul ANFP în aplicarea Codului de conduită a funcționarilor publici, Măsuri preventive SNA 2016, Piloni dezvoltare durabilă, Egalitate de șanse) dobândite după participarea la curs.

### 1.2.3 Elaborarea chestionarelor de evaluare a calității cursurilor de instruire

Chestionarul elaborat și aplicat a cuprins 10 itemi care au făcut referire la :  
\*claritatea agendei de curs prezentată; \*conținutul sesiunii de instruire este bine structurat; \*noțiunile-cheie sunt suficient explicate; \*materialele suport sunt bine documentate și utile; \*spațiile de desfășurare a cursului sunt adecvate și confortabile; \*metodele de conducere a discuțiilor au fost eficiente; \*obiectivele sesiunii de instruire au fost atinse; \*formatorul stăpânește subiectul discutat; \*formatorul încurajează activismul participanților; \*ținuta și manierele formatorului sunt adecvate. La acești itemi participanții au avut posibilitatea să își exprime acordul total, acordul, nici-o părere, dezacordul sau dezacordul total.

Chestionarul a oferit participanților și posibilitatea de a specifica teme de interes pe care doresc să le abordeze la alte programe de instruire, ori module din cadrul sesiunii actuale pe care doresc să le aprofundeze, precum și posibilitatea de a transmite sugestii și comentarii despre cursul de instruire la care au participat.



#### 1.2.4 Structura procesului de formare în sistem pilot

- Public țintă vizat

Programul pilot de formare s-a adresat consilierilor de etică și potențialilor consilieri de etică din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

- Selecția participanților

- Au fost selectați, au participat la curs și au fost certificați 100 consilieri de etică distribuiți pe regiuni de dezvoltare astfel: Zona București-Ilfov 19 persoane; zona Sud-Muntenia 14 persoane; zona Nord-Est 12 persoane; zona Sud-Est 12 persoane; zona Nord-Vest 12 persoane; zona Centru 12 persoane; zona Sud-Vest Oltenia 10 persoane și zona Vest 9 persoane.

Trebuie avut în vedere pentru viitor intenția de formare a unui număr de 233 consilieri de etică aflați pe lista de așteptare, care nu au beneficiat de formare, distribuiți conform zonelor de dezvoltare din care provin astfel: Zona București - Ilfov 30 persoane; zona Sud-Muntenia 49 persoane; zona Nord-Est 30 persoane; zona Sud-Est 34 persoane; zona Nord-Vest 30 persoane; zona Centru 25 persoane; zona Sud-Vest Oltenia 18 persoane și zona Vest 17 persoane.

- Au fost selectați și au participat la curs 100 de potențiali consilieri de etică și au fost certificați 99 de potențiali consilieri de etică, distribuiți pe regiuni de dezvoltare astfel: Zona București - Ilfov 26 persoane; zona Sud- Muntenia 12 persoane; zona Nord-Est 19 persoane; zona Sud - Est 11 persoane; zona Nord - Vest 9 persoane; zona Centru 9 persoane; zona Sud - Vest Oltenia 9 persoane și zona Vest 5 persoane.

Trebuie avut în vedere pentru viitor intenția de formare a unui număr de 24 potențiali consilieri de etică aflați pe lista de așteptare, care nu au beneficiat de formare, distribuiți conform zonelor de dezvoltare din care provin astfel: Zona București - Ilfov 1 persoană; zona Sud- Muntenia 6 persoane; zona Nord-Est 4 persoane; zona Nord - Vest 5 persoane; zona Centru 1 persoană; zona Sud - vest Oltenia 2 persoane și zona Vest 5 persoane.

- Metodele de formare utilizate au fost: \*Chestionarul, \*Expunerea, \*Brainstorming, \*Metoda Icebreaking, \*Activități practice individuale, \*Testul, \*Debriefing, \*Exercițiul, Studiul de caz, \*Discuția facilitată, \*Discuția de grup, \*Temele de reflecție, Secvența de întrebări și răspunsuri, \*Schimb de experiență între participanți, \*Jocul de echipă, Jocul de rol, Lucrul în perechi, \*Turul de galerie, \*Prezentări ale participanților, \*Consilierea, \*Teste (inițial și final).
- Evaluarea s-a realizat doar pentru acele persoane care au participat la cel puțin 80% din activitățile de formare. Evaluarea presupune supunerea participanților la un proces de evaluare/testare/examinare prin care să fie demonstrată dobândirea unor cunoștințe și abilități noi la finalizarea instruirii. Pachetul de teste a fost elaborat în cadrul activităților de pregătire a formării, pe baza subiectelor abordate în cadrul instruirilor pentru fiecare modul în parte. Testele au conținut elemente de evaluare a cunoștințelor nou dobândite, elemente de evaluare a competențelor și abilităților nou dobândite sau o combinație între cele două.
- Durata și structura programului:
  - cursurile s-au desfășurat pe parcursul a 5 zile și a fost structurat în 20 sesiuni în care au fost îmbinate aspectele teoretice cu cele practice, o pondere însemnată a fost reprezentată de studiile de caz și exemplele de bună practică.
  - participanții certificați la cursuri s-au înscris în trei comunități de practică Central, Județean și Local unde au beneficiat de suport pentru învățarea aplicată, interactivă și colaborativă în cadrul unor ateliere față în față, precum și prin activități desfășurate online, unde a fost facilitată elaborarea unor instrumente care au permis participanților punerea în practică a unor concepte abstracte și teoretice deja cunoscute sau nou învățate.
- Utilitate  
Programul de formare în sistem pilot destinat consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică și-a propus prin formarea participanților



atingerea obiectivului final care reprezintă dezvoltarea capacității autorităților și a instituțiilor publice de a promova valori precum cinste, probitate și onestitate, în special prin creșterea transparenței, a gradului de cunoaștere și înțelegere a standardelor etice, a eficienței aplicării instrumentelor specifice, dar și prin dezvoltarea unui cult al responsabilității.

### 1.3 Desfășurare modul program-pilot de formare pentru consilierii de etică desemnați

#### 1.3.1 Selecția și desemnarea participanților

- Procesul de selecție s-a realizat conform Metodologiei de selecție (elaborată de ANFP), în baza principiului “primul venit, primul servit”, în ordine cronologică, ținând cont de data și ora de primire a e-mailului, cu respectarea criteriilor de eligibilitate privind apartenența la grupurile țintă ale proiectului și ale programului de formare și luând în considerare eșantionarea realizată cu aplicarea cerințelor programului operațional privind indicatorii prestabiliți, precum și luând în calcul criteriile de mai jos:
  - în situația în care au există mai multe persoane interesate decât locurile disponibile, prioritate au avut acele persoane care nu au participat la instruirei tematice similare în ultimii 2 ani.
  - s-a putut înscrie o singură persoană/categorie de grup țintă/ instituție.
  - în cazul în care, din motive care nu au putut fi preîntâmpinate, numărul de persoane alocate pe fiecare regiune (cu referire exclusiv la categoria ”regiuni mai puțin dezvoltate”), nu a putut fi atins, s-a avut în vedere o marjă de flexibilitate de 20% în realocarea unui număr de locuri spre alte regiuni, cu condiția să facă parte din aceeași categorie de grup țintă.
  - a fost realizat și publicat anunțul de selecție a participanților;
  - au fost lansate 4 apeluri pentru înscrierea participanților.



- au fost întocmite listele regionale cu persoanele înscrise la categoria de program Consilieri etică;
- a fost realizat tabelul centralizator cu trei secțiuni:
  - \* *Eligibil* - persoană care a îndeplinit condițiile specifice și criteriile de selecție conform metodologiei de selecție;
  - \* *Lista de așteptare* - lista persoanelor care au îndeplinit condițiile de eligibilitate. Acestea au posibilitatea de a fi selectate în marja locurilor disponibile pentru acest grup țintă (în situația în care o persoană eligibilă se retrage din motive obiective sau în situația realocării de locuri);
  - \* *Neeligibil* - persoană care nu a îndeplinit condițiile specifice (documente incomplete/ neconforme) și criteriile de selecție conform metodologiei de selecție aferentă fiecărui apel;

Au fost centralizate datele regionale cu privire la eligibilitatea persoanelor înscrise la categoria de program, consilieri de etică, încheiate cu următoarele rezultate: 378 persoane înscrise (din care 100 Eligibil, 233 în Lista de așteptare și 45 Neeligibil)

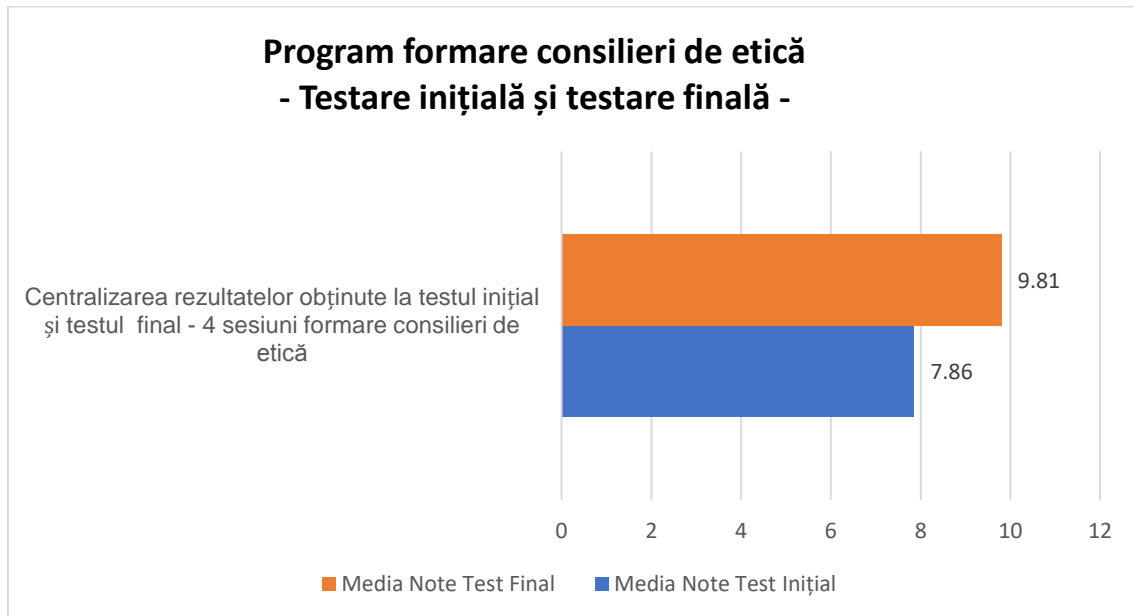
### 1.3.2 Instruirea și certificarea participanților

- Au fost realizate 4 sesiuni de formare pentru consilieri de etică, la care au participat 100 de persoane conform perioadelor descrise mai jos:
  - I. 18 -22.11.2019 - curs consilieri de etică
  - II. 25 -29.11.2019 - curs consilieri de etică
  - III. 02 -06.12.2019 - curs consilieri de etică
  - IV. 09 -13.12.2019 - curs consilieri de etică

Potrivit analizei rezultatelor obținute de participanți prin testarea inițială (dinaintea desfășurării programului de formare) și testarea finală (după participarea la programul de formare), examinarea presupunând elemente de evaluare a cunoștințelor deținute înainte și elemente de evaluare a cunoștințelor, a



competențelor și abilităților nou-dobândite după finalizarea cursului, informațiile centralizate a celor 4 sesiuni de instruire au evidențiat media generală la testarea inițială de 7,86 procente, iar media de testare finală 9,81 procente.

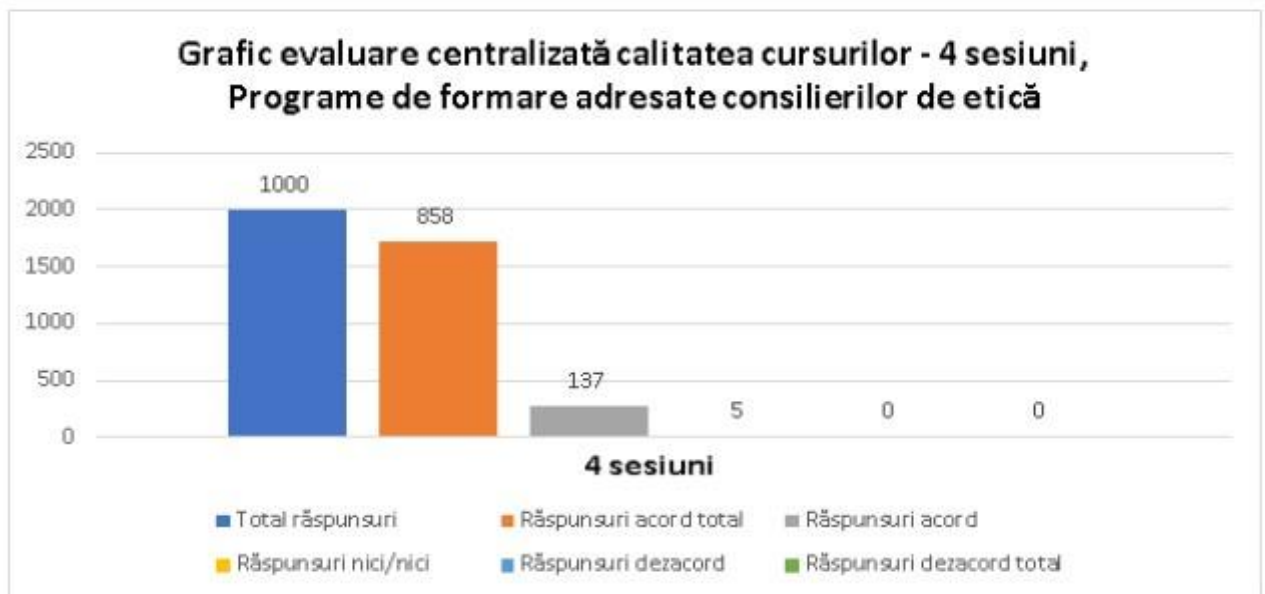


Se constată în acest caz o creștere de 1,75 procente la evaluarea finală, fapt ce evidențiază o evoluție pozitivă în ceea ce privește acumularea de cunoștințe noi în domeniul eticii de către toți participanții la programele de formare pentru consilieri de etică.

***La finalul celor 4 sesiuni au fost certificați pentru participarea la “Programul de formare adresat consilierilor de etică” toți cei 100 consilieri de etică, primind certificate de participare.***

### 1.3.3 Evaluarea calității cursurilor de instruire

Conform analizei centralizate a celor 100 de chestionare de evaluare a calității cursurilor de instruire aplicate, opinia centralizată a participanților la cursuri este următoarea:



Din 1000 de răspunsuri cu privire la calitatea conținutului informativ și a metodelor de predare, dar și la modul calitativ de organizare a programelor de formare, 858 exprimat - acord total, 137 - acord iar 5 răspunsuri nici/nici.

## 1.4 Desfășurare modul program-pilot de formare pentru potențialii consilieri de etică

### 1.4.1 Selecția și desemnarea participanților

- Procesul de selecție s-a realizat conform Metodologiei de selecție (realizată de ANFP), în baza principiului “primul venit, primul servit”, în ordine cronologică ținând cont de data și ora de primire a e-mailului, cu respectarea criteriilor de eligibilitate privind apartenența la grupurile țintă ale proiectului și ale programului de formare și luând în considerare eşantionarea realizată cu aplicarea cerințelor programului operațional privind indicatorii prestabiliți, precum și luând în calcul criteriile de mai jos:
  - în situația în care au există mai multe persoane interesate decât locurile disponibile, prioritate au avut acele persoane care nu au participat la instruire

tematice similare în ultimii 2 ani.

- s-a putut înscrie o singură persoană/categorie de grup țintă/ instituție.
- în cazul în care, din motive care nu au putut fi preîntâmpinate, numărul de persoane alocate pe fiecare regiune (cu referire exclusiv la categoria ”regiuni mai puțin dezvoltate”), nu a putut fi atins, s-a avut în vedere o marjă de flexibilitate de 20% în realocarea unui număr de locuri spre alte regiuni, cu condiția să facă parte din aceeași categorie de grup țintă.
- a fost realizat și publicat anunțul de selecție a participanților;
- au fost lansate 4 apeluri pentru înscrierea participanților.
- au fost întocmite listele regionale cu persoanele înscrise la categoria de program Consilieri etică;
- a fost realizat tabelul centralizator cu trei secțiuni:
  - \* *Eligibil* - persoană care a îndeplinit condițiile specifice și criteriile de selecție conform metodologiei de selecție;
  - \* *Lista de așteptare* - lista persoanelor care au îndeplinit condițiile de eligibilitate. Acestea au posibilitatea de a fi selectate în marja locurilor disponibile pentru acest grup țintă (în situația în care o persoană eligibilă se retrage din motive obiective sau în situația realocării de locuri);
  - \* *Neeligibil* - persoană care nu a îndeplinit condițiile specifice (documente incomplete/ neconforme) și criteriile de selecție conform metodologiei de selecție aferentă fiecărui apel;

Au fost centralizate datele regionale cu privire la eligibilitatea persoanelor înscrise la categoria de program, potențiali consilieri de etică, încheiate cu următoarele rezultate, 195 persoane inscrise (din care 100 Eligibil, 24 lista de așteptare și 71 Neeligibil).

#### 2.4.2 Instruirea și certificarea participanților

▪ Au fost realizate 4 sesiuni de formare pentru potențialii consilieri de etică la care au participat 99 de persoane conform perioadelor descrise mai jos:

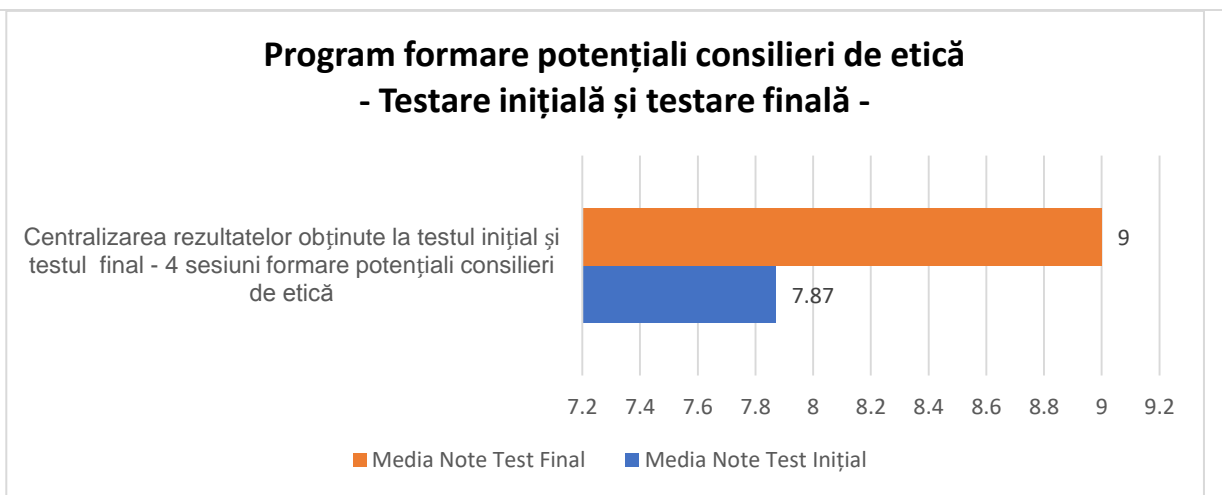
I. 18 -22.11.2019 - potențialii consilierii de etică

II. 25 -29.11.2019 - potențialii consilierii de etică

III. 02 -06.12.2019 - potențialii consilierii de etică

IV. 09 -13.12.2019 - potențialii consilierii de etică.

Potrivit analizei realizate asupra rezultatelor obținute de participanți prin testarea inițială (înaintea desfășurării programului de formare) și testarea finală (după participarea la programul de formare), examinarea presupunând elemente de evaluare a cunoștințelor deținute înainte și elemente de evaluare a cunoștințelor, a competențelor și abilităților nou-dobândite după finalizarea cursului, informațiile centralizate a celor 4 sesiuni de instruire au evidențiat media generală la testarea inițială de 7,87 procente, iar media de testare finală 9,00 procente.

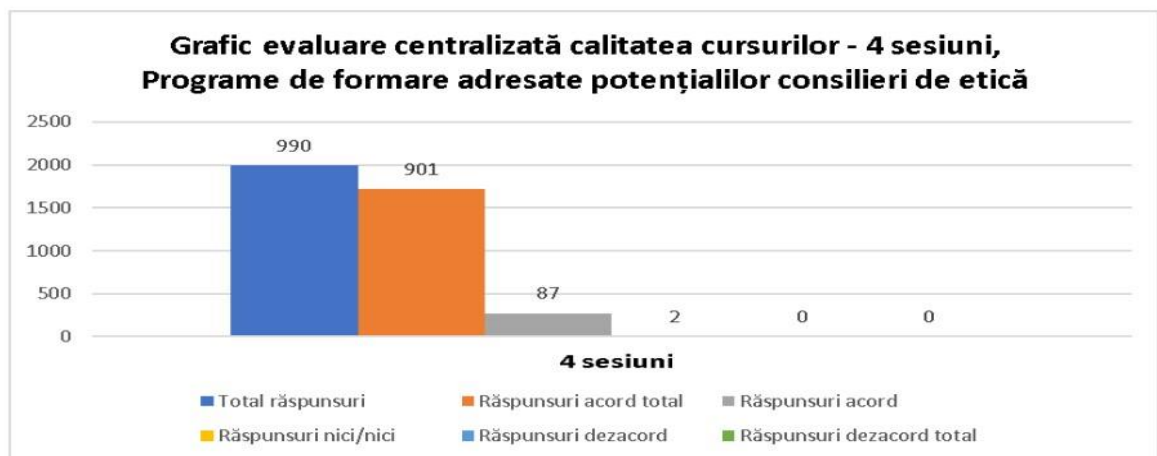


Se constată, în acest caz, o creștere de 1,13 procente la evaluarea finală, fapt ce evidențiază o evoluție pozitivă în ceea ce privește acumularea de cunoștințe noi în domeniul etici de către toți participanții la programele de formare.

**La finalul celor 4 sesiuni au fost certificați certificați pentru participarea la “Programul de formare destinat potențialilor consilieri de etică toți cei 99 de participanți, primind certificate de participare.**

### 1.4.3 Evaluarea calității cursurilor de instruire

Conform analizei centralizate a celor 100 de chestionare de evaluare a calității cursurilor de instruire aplicate, opinia centralizată a participanților la cursuri, este următoarea:



Din 990 de răspunsuri cu privire la calitatea conținutului informativ și a metodelor de predare, dar și la modul calitativ de organizare, 907 au exprimat - acord total, 87 - acord iar 2 răspunsuri nici/nici.

## 1.5 Sprijin pentru aplicarea competențelor dezvoltate prin programul-pilot de formare pentru consilierii de etică și potențialii consilieri de etică

### 1.5.1 Organizarea comunităților de practică și a întâlnirilor în plen a acestora

Comunitățile de practică au avut ca obiectiv principal învățarea aplicată, interactivă și colaborativă. În acest context acestea au fost elaborate asemeni unor instrumente care să faciliteze membrilor posibilitatea punerii în practică a unor concepte abstracte, teoretice deja cunoscute și/sau învățate.

A fost elaborat design-ul comunităților de practică, ce cuprinde 3 categorii de



comunități:

**\*Comunitatea de practică ETICA Central**, care s-a adresat reprezentanților proveniți din cadrul autorităților și instituțiilor administrației publice centrale, precum și al serviciilor publice deconcentrate care funcționează conform legii în subordinea autorităților și instituțiilor administrației publice centrale, persoane care au participat la una din cele două componente de formare din cadrul modului 1 și care au fost certificate;

**\*Comunitatea de practică ETICA Județean**, care a adresat reprezentanților proveniți din cadrul instituțiilor prefectului și consiliilor județene, precum și din cadrul instituțiilor și serviciilor publice de interes județean, persoane care au participat la una din cele două componente de formare din cadrul modului 1 și care au fost certificate;

**\*Comunitatea de practică ETICA Local**, care a adresat reprezentanților proveniți din cadrul primăriilor și consiliilor locale (inclusiv Consiliul general al Municipiului București), precum și din cadrul instituțiilor și serviciilor publice de interes local, în diferite categorii de unități administrativ-teritoriale altele decât județele, persoane care au participat la una din cele două componente de formare din cadrul modului 1 și care au fost certificate.

Au fost elaborate instrumente care au venit în sprijinul participanților la întâlnirile față în față (dileme etice, studii de caz, exerciții, exemple, spețe, test integritate, teme de reflecție, jocuri de rol.

Au fost elaborate chestionare de evaluare a calității întâlnirilor față în față a comunităților de practică prin care participanții au avut posibilitatea de a-și exprima opinia cu privire la calitatea și utilitatea întâlnirilor.

S-au desfășurat 9 workshop-uri în cadrul comunităților de practică cu un total de 355 participanți, 3 workshop-uri ETICA Central 164 participanți, 3 workshop-uri ETICA Județean 61 participanți și 3 workshop-uri ETICA Local cu 130 participanți:



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



29





- I. 20 ianuarie 2020 - ETICA Central*
- II. 10 februarie 2020 - ETICA Central*
- III. 09 martie 2020 - ETICA Central*

- I. 20 ianuarie 2020 - ETICA Județean*
- II. 10 februarie 2020- ETICA Județean*
- III. 09 martie 2020 - ETICA Județean*

- I. 20 ianuarie 2020 - ETICA Local*
- II. 10 februarie 2020 - ETICA Local*
- III. 09 martie 2020 - ETICA Local*

În cadrul întâlnirilor de lucru ale celor trei comunități au fost prezentate și discutate activitățile implementate pe baza planului de activități; procedura privind consilierea etică; activitățile de formare/informare planificate, precum și chestionarele realizate, după cum urmează:

**\* Workshopuri - 20 ianuarie 2020**

- Prezentarea proiectului și a rezultatelor parțiale;
- Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale atelierului;
- Prezentarea activităților din cadrul comunității online;
- Contribuții ale participanților;
- Definitivarea planului de activități privind consilierea etică- formularea obiectivelor și activităților ;
- Aprobarea planului și comunicarea acestuia la nivel instituțional;
- Implementarea și monitorizarea planului de activități - Resurse utilizate;
- Atelierul de lucru s-a încheiat cu o sesiune dedicată concluziilor.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



30





#### \* Workshopuri - 10 februarie 2020

- Prezentarea proiectului și a rezultatelor parțiale;
- Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale atelierului;
- Prezentarea activităților din cadrul comunității online;
- Contribuții ale participanților;
- Definitivarea procedurii privind consilierea etică- formularea scopului și domeniului de aplicare;
- Definitivarea procedurii privind consilierea etică - stabilirea responsabilităților;
- Implementarea și monitorizarea procedurii privind consilierea etică - resurse utilizate;
- Atelierul de lucru s-a încheiat cu o sesiune dedicată concluziilor.

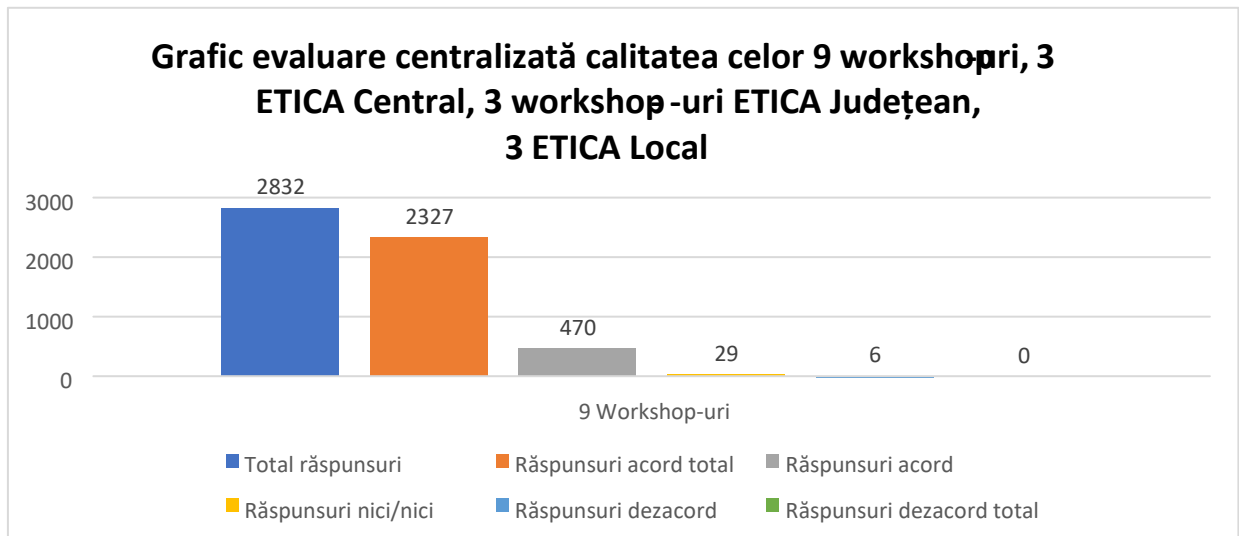
#### \* Workshop martie 2020

- Prezentarea proiectului și a rezultatelor parțiale;
- Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale atelierului;
- Prezentarea activităților din cadrul comunității online;
- Contribuții ale participanților;
- Activități de formare/informare - tipologie;
- Planul activităților de formare/informare;
- Chestionare privind normele de etică aplicate angajaților;
- Chestionare privind normele de etică aplicate cetățenilor;
- Atelierul de lucru s-a încheiat cu o sesiune dedicată concluziilor.

Conform analizei centralizate a celor 355 de chestionare de evaluare a calității workshop-urilor în cadrul comunităților de practică - 3 workshop-uri ETICA Central, 3 workshop-uri ETICA Județean, 3 workshop-uri ETICA Local, rezultatul este următorul:







Din 2.832 de răspunsuri cu privire la calitatea conținutului informativ și a metodelor de predare dar și la modul calitativ de organizare a atelierelor de practică față în față, 2327 au exprimat - acord total, 470 - acord, 29 răspunsuri nici/nici, iar 6 răspunsuri au exprimat dezacordul.

### 1.5.2 Organizarea comunităților de practică și a întâlnirilor online a acestora

Pe lângă întâlnirile față în față, comunitățile de practică au desfășurat activități și în mediul online, folosind platforma Facebook și e-mailul.

Încă din perioada participării la cursurile de formare, fiecare participant, sub îndrumarea strictă a formatorului, a identificat grupul specific de care aparținea (Central, Județean, Local) și a lansat o cerere de înscriere în grup (Facebook), administratorii grupului/ experții coordonatori au acceptat cererea de înscriere a fiecărui participant, până ce grupul a devit complet. După finalizarea înscrierilor în comunitățile de practică, grupul a fost închis și securizat, informația rămânând confidențială, conform legislației în vigoare.

În acest context a fost:

- elaborat design-ul comunităților de practică Central, Județean și Local destinate activităților de lucru online cu scopul de consiliere specializată;

- construite 3 pagini Facebook destinate comunităților de practică Central, Județean și Local, având ca obiectiv facilitarea, moderarea și supervizarea discuțiilor din cadrul comunităților de practică, dar și pentru a răspunde întrebărilor și solicitărilor de sprijin venite din partea membrilor comunității supervizate;
- elaborate instrumente de lucru utilizate pe parcursul întâlnirilor online (modele pentru plan de consiliere, proceduri și chestionare, dar și cazuri, spețe și exemple practice, în scop de analiză și pentru a iniția comentarii și concluzii asupra temelor abordate).
- asigurate activități în conformitate cu legalitatea, conformitatea, regularitatea și realitatea conținutului pachetului aferent materialului destinat susținerii activității în comunitățile de practică online;
- administrate și completate bazele de date ;
- desfășurate activități online de monitorizare, analizare și centralizare documente livrabile, elaborate și transmise de participanții prin menținerea permanentă a legăturii cu aceștia în cadrul activităților online din interiorul comunităților de practică Central, Județean și Local, realizând totodată colectarea documentelor livrabile precum:
  - Listele participanților;
  - Planurile de consiliere etică;
  - Procedurile de consiliere etică;
  - Chestionarele de evaluare a angajaților și a cetățenilor;
  - Fotocopiarea paginilor Facebook;
  - Fotocopiarea paginilor e-mail.
- organizate și livrate sesiunile de asistență în cadrul comunităților de practică pentru activitățile desfășurate în mediul online în care au avut loc discuții, analize, sprijin pentru realizarea :



- planurilor de consiliere etică;
  - procedurilor de consiliere etică;
  - chestionarelor de evaluare a angajaților și a cetățenilor.
- analiza legislației în vigoare privind consilierea etică ;
  - formularea obiectivelor în funcție de care se vor propune activitățile din planurile de consiliere etică;
  - evaluarea obiectivelor și măsurilor propuse, alocate planurilor de consiliere etică;
  - elaborarea planurilor de consiliere etică;
  - formularea obiectivelor în funcție de care se vor propune activitățile din procedurile de consiliere etică;
  - evaluarea obiectivelor și măsurilor propuse, alocate procedurilor de consiliere etică;
  - rolul procedurilor în cazul consilierii etice, antiteză procedură operațională vs. procedură de sistem;
  - elaborarea procedurilor;
  - rolul chestionarelor privind normele de etică aplicabile angajaților și cetățenilor ;
  - formularea obiectivelor în funcție de care se vor propune întrebările din chestionare;
  - evaluarea obiectivelor și măsurilor propuse, alocate chestionarelor;
  - elaborarea chestionarelor privind normele de etică aplicabile angajaților și cetățenilor;
  - sprijinul acordat de formator la implementarea planurilor de consiliere etică, a procedurilor și a chestionarelor de etică în instituții, care a constat în formarea și consilierea participanților cu privire la normele legale în vigoare din domeniu, dar și a modalităților prin care documentele elaborate sunt aduse la cunoștința conducerii instituției, nevoia de implementare, prezentarea importanței





acestora, dar și avantajele rezultate în urma implementării.

Metodele abordate au avut la bază întrebările adresate de participanți precum și dificultățile întâmpinate de aceștia la realizarea obiectivelor propuse, în timp ce soluțiile propuse au cuprins exemple și tehnici de rezolvare a problemelor semnalate precum și recomandări pentru viitor. Cu privire la implementarea planurilor individuale de activități trebuie avut în vedere faptul că majoritatea instituțiilor din care au provenit potențialii consilieri de etică nu aveau desemnat consilier de etică, această procedură fiind în curs de realizare, fapt ce a generat dificultăți de implementare.

Astfel, a fost menținută linia discuțiilor abordate în cadrul întâlnirilor de lucru și s-a acordat asistență la elaborarea planurilor de consiliere etică, procedurilor și chestionarelor de evaluare a angajaților din instituție și a cetățenilor din comunitate.

Totodată s-a avut în vedere și importanța implementării documentelor de etică elaborate în instituțiile de proveniență a participanților la activitățile comunităților de practică online, solicitându-se participanților ca documentele elaborate și transmise să fie aprobate de conducere sau după caz să transmită email-uri care să ateste că aceste documente au fost prezentate conducerii precum și stadiul în care se află implementarea.

În activitățile planificate, consilierii de etică și potențialii consilieri de etică au valorificat materialele realizate în cadrul proiectului pentru campania de conștientizare și sunt disponibile online, precum materiale/ resurse utilizabile: videoclip de scurtmetraj, album foto tematic - norme de conduită, 3 tipuri de afișe de campanie, o reclamă inteligentă tematică, o broșură tematică (conduita în exercitarea funcției publice), banner web tematic, site al proiectului.

Activitățile s-au desfășurat în mediul online, fiind utilizată cu precădere pagina Facebook. Au existat activități și prin intermediul e-mail, precum transmiterea/primirea documentelor realizate, sau acordare de asistență și





consiliere individuală pe diferite spețe prezentate de participanți, rezultatele fiind valorificate ulterior în cadrul întâlnirilor față în față, dar și în activitățile comunităților de pe facebook.

Au fost realizate 100 planuri de consiliere etică, 63 proceduri de consiliere etică și 37 chestionare de evaluare a angajaților din punct de vedere etic.

Cu privire la implementarea planurilor individuale de activități trebuie avut în vedere faptul că majoritatea instituțiilor din care au provenit potențialii consilieri de etică nu aveau desemnat consilier de etică, această procedură fiind în curs de realizare, fapt ce a generat dificultăți de implementare.

La aceste întâlniri online au participat 199 de consilieri și potențiali consilieri de etică, din care, 69 participanți Etica Central, 44 participanți Etica Județean și 86 Etica local.

### 3. Concluzii

Reformarea eficientă a administrației publice din România depinde în mare măsură și de întărirea capacității autorităților și instituțiilor publice de a răspunde cerințelor de etică și integritate în funcția publică, inclusiv prin asigurarea unui cadru care să faciliteze creșterea gradului de asumare a responsabilității privind comportamentul în exercitarea funcției publice.

Nu putem vorbi de eficacitate instituțională fără a lua în calcul elementele esențiale care fundamentează buna funcționare a oricărei instituții publice, respectiv etica și integritatea la nivel instituțional, întrucât încălcarea normelor în această sferă afectează atât mecanismele de funcționare, relațiile și procedurile din interiorul instituției ori relațiile instituției cu mediul extern, cât și calitatea serviciilor și relația cu cetățenii, imaginea și prestigiul instituțional.

Privit din această perspectivă, proiectul ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, derulat de Agenția Națională a Funcționarilor Publici, oferă un sprijin real administrației publice din





România în domeniul eticii și integrității, asigurând instituțiilor și organizațiilor publice de la nivel central, județean și local instruirea atât a consilierilor de etică desemnați, cât și a potențialilor consilieri de etică, pentru entitățile publice care nu au numit încă un consilier de etică.

S-a constatat faptul că pe parcursul activităților desfășurate în cadrul programului pilot de formare a consilierilor de etică și potențialilor consilieri de etică, și vorbim aici atât de cursurile de perfecționare, cât și de întâlnirile comunităților de practică față în față și online, persoanele instruite au înțeles importanța cunoștințelor dobândite și a instrumentelor elaborate și implementate, rolul acestora în activitatea consilierului de etică și avantajele generate pentru instituția în care își desfășoară activitatea.

În urma evaluărilor întreprinse cu privire la îndeplinirea obiectivelor se poate concluziona că participanții la programele de instruire și-au însușit un nou tip de înțelegere a contextului în care etica și integritatea se integrează organic în procesele de formare și gestionare a resurselor umane din administrația publică, prin faptul că au întărit cunoașterea prevederilor legale care statuează principiile și valorile etice în administrația publică, consolidând în același timp cunoștințele cu privire la aplicarea acestor norme în practică. În paralel, noile informații asimilate cu privire la incompatibilitate, conflictul de interese și angajarea răspunderii, dețin un rol important în ceea ce privește aspectele teoretice și practice învățate și pot fi utilizate cu succes, în viitor, la implementarea prevederilor legale privind conduita și la prevenirea faptelor de corupție.

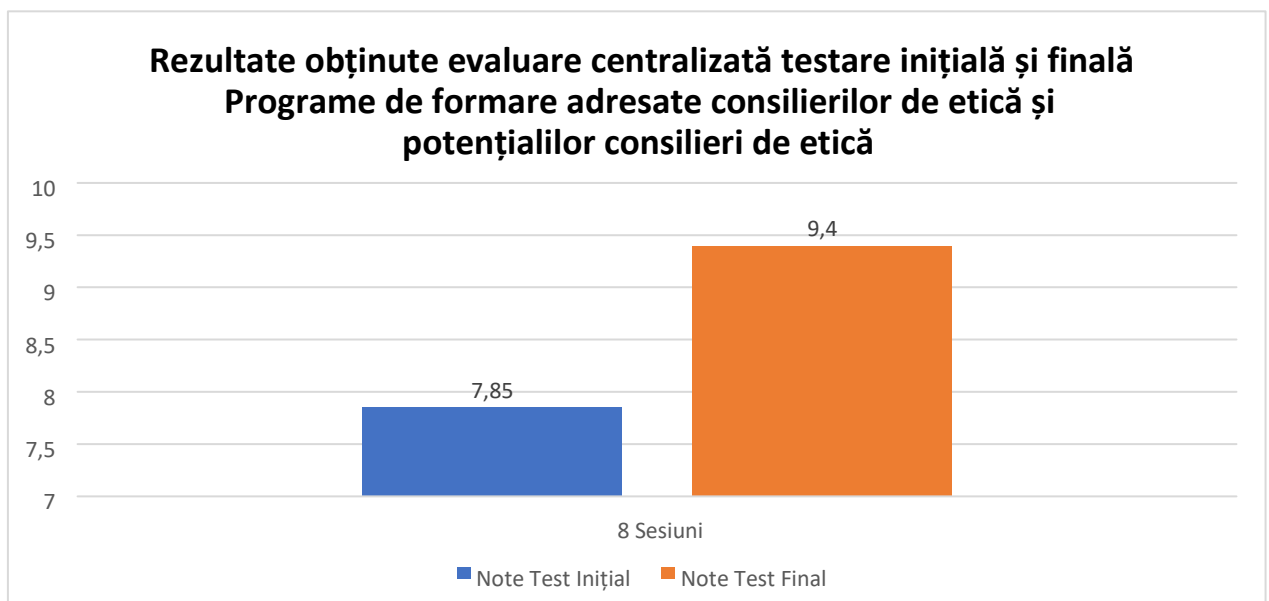
Toți participanții la programele de instruire, deveniți ulterior membri ai comunităților de practică Central, Județean sau Local, au folosit informațiile învățate și exemplele prezentate la elaborarea planului de activități privind consilierea etică la formularea obiectivelor și activităților, la elaborarea procedurilor de etică, a planurilor de formare/informare, precum și la elaborarea chestionarelor privind normele de etică aplicate angajaților și/sau cetățenilor.



În mare parte, aceste documente au fost aduse la cunoștința conducerii și implementate în instituțiile publice din care participanții provin.

Un alt aspect pozitiv din cadrul proiectului, care trebuie menționat, este reprezentat de legăturile create între participanții la programele de instruire și la comunitățile de practică, legături care oferă posibilitatea de colaborare, precum și schimbul de experiență și de bune practici între consilierii de etică.

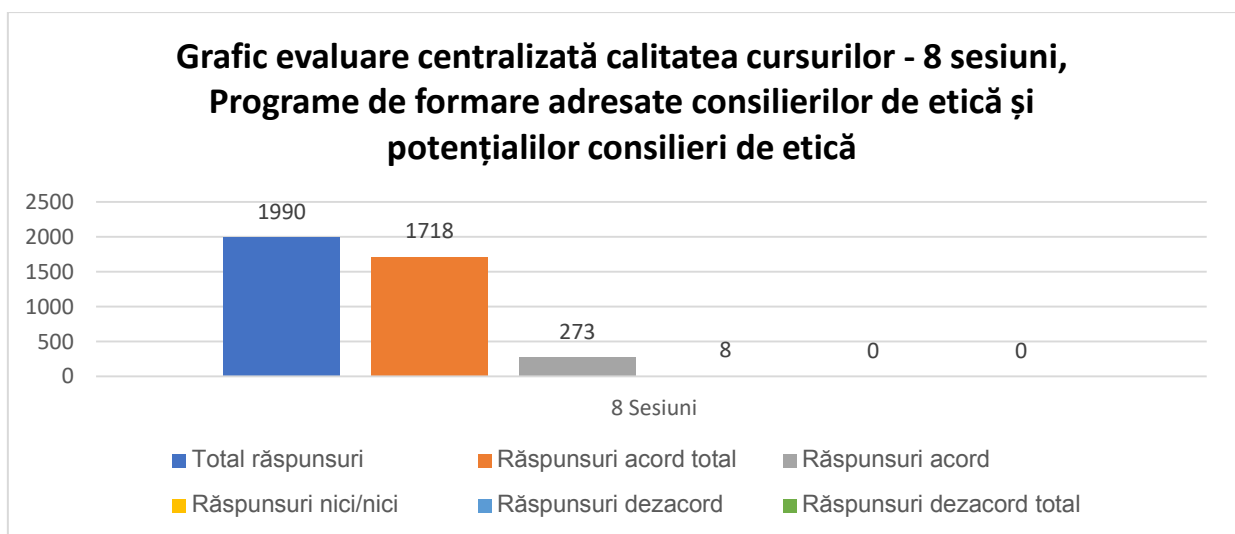
La sfârșitul celor opt sesiuni de formare în urma analizei datelor obținute din centralizarea rezultatelor de la evaluarea inițială și evaluarea finală s-a constatat o creștere de 1,55 procente, fapt ce evidențiază o evoluție pozitivă în ceea ce privește consolidarea cunoștințelor deținute, dar și acumularea de cunoștințe noi în domeniul etici de către toți participanții la programele de formare.



Nu în ultimul rând, rezultatele evaluărilor realizate, la finalul cursurilor de formare și după încheierea întâlnirilor față în față și online a comunităților de practică, conduc spre o evoluție pozitivă în ceea ce privește competențele participanților.

Referitor la evaluarea calității cursurilor, conform analizei centralizate a răspunsurilor date în chestionarele de evaluare, participanții și-au exprimat în

proporție de 86% acordul total și 14% acordul față de conținutul informativ, metodele de predare și organizare, context în care se poate aprecia faptul că informațiile prezentate, tehnicile de lucru, coordonarea proceselor de pedagogice de predare, precum și modul de comunicare și interacțiune dintre participanți și formator au avut un nivel ridicat de profesionalism, apreciat pozitiv de cursanți și care, analizat împreună cu rezultatele obținute la testele finale, denotă îndeplinirea obiectivelor propuse în cadrul proiectului.



Cu privire la rezultatul analizei centralizate a gradului de satisfacție al participanților la sesiunile de formare și la workshop-urile comunităților de practică, față de conținutul informativ și metodele de predare dar și la modul de organizare, se evidențiază faptul că la majoritatea întrebărilor din chestionarele de evaluare a calității cursurilor și a calității workshop-urilor, în răspunsurile participanților predomină acord total în proporție de 83,88% și acord în proporție 15,40%, fapt ce dovedește că însumat gradul de mulțumire al participanților la activitățile desfășurate este de 99,28%.

Acest procent, corelat cu rezultatele obținute de participanți la evaluarea finală din cadrul cursurilor, dar și rezultatele obținute la elaborarea și implementarea documentelor din cadrul comunităților de practică, denotă faptul că obiectivele





proapse în cadrul proiectului au fost atinse.

Cu privire la avantajele și oportunitățile oferite sistemului de administrație publică din România prin rezultatele obținute în urma derulării programului de formare pilot pentru consilierii de etică și potențialii consilieri de etică, am abordat situația din două perspective, una internă și una externă.

Din punct de vedere intern, formarea în program pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică a contribuit la readucerea în prim plan a importanței activității din domeniul eticii și la îmbunătățirea activității de consiliere etică, fapt ce va duce la creșterea gradului de cunoaștere a normelor etice la nivel de instituție și implicit la respectarea principiilor și normelor de conduită de către funcționarii publici și personalul contractual din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

Trebuie menționat și faptul că activitățile de formare a oferit posibilitatea participanților să acumuleze cunoștințe noi cu privire la atribuțiile consilierului de etică din perspectiva implicației directe asupra monitorizării inițiativelor cu scop de creștere a gradului de informare și înțelegere a Codului de conduită de către funcționarii publici precum și a modalităților de raportare a rezultatelor obținute.

O altă oportunitate este reprezentată de formarea complementară în cadrul proiectului Etica a managerilor, demnitarilor și aleșilor locali, context în care a fost consolidat nivelul de înțelegere a personalului de conducere asupra importanței rolului consilierului de etică în cadrul instituțiilor publice dar și gradul de responsabilitate cu privire la suportul pe care trebuie să îl ofere consilierului de etică pentru a facilita îndeplinirea eficientă a atribuțiilor acestuia.

Trebuie menționat și faptul că nivelul de expertiză mai ridicat dobândit de consilierul de etică în urma instruirii îl va ajuta să abordeze printr-o nouă orientare morală angajații și să asigure suportul necesar prin care aceștia să țină cont de conduită, valori etice, performanță și responsabilitate atunci când trebuie să ia o decizie sau trebuie să îndeplinească o atribuție de serviciu.





Din punct de vedere extern, se cunoaște faptul că administrația publică are nevoie de o schimbare reală în ceea ce privește percepția publică negativă, iar singura modalitate de schimbare nu poate porni decât din interiorul autorităților și instituțiilor publice prin intermediul personalului care are și promovează un comportament onest și cinstit, dar și competență în activitatea de zi cu zi.

În acest sens, activitatea consilierului de etică bine instruit joacă un rol important prin informarea și educarea funcționarilor, dar și prin promovarea unui mediu etic și a unei conduite ireproșabilă în instituție, fapt ce poate contribui decisiv la îmbunătățirea percepției pe care cetățenii o au în prezent față de administrația publică.

Revenind la oportunitățile oferite de rezultatele programului de formare a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică, considerăm că acestea reprezintă un pas important în domeniu, prin remedierea lacunelor și creșterea nivelului de expertiză cu privire la consilierea de etică.

Totodată activitățile de formare și informare incluse în planurile individuale elaborate în cadrul programului pilot, ajută angajații instituției să dobândească cunoștințe, abilități și competențe noi, răspunzând în același timp obiectivelor Strategiei Naționale de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020, care accentuează realizarea acestora prin combinarea învățării în context formal cu cea în context non - formal și informal și cu abilitățile și competențele dobândite la locul de muncă.

Pe de altă parte, activitățile desfășurate în cadrul programului de formare au adus împreună acele persoane care pot dezvolta și susține o comunitate a consilierilor de etică din autorități și instituții publice, foarte benefică pentru viitorul eticii în administrația publică din România, prin menținerea unei legături permanente între profesioniști activi din domeniul eticii și dezvoltarea unui mediu unitar prin care să se dezbată conținutul instrumentelor de lucru, implementarea procedurilor, schimbul de bune practici, dileme și spețe etice întâlnite și metode de soluționare a acestora.



#### 4. Propuneri și recomandări pentru viitor

Activitatea funcționarilor publici desemnați consilieri de etică trebuie să fie asumată printr-un comportament proactiv care să determine cât mai bine exercitarea atribuțiilor și să ofere premise reale de consolidare a rolului și contribuției acestora, la respectarea conduitei și eticii în instituțiile publice unde își desfășoară activitatea.

Consilierul de etică este persoana care deține un rol activ de prevenirea încălcării principiilor și normelor de conduită în autoritățile și instituțiile publice și în acest sens trebuie să aibă capacitatea să îndeplinească atribuții care vizează:

- elaborarea de analize privind cauzele, riscurile și vulnerabilitățile care se manifestă în activitatea funcționarilor publici și să propună măsuri în acest sens;
- monitorizarea modului de aplicare și respectare a principiilor și normelor de conduită de către funcționarii publici;
- întocmirea de rapoarte și analize care privesc respectarea principiilor și normelor de conduită;
- organizarea de sesiuni de informare a funcționarilor publici cu privire la normele de conduită și etică;
- chestionarea cetățenilor și beneficiarilor direcți ai activității autorității sau instituției publice cu privire la comportamentul personalului și la calitatea serviciilor publice furnizate;
- raportarea modului de aplicare și respectare a principiilor și normelor de conduită de către funcționarii publici

În acest sens, pe lângă probitatea morală recunoscută, consilierul de etică trebuie să dețină o pregătire temeinică și abilități necesare prin care să poată îndeplini cu succes atribuțiile. Rolul și îndeplinirea atribuțiilor sunt cu atât mai importante dacă se are în vedere faptul că performanța în administrația publică din perspectiva eticii se poate realiza doar punând accent pe crearea și implementarea în organizații a unei culturi etice care să asigure un climat de integritate instituțională.



Cultura etică nu poate fi implementată în organizațiile publice fără ca activitatea consilierului de etică să susțină principiile aplicabile conduitei profesionale a funcționarilor publici și a personalului contractual din administrația publică pe care le enumerăm mai jos și recomandăm a fi promovate și respectate în fiecare organizație publică:

- responsabilitate, care obligă la respectarea interesului public;
- profesionalism, care conjugă competențele și abilitățile cu eficiența și eficacitatea în îndeplinirea atribuțiilor;
- transparența decizională, argumentarea deciziilor și informarea de bază, informațiile de interes public trebuie să ajungă cu ușurință la cetățean;
- integritate, care însumează comportamentele bazate pe imparțialitate și după caz, confidențialitate, obiectivitate, onestitate, egalitate de șanse și nediscriminare, prioritatea interesului public fără a afecta drepturile cetățenilor ori prestigiul instituțional.
- îmbunătățirea modului de comunicare prin strategii de comunicare cu personalul instituției publice și prin documente programatice adresate cetățenilor;
- confirmarea aplicării și respectării Codului de conduită prin activități de monitorizare care constau în prevenirea și în promovarea îmbunătățirii continue a conduitei în cadrul instituției;
- monitorizarea inițiativelor având ca scop dezvoltarea activităților de informare în vederea creșterii nivelului de înțelegere a Codului de conduită;
- analizarea propunerilor de revizuire a procedurilor și politicilor instituției care au un impact semnificativ în această materie ;
- preocupare pentru perfecționarea pregătirii profesionale strict în domeniul eticii și susținere pentru dezvoltarea activităților de consiliere etică a angajaților.

Totodată, în conformitate cu prevederile Art. 368 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, trebuie avute în vedere și următoarele principii:



- supremația Constituției și a legii;
- prioritatea interesului public, în exercitarea funcției deținute;
- asigurarea egalității de tratament a cetățenilor în fața autorităților și instituțiilor publice;
- profesionalismul;
- imparțialitatea și independența;
- integritatea morală;
- libertatea gândirii și a exprimării;
- cinstea și corectitudinea;
- deschiderea și transparența;
- responsabilitatea și răspunderea.

Ca modalitate de implementare a rezultatelor generate de activitățile desfășurate pe parcursul formării în program pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică în autoritățile și instituțiile publice, apreciem că este benefic și recomandăm totodată:

- să se susțină continuitatea desemnării consilierului de etică în instituțiile publice în care nu există funcționari desemnați cu aceste atribuții. Recomandarea noastră în acest sens propune abordarea situației din două direcții, prima direcție prin continuarea programelor de formare destinate potențialilor consilieri de etică și a doua direcție să se țină cont, la momentul desemnării, de nivelul de pregătire al persoanei desemnate, de disponibilitatea și capacitatea acesteia de a-și îndeplini atribuțiile, de compartimentul din care persoana desemnată provine și dacă activitatea funcției de bază a acesteia poate permite și îndeplinirea atribuțiilor de consilier de etică, dar și o gestionare eficientă a relației cu restul angajaților și conducerea instituției publice care să îi asigure o legitimitate optimă și nu în ultimul rând să se țină cont de numărul de angajați din instituția publică pentru a se constata dacă o singură persoană desemnată poate acoperi activitatea de natură etică din instituție;

- să se continue elaborarea și implementarea instrumentelor de lucru aferente activității din domeniu etic: planul de consiliere etică, procedura de consiliere etică și chestionare de evaluare a funcționarilor și cetățenilor în fiecare autoritate și instituție publică;
- să se realizeze programe de formare pentru consilieri de etică prin care aceștia să fie instruiți cu privire la modificările și completările apărute în legislație, dar cu accent pus pe dezvoltarea de competențe și abilități practice care să le faciliteze activitatea specifică, dar și formare în alte domenii necesare pentru îmbunătățirea competențelor și exemplificăm cursuri de: comunicare; medierea conflictelor; managementul schimbării; psihologie; consiliere etică; dileme etice; logică și gândire critică; administrație publică; științe juridice; științe sociale. Participarea la programe de formare și instruire trebuie facilitată de câte ori este nevoie sau cel puțin odată la doi ani;
- să se aibă în vedere formarea consilierului de etică imediat după desemnare, dar și instruirea acestuia constant pe parcursul perioadei în care își îndeplinește atribuțiile. În acest sens, scopul principal pentru pregătirea inițială și instruirea continuă este justificat prin dobândirea și consolidarea permanentă a competențelor necesare susținerii activității conform legislației în vigoare, dar și programe de instruire noi care să acopere nevoia de dezvoltarea a abilităților prin care consilierul de etică să recunoască mai ușor dilemele etice și să aibă capacitatea de a genera rapid metode de soluționare a acestor dileme. Să asigure posibilitatea de însușire a unor tehnici și abilități care să îi faciliteze susținerea în bune condiții a ședințelor de consiliere etică prin dezvoltarea cunoștințelor generale și specifice a tipurilor de personalitate, dar și tehnici de comunicare speciale prin care să abordeze personalități dificile și să utilizeze metode de gestionare a problemelor generate de aceste tipuri de persoane. Programe care să actualizeze constant noțiunile despre climatul etic și să permită consilierului de etică modificarea instrumentelor de lucru, precum și a



metodelor de măsurare și implementare a acestora în conformitatea cu schimbările apărute în legislație sau a contextelor impuse de diversitatea dilemelor etice constatate.

- din perspectiva managerilor și conducătorilor de instituții, chiar dacă este cunoscut faptul că rolul principal în promovarea normelor de conduită în autoritățile și instituțiile publice îi revine consilierului de etică, în același timp este important ca și funcționarii publici de conducere să acorde consilierului de etică și personalului de execuție acel suport moral prin care să susțină deciziile individuale implicate în constituirea unui sistem de valori care favorizează implementarea culturii etice în instituție. În acest sens, ne exprimăm opinia că problema luării deciziilor neetice nu poate consta doar în conținutul cadrului normativ, ci și în capacitatea de aplicare a acestuia, iar o bună capacitate nu poate exista fără sprijin logistic, suport informațional și resurse necesare pentru desfășurarea optimă a activităților. Pe lângă aceste facilități, cultul etic trebuie dezvoltat, menținut și promovat de către conducerea instituției prin propriul exemplu, conducătorul trebuie să adere primul la codul de valori, să aprecieze just subalternii, să fie imparțial în toate relațiile cu echipa și ne referim aici atât la angajați, cât și la consilierul de etică, fără să aibă favoriți. La fel de just și imparțial trebuie să fie și atunci când desemnează consilierul de etică, doar așa poate legitima și întări rolul acestuia în instituție și poate promova și susține cunoașterea normelor etice la nivelul personalului, precum și implementarea unui comportament proactiv care să elimine formalismul în activitățile ce țin de consilierul de etică și de atribuțiile acestuia. O altă latură importantă care ține de personalul de conducere/manager este reprezentată de capacitatea de evaluare și monitorizare a activității consilierului de etică și implicit a modului în care sunt respectate normele de conduită în instituție, dar și de abilitatea de a interveni atunci când constată derapaje, situații de impas sau rezultate negative. Trebuie avut în vedere ca intervenția personalului de conducere în





activitatea consilierului de etică trebuie făcută cu respectarea legislației în vigoare fără să încalce principiul de confidențialitate și fără să discrediteze în vreun fel angajații implicați. Toate aceste aspecte esențiale pentru implementarea culturii etice în organizațiile publice, aduc în discuție importanța programelor de formare în domeniul eticii adresate personalului de conducere din autoritățile și instituțiile publice, manageri, demnitari sau aleși locali și totodată argumentează recomandarea noastră de instruire constantă prin programe care să acopere nevoia de formare a personalului de conducere care să îl perfecționeze în domenii precum: etică; managementul schimbării; viziune și strategie; medierea conflictelor; logică și gândire critică.

- realizarea unei comunități a consilierilor de etică prin deschiderea unui forum administrat de ANFP, care să se adreseze consilierilor de etică și potențialilor consilieri de etică, prin care să se ofere suport cu privire la informarea, comunicarea și schimbul de bune practici dintre membri;
- derularea continuă a unor activități de informare privind etica, la nivelul fiecărei instituții publice, prin organizarea de campanii de informare care să pună accentul pe latura preventivă a activității consilierului de etică precum și pe atribuțiile acestuia în vederea întreținerii unei bune colaborări cu colegii;

Aceste recomandări vizează susținerea rolului activ al consilierului de etică în ceea ce privește prevenirea încălcării normelor de conduită în autoritățile și instituțiile publice, fapt ce reprezintă un pas important pentru implementarea unei culturi etice la nivelul administrației publice din România.







UNIUNEA EUROPEANĂ



## ANEXA 1. - AGENDĂ Componenta 1, modulul 1

Denumire: Program de formare adresat consilierilor de etică

ZIUA 1	
9:00 - 10:00	<b>Sesiunea 1</b> Prezentarea formatorului și a participanților Prezentarea proiectului „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, cod SMIS 119741 și a rezultatelor parțiale Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale cursului.
10:00-11:00	Testarea inițială Exercițiul: Așteptări, Contribuții, Temeri
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 2</b> Cadrul conceptual: definirea eticii; etica în administrația publică valori / principii etice raportate la exercitarea autorității publice. Morală. Valorile morale. Exercițiul valorilor.
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 3</b> Cadrul conceptual: deontologia, codurile deontologice. Integritatea funcționarilor publici și a instituțiilor publice - norme, principii, valori. Incidentul de integritate. Exerciții.
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 4</b> Dilema etică. Pași necesari pentru soluționarea dilemelor etice. Studii de caz.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



48





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!

ZIUA 2	
9:00 - 11:00	<p><b>Sesiunea 5</b></p> <p>Recapitulare ziua 1</p> <p>Cadrul normativ privind etica și integritatea:</p> <p>Abordarea politicilor de etică și integritate în statele europene/ cadrul legal/abordări în gestionarea eticii/managementul eticii în diferite țări europene.</p> <p>Abordarea politicilor de etică și integritate în România/ Cadrul legal și instituțional/Misiune și valori asumate/ Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014 - 2020/ Strategia Națională Anticorupție (SNA)</p>
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<p><b>Sesiunea 6</b></p> <p>Conduita profesională în administrația publică. Obiective. Principiile generale. Normele generale de conduită.</p> <p>Consilierul de etică și rolul acestuia în administrația publică/ Dobândirea calității de consilier etic.</p> <p>Atribuțiile consilierului etic. Monitorizarea, Consilierea, Raportarea (1)</p> <p>Exerciții practice: Organizarea și desfășurarea unei ședințe de consiliere etică.</p>
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<p><b>Sesiunea 7</b></p> <p>Atribuțiile consilierului etic. Monitorizarea, Consilierea, Raportarea (2)</p> <p>Exemple. Studii de caz. Exerciții / simulare.</p> <p>Utilizarea aplicației informatice creată de ANFP</p> <p>Inregistrarea și raportarea - Aplicații/ Simulare</p> <p>Evaluarea consilierului etic. Încetarea activității consilierului etic</p>
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15 - 18.15	<p><b>Sesiunea 8</b></p> <p>Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită. Aplicații practice. (1)</p> <p>Sesiunile de informare: afișarea la sediu/ on - line/ organizarea de mese rotunde/ seminarii/ relegeri/ grupuri de lucru etc</p>



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



49

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ



ZIUA 3	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 9</b> Recapitulare ziua 2 Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită. Aplicații practice. (2) ancheta sociologică/ sondajul de opinie on - line/ interviul
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 10</b> Obligațiile managerilor autorităților și instituțiilor publice. Standardul 1 SCIM - Etica și integritate. Rapoartele ANFP. Reprezentări ale cetățenilor despre consilierul de etică. Rolul ANFP. Nevoi de dezvoltare în sfera eticii aplicate în administrația publică. Aspecte specifice ale sistemului de monitorizare și control al aplicării prevederilor Codului administrativ - prezent, provocări și oportunități. Exemple bune practici ( Municipiul Călărași - Integritate prin proceduri, instruire și prevenire - I.P.I.P; Bugetare participativă - Primăria Municipiului Cluj - Napoca)
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 11</b> Factori de risc pentru nerespectarea standardelor privind etica și integritatea funcționarilor publici. Exerciții - identificarea riscurilor Analiza modele.
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 12</b> Corupția - definiție. Riscuri și vulnerabilități la corupție în administrația publică. Metodologia identificării riscurilor la corupție. Studii de caz. Metode de prevenire și combatere a corupției la nivelul entităților publice. Declarația de aderare la SNA. Planul de integritate. Analiză modele.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



50

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ



ZIUA 4	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 13</b> Recapitulare ziua 3 Conflictul de interese - definiții/ principii care previn conflictul de interese/tipologia conflictelor de interese. Când apare conflictul de interese - Exemple Regimul incompatibilităților. Studii de caz. Eficiența administrației publice - așteptările cetățenilor. Analiza propriilor instituții - Schimb de experiență
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 14</b> Organizarea și funcționarea comunităților de practică E.T.I.C.A Principii, valori, politici publice, standarde, legislație.
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 15</b> Proiectarea Planurilor de acțiune individuale cu activități care se vor organiza în cadrul comunităților de practică ETICA (1)
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15 - 18.15	<b>Sesiunea 16</b> Proiectarea Planurilor de acțiune individuale cu activități care se vor organiza în cadrul comunităților de practică ETICA (2)

ZIUA 5	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 17</b> Schimb de idei, practici, experiențe între participanți
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 18</b> Finalizarea Planurilor de acțiune individuale
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 19</b> Dezvoltarea durabilă și egalitatea de șanse
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15 - 18.15	<b>Sesiunea 20</b> Testarea participanților .Evaluarea și închiderea cursului



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



51

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ

**ANEXA 2 AGENDĂ - componenta 1, modulul 2****Denumire: Program de formare adresat potențialilor consilieri de etică**

<b>ZIUA 1</b>	
9:00 - 10:00	<b>Sesiunea 1</b> Prezentarea formatorului și a participanților Prezentarea proiectului „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, cod SMIS 119741 și a rezultatelor parțiale Prezentarea obiectivelor generale și specifice ale cursului.
10:00-11:00	Testarea inițială Exercițiul: Așteptări, Contribuții, Temeri
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 2</b> Cadrul conceptual: definirea eticii; etica în administrația publică valori / principii etice raportate la exercitarea autorității publice. Morală. Valorile morale. Exercițiul valorilor.
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 3</b> Cadrul conceptual: deontologia, codurile deontologice. Integritatea funcționarilor publici și a instituțiilor publice - norme, principii, valori. Incidentul de integritate. Exerciții.
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 4</b> Dilema etică. Pași necesari pentru soluționarea dilemelor etice. Studii de caz.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



52

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ



ZIUA 2	
9:00 - 11:00	<p><b>Sesiunea 5</b>  Recapitulare ziua 1  Cadrul normativ privind etica și integritatea:  Abordarea politicilor de etică și integritate în statele europene/ cadrul legal/abordări în gestionarea eticii/managementul eticii în diferite țări europene.  Abordarea politicilor de etică și integritate în România/ Cadrul legal și instituțional/Misiune și valori asumate/ Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014 - 2020/ Strategia Națională Anticorupție (SNA)</p>
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<p><b>Sesiunea 6</b>  Conduita profesională în administrația publică. Obiective. Principiile generale. Normele generale de conduită.  Consilierul de etică și rolul acestuia în administrația publică/ Dobândirea calității de consilier etic.  Atribuțiile consilierului etic. Monitorizarea, Consilierea, Raportarea (1)  Exerciții practice: Organizarea și desfășurarea unei ședințe de consiliere etică.</p>
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<p><b>Sesiunea 7</b>  Atribuțiile consilierului etic. Monitorizarea, Consilierea, Raportarea (2)  Exemple. Studii de caz. Exerciții / simulare.  Utilizarea aplicației informatice creată de ANFP  Inregistrarea și raportarea - Aplicații/ Simulare  Evaluarea consilierului etic. Încetarea activității consilierului etic</p>
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<p><b>Sesiunea 8</b>  Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită.  Aplicații practice. (1)  Sesiunile de informare: afișarea la sediu/ on - line/ organizarea de mese rotunde/ seminarii/ relegeri/ grupuri de lucru etc.</p>



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



53

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ



ZIUA 3	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 9</b> Recapitulare ziua 2 Metode și instrumente pentru aplicarea normelor de conduită. Aplicații practice. (2) ancheta sociologică/ sondajul de opinie on - line/ interviul
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 10</b> Obligațiile managerilor autorităților și instituțiilor publice. Standardul 1 SCIM - Etica și integritate. Rapoartele ANFP. Reprezentări ale cetățenilor despre consilierul de etică. Rolul ANFP. Nevoi de dezvoltare în sfera eticii aplicate în administrația publică. Aspecte specifice ale sistemului de monitorizare și control al aplicării prevederilor Codului administrativ - prezent, provocări și oportunități. Exemple bune practici ( Municipiul Călărași - Integritate prin proceduri, instruire și prevenire - I.P.I.P; Bugetare participativă - Primăria Municipiului Cluj - Napoca)
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 11</b> Factori de risc pentru nerespectarea standardelor privind etica și integritatea funcționarilor publici. Exerciții - identificarea riscurilor Analiza modele.
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 12</b> Corupția - definiție. Riscuri și vulnerabilități la corupție în administrația publică. Metodologia identificării riscurilor la corupție. Studii de caz.  Metode de prevenire și combatere a corupției la nivelul entităților publice. Declarația de aderare la SNA. Planul de integritate. Analiză modele.



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



54

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!

ZIUA 4	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 13</b> Recapitulare ziua 3 Conflictul de interese - definiții/ principii care previn conflictul de interese/tipologia conflictelor de interese. Când apare conflictul de interese - Exemple Regimul incompatibilităților. Studii de caz. Eficiența administrației publice - așteptările cetățenilor. Analiza propriilor instituții - Schimb de experiență
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 14</b> Organizarea și funcționarea comunităților de practică E.T.I.C.A Principii, valori, politici publice, standarde, legislație.
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 15</b> Proiectarea Planurilor de acțiune individuale cu activități care se vor organiza în cadrul comunităților de practică ETICA (1)
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 16</b> Proiectarea Planurilor de acțiune individuale cu activități care se vor organiza în cadrul comunităților de practică ETICA (2)

ZIUA 5	
9:00 - 11:00	<b>Sesiunea 17</b> Schimb de idei, practici, experiențe între participanți
11:00 - 11:15	<i>Pauză</i>
11:15 - 13:15	<b>Sesiunea 18</b> Finalizarea Planurilor de acțiune individuale
13:15 - 14:00	<i>Pauză</i>
14:00 - 16:00	<b>Sesiunea 19</b> Dezvoltarea durabilă și egalitatea de șanse
16:00 - 16:15	<i>Pauză</i>
16:15- 18.15	<b>Sesiunea 20</b> Testarea participanților .Evaluarea și închiderea cursului



AGENȚIA NAȚIONALĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI



55

SCHIMBAREA ÎN BINE ȚINE DE TINE!





**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin  
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!**

**Titlul proiectului: ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru  
Conduita din Administrație  
Cod SIPOCA 63  
Denumirea beneficiarului: Agenția Națională a Funcționarilor Publici  
Data publicării: noiembrie 2020**

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu  
poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.