



Ministerul Internelor și Reformei Administrative
Agenția Națională a Funcționarilor Publici

GHID PRACTIC DE MONITORIZARE EVALUARE ȘI CONTROL



NOIEMBRIE 2008



Ghid practic de Monitorizare, Evaluare și Control

Elaborat de Agenția Națională a Funcționarilor Publici cu sprijinul
Proiectului Phare 2005 – RO 2005/017-553.01.03.01 Europeaid/123509/D/SV/RO
„Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“



Project financed by the
EUROPEAN UNION

The project is implemented by a consortium led by
European Consultants Organization

NOIEMBRIE 2008

Cuprins

Cuvânt introductiv	pag. 5
CAPITOLUL I.	
Scopul ghidului și grup țintă	pag. 7
I.1. Scopul ghidului.....	pag. 7
I.2. Grup țintă.....	pag. 7
CAPITOLUL II.	
Cadru metodologic privind activitatea de Monitorizare și Evaluare	pag. 8
II.1. Ce reprezintă monitorizarea și evaluarea?.....	pag. 8
II.2. De ce sunt necesare monitorizarea și evaluarea la nivelul ANFP și la nivelul administrației publice centrale și locale?	pag. 10
II.2.1. Rațiunea generală a monitorizării și evaluării.....	pag. 10
II.2.2. Rațiunea monitorizării și evaluării implementării legislației	pag. 11
II.3. Ce evaluăm și ce monitorizăm?.....	pag. 12
II.3.1. Ce este un obiectiv?	pag. 13
II.3.2. Conformitatea.....	pag. 14
II.3.3. Efectele aplicării legislației	pag. 14
II.3.4. Stabilirea obiectivelor	pag. 14
II.4. Cum evaluăm – principii și proces	pag. 16
II.4.1. Ce înseamnă evaluarea în cazul legislației?	pag. 18
II.4.2. Principalii pași ai procesului de evaluare.....	pag. 19
II.5. Cum monitorizăm – principii și proces	pag. 20
II.5.1. Ce este un indicator?	pag. 20
II.5.2. Indicatori implicați și expliciti	pag. 25
II.5.3. Indicatori cantitativi – calitativi	pag. 26
II.5.4. Principalii pași ai procesului de monitorizare.....	pag. 27
CAPITOLUL III.	
Sistemul de monitorizare și evaluare al Agenției Naționale a Funcționarilor Publici ...	pag. 28
III.1. Monitorizarea și evaluarea conformității și efectelor implementării legislației în domeniul funcției publice	pag. 28
III.1.1. Monitorizarea și evaluarea	pag. 28
III.1.2. Monitorizarea	pag. 30
III.1.3. Evaluarea.....	pag. 31
III.1.4. Surse de informare	pag. 32
III.1.5. Indicatori măsurați în anul 2007	pag. 32
III.1.6. Gestiunea funcțiilor publice și a corpului funcționarilor publici...	pag. 38

CAPITOLUL IV.

Direcții de dezvoltare a sistemului de monitorizare și evaluare a legislației

în domeniul funcției publice	pag. 41
IV.1. Posibile direcții de dezvoltare a sistemului de indicatori de monitorizare generală a respectării prevederilor legale în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici	pag. 41
IV.2. Rezultatul activității de monitorizare și evaluare a implementării legislației în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici se regăsește în Rapoartele periodice de monitorizare generală ale Agenției Naționale a Funcționarilor Publici	pag. 43
IV.3. Posibili indicatori de monitorizare și evaluare a modului de implementare a unor acte normative	pag. 49

CAPITOLUL V.

Organizarea și executarea activității de control a aplicării legislației privind

funcția publică și funcționarii publici	pag. 53
V.1. Cui se adresează acest ghid?	pag. 53
V.2. Temeiul legal al activității de control	pag. 53
V.3. Scurtă prezentare a activității de control a ANFP	pag. 54
V.4. Scopul activității de control	pag. 54
V.5. Tipurile de control	pag. 55
V.6. Principiile care stau la baza activității de control	pag. 57
V.7. Definiții	pag. 58
V.8. Relații de colaborare	pag. 62
V.9. Extras din atribuțiile specifice ale structurii de control din cadrul Agenției ...	pag. 63
V.10. Tematica generală a activității de control	pag. 64
V.11. Elemente de procedură în executarea activității de control	pag. 64
ANEXA nr. 1 Plan unic de control anual cadru	pag. 73
ANEXA nr. 2 Ordin de control cadru pentru numirea reprezentanților Agenției Naționale a Funcționarilor Publici	pag. 74
ANEXA nr. 3 Plan de control cadru	pag. 75
ANEXA nr. 4 Notă de constatare cadru	pag. 76
ANEXA nr. 5 Raport de control	pag. 78
ANEXA nr. 6 Nota de relații	pag. 79
ANEXA nr. 7 Nota de solicitări	pag. 80
ANEXA nr. 8 Fișa martor	pag. 81
ANEXA nr. 9 Diagrama executării activității de control	pag. 84
ANEXA nr. 10 Repertor legislativ relevant	pag. 85

Cuvânt introductiv

Începând cu anul înființării Agenția Națională a Funcționarilor Publici a îndeplinit un rol important în reforma administrației publice din România. Etapele succesive parcurse în sensul alinierii la practici și standarde europene au presupus strategii de reformă, modificări legislative periodice și îmbunătățirea managementului funcției publice prin revizuirea practicilor deficitare și introducerea de noi instrumente și metode de lucru. Acestea marchează de fapt evoluția pe care managementul funcției publice a înregistrat-o de la un simplu concept – în anul 2000, la un domeniu vast legislativ, administrativ și instituțional – în prezent și cu un cert potențial de dezvoltare – în viitor.

În acest context, acționând adesea ca un promotor al schimbării, Agenția a inițiat și a diseminat periodic ghiduri, metodologii și noi instrumente de lucru în scopul de a susține îmbunătățirea continuă a managementului funcției publice și a practicilor administrative în domeniu, de a coordona metodologic procesul de înțelegere și asimilare a acestor practici și de a oferi asistență în vederea implementării corespunzătoare la nivelul autorităților și instituțiilor publice din România.

În această concepție se înscriu și ghidurile pe care Agenția Națională a Funcționarilor Publici le-a elaborat în anul 2008 cu sprijinul proiectului Phare 2005 – RO 2005/017-553.01.03.01 „Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“, respectiv ***Ghidul privind Inovația și Calitatea în Serviciul***



Public, Ghidul de proceduri în domeniul Managementului resurselor umane în administrația publică și Ghidul practic de monitorizare, evaluare și control.

Ghidurile conțin modele teoretice și exemple de bune practici, ***fiind recomandate ca instrumente metodologice de lucru care pot fi utilizate în mod flexibil prin adaptarea la specificul activității instituțiilor publice în scopul îmbunătățirii proceselor manageriale și diseminării bunelor practici.***

Prin ***Ghidul practic de monitorizare, evaluare și control***, Agenția dorește să sprijine ***consolidarea unei culturi favorabile dezvoltării proceselor de monitorizare, evaluare și control la nivelul autorităților și instituțiilor publice.*** Ghidul nu are un caracter obligatoriu și nu cuprinde o listă de soluții predefinite. În concepția prezentată, Ghidul oferă un cadru orientativ menit să sprijine inițiativele instituționale de dezvoltare a ***proceselor de monitorizare, evaluare și control ca instrumente de management.***

În acest context, Ghidul cuprinde explicații teoretice ale noțiunilor și proceselor, scheme logice, exemple și aspecte metodologice – descrise într-un limbaj accesibil și facil înțelegerii.

În general ***evaluarea și monitorizarea sunt procese conexe. Evaluarea*** înglobează procesele de ***implementare și gestionare***, precum și constatarea ***rezultatelor, beneficiilor și progreselor*** obținute. Procesul

de *implementare* și *gestionare* trebuie dublat de *monitorizare* și *raportare*, iar *controlul* presupune *coordonare* și *măsurile corective*.

Beneficiile abordării celor trei procese ***sunt vizibile și cuantificabile*** întrucât ne permit să comparăm ***ceea ce am stabilit inițial că trebuie realizat cu ce și cum am realizat la termenul propus. Mai mult, putem analiza costurile și resursele alocate și utilizate prin raportare la beneficiile obținute. Putem identifica dificultăți sau erori în procesul de implementare, modul de corectare și metodele utilizate în coordonare.*** Datele și informațiile astfel obținute sunt valoroase întrucât reprezintă suportul necesar ***identificării ariilor de îmbunătățire și prioritizării domeniilor viitoare de dezvoltare.***

În final dorim să adresăm mulțumiri autorităților și instituțiilor publice pentru colaborarea permanentă cu Agenția, pentru răspunsul pozitiv la inițiativele noastre și pentru participarea la sesiunile de dezbatere periodică organizate, care au făcut și vor face în continuare posibilă obținerea unor rezultate pozitive în domeniul managementului funcției publice.

Ne exprimăm convingerea că și în viitor colaborarea cu instituțiile publice va fi modalitatea cea mai adecvată pentru atingerea obiectivelor strategice în domeniul managementului funcției publice, instituția noastră continuând să-și îndeplinească în mod consecvent rolul, cu *Angajament, Neutralitate, Fidelitate și Profesionalism*.

**Președinte,
József BIRTALAN**

CAPITOLUL I. Scopul ghidului și grup țintă

I.1. Scopul ghidului

Scopul acestui ghid este în principal acela de a conștientiza autoritățile și instituțiile publice cu privire la rolul și importanța **monitorizării, evaluării și controlului** – ca activități și procese.

În acest scop, ghidul răspunde următoarelor **obiective**:

- de a oferi suport metodologic pentru descrierea proceselor de monitorizare, evaluare și control;
- de a identifica beneficiile acestor procese – ca instrumente de management;
- de a prezenta exemple care pot inspira și pot sprijini inițiative pentru îmbunătățirea și dezvoltarea activităților de monitorizare, evaluare și control în cadrul instituțiilor publice precum și în domeniul funcției publice.



Lucrarea de față își propune să prezinte un cadru metodologic practic, ușor de înțeles și aplicat, nefiind un tratat complet al domeniilor monitorizare, evaluare și control. Pentru cei ce doresc să aprofundeze există numeroase publicații pe aceste teme în literatura de specialitate.

Ghidul valorifică experiența Agenției în domeniul monitorizării, evaluării și controlului și a fost elaborat cu sprijinul echipei proiectului Phare 2005–RO 2005/017-553.01.03.01 Europeaid/123509/D/SV/RO „Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“. Totodată, la redactarea formei finale a Ghidului au fost luate în considerare observațiile, propunerile și sugestiile formulate de reprezentanții autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală și locală care au participat la sesiunile de dezbateri și promovare organizate de Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP).

I.2. Grup țintă

Ghidul se adresează, în general și în egală măsură, **autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală și locală**, precum și **Agenției Naționale a Funcționarilor Publici**.

Ghidul se adresează în special:

- conducătorilor autorităților și instituțiilor publice
- persoanelor cu funcții de conducere din cadrul autorităților și instituțiilor publice
- departamentelor de resurse umane
- persoanelor care iau decizii legate de activitatea de monitorizare, evaluare și control
- persoanelor care sunt direct implicate în desfășurarea proceselor de monitorizare, evaluare și control
- persoanelor care sunt interesate de dezvoltarea personală prin actualizarea cunoștințelor în domeniul proceselor de monitorizare, evaluare și control
- specialiștilor interesați în dezvoltarea de teorii și practici în domeniu.

CAPITOLUL II. Cadru metodologic privind activitatea de Monitorizare și Evaluare

Acest capitol al Ghidului urmărește să ofere răspunsuri unor întrebări

- de natură generală privind domeniul monitorizării și evaluării
- de natură specifică privind domeniul monitorizării și evaluării implementării legislației

Ce reprezintă monitorizarea și evaluarea?

De ce sunt necesare monitorizarea și evaluarea la nivelul ANFP și la nivelul administrației publice centrale și locale?

Ce monitorizăm și ce evaluăm?

Cum monitorizăm? Principii și proces.

Cum evaluăm? Principii și proces.

II.1. Ce reprezintă monitorizarea și evaluarea?

De principiu orice concept sau noțiune sunt de regulă explicitate prin diferite definiții raportate la contextul analizat, problematica fiind pe larg abordată în literatura de specialitate.

În ceea ce privește cadrul legal în vigoare, regăsim **o definiție a monitorizării și evaluării în contextul procesului de politici publice** în cuprinsul Hotărârii Guvernului nr. 775 din 29.05.2005 pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice la nivel central, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 685 din 29.07.2005.

În contextul procesului de politici publice:

1. **monitorizarea** – reprezintă o etapă a procesului politicilor publice care cuprinde culegerea de informații cu privire la modalitatea în care au fost obținute rezultatele implementării unei anumite politici publice;
2. **activitatea de evaluare** – utilizează informațiile prezentate în etapa de monitorizare și are ca scop fundamentarea unor concluzii finale cu privire la rezultatele politicii publice implementate;

3. **metodologia de monitorizare și evaluare** constă într-o serie de instrumente și metode a căror aplicare furnizează date cu privire la modul în care o anumită politică publică a fost implementată.

Ce este evaluarea?

Scopul general al evaluării este de a „învăța printr-o cercetare sistematică, cum elaborăm, implementăm și gestionăm mai bine programele și politicile publice” (Ghidul *Evalsed*). Unul dintre scriitorii renumiți în domeniul evaluării definește evaluarea ca o analiză sistematică a operațiunilor și beneficiilor unui program sau politici, prin comparație cu standarde explicite ori implicite, cu scopul de a contribui la îmbunătățirea acelui program sau politici¹. Ambele definiții subliniază evaluarea proceselor, în timp ce altele reliefează analiza beneficiilor și a impactului programelor ori politicilor. O astfel de definiție aparține Comisiei Europene și descrie evaluarea ca „o opinie asupra intervențiilor prin prisma rezultatelor, a impactului și a nevoilor pe care acestea trebuie să le satisfacă”.

Pe baza tuturor acestor definiții putem stabili că evaluarea:

- Implică o opinie bazată pe criterii;
- Se poate aplica unor intervenții – politici, programe, procese.

Toate evaluările au patru **scopuri** principale:

- Să adreseze cerința de responsabilizare;
- Să sprijine alocarea de resurse;
- Să ajute la îmbunătățirea managementului intervenției publice supuse evaluării;
- Să ofere lecții pentru intervențiile următoare.

Rezultatele evaluărilor pot folosi la:

- Continuarea intervenției publice conform planificării;
- Re-orientarea intervenției publice în aspecte minore (ex. aspecte de management) ori majore (ex. schimbarea beneficiarilor);
- Încetarea intervenției publice (în anumite circumstanțe);
- Schimbarea intervenției publice viitoare, luând în considerare lecțiile învățate din evaluare

Diferențierea între evaluare, monitorizare și audit

Monitorizarea și evaluarea sunt procese conexe. Monitorizarea este un proces continuu, în timp ce evaluarea este un proces ce are loc doar la anumite stadii ale ciclului de viață a intervenției. Monitorizarea este continuă și sistematică, adresând întrebări precum:

¹ Weiss, Carol (1998), *Metode de Evaluare pentru Studiarea Politicilor și a Programelor*, Prentice Hall.

- Cât s-a cheltuit?
- Ce s-a obținut în schimb?
- Suntem pe drumul bun în vederea realizării ȳntelor stabilite prin indicatorii de performanȳă?

Evaluatorii utilizează informaȳiile rezultate din monitorizare (în special cele colectate pentru indicatorii de performanȳă predefiniȳi ai programului) și nu își pot desfășura activitatea fără existenȳa unui proces de colectare sistematică și detaliată a informaȳiilor printr-un sistem de monitorizare eficient. Monitorizarea acȳionează ca un sistem de avertizare timpurie și adesea evidenȳiază probleme ori domenii ce trebuie evaluate.

O altă practică care are trăsături comune cu evaluarea este auditul. Acesta se concentrează mai atent pe analiza:

1. legalității și regularității cheltuielilor
2. eficienȳei și eficacității – dacă fondurile au fost utilizate potrivit practicilor unui bun management financiar și pentru scopurile stabilite iniȳial.

O diferenȳă crucială între evaluare și audit constă în faptul că auditul poate fi făcut doar de către auditori profesioniști, în timp ce pentru evaluatori nu există o profesie definită internaȳional.

Ciclul de evaluare

Evaluarea poate fi realizată înainte, în timpul și după implementarea unei intervenȳii – program, politică, proiect sau proces. Înaintea implementării, scopul evaluării (ex-ante) este de a stabili motivul și domeniul exact pentru care trebuie să se intervină și de a îmbunătăȳi alocarea de resurse și elaborarea intervenȳiei. Pe durata implementării, scopul evaluării este de a analiza evoluȳiile (economice, politice, sociale etc.) externe și implicaȳiile acestora pentru intervenȳia publică evaluată. Evaluările intermediare de asemenea trebuie să răspundă întrebării dacă intervenȳia își atinge obiectivele și dacă managementul intervenȳiei poate fi îmbunătăȳit. Evaluarea ex-post (ulterioară implementării) stabilește ce s-a realizat, ce diferenȳe a produs intervenȳia și cum poate să fie aceasta îmbunătăȳită în viitor.

II.2. De ce sunt necesare monitorizarea și evaluarea la nivelul ANFP și la nivelul administraȳiei publice centrale și locale?

II.2.1. Raȳiunea generală a monitorizării și evaluării

Orice organizaȳie există pentru a oferi un serviciu sau produs societăȳii. Orice organizaȳie are nevoie, cel puțin la anumite momente în timp, să își evalueze rezultatele obȳinute și modul în care le-a obȳinut pentru a putea înȳelege cum și-ar putea îmbunătăȳi activitatea astfel încât serviciile sau produsele oferite să fie mai bune. Aceasta este raȳiunea evaluării.

Pentru a putea evalua, e nevoie de colectarea unor date care vor fi analizate și interpretate ca parte din procesul evaluării. Activitatea de colectare a acestor date este monitorizarea.

Monitorizarea și evaluarea sunt activități inseparabile. În lipsa monitorizării, evaluarea devine un exercițiu dificil, lipsit de date obiective, bazat preponderent pe impresii sau date nereprezentative.

În lipsa evaluării, monitorizarea își pierde sensul. De ce să culeg date dacă nu le interpretez, dacă nu trag concluzii și dacă nu fac nimic pe baza acestor concluzii?

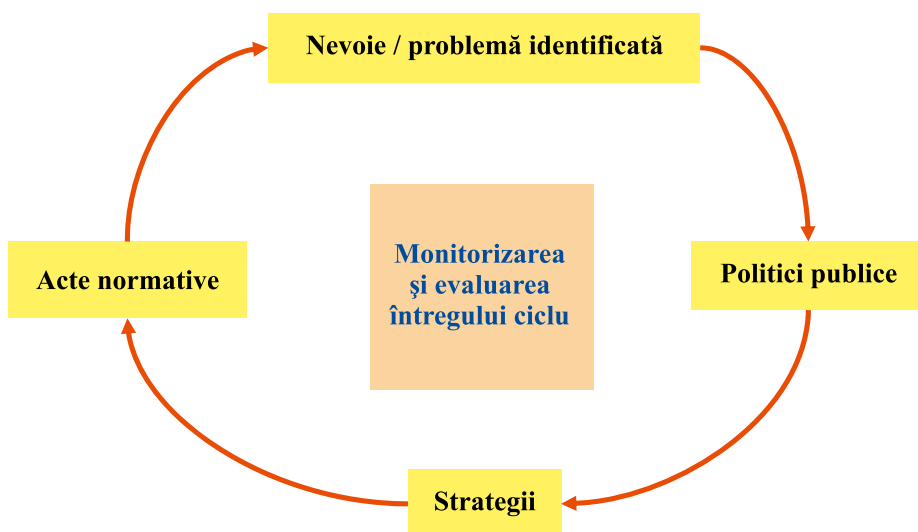
În ceea ce privește funcția publică, rațiunea monitorizării și evaluării ar trebui să fie similară. Funcția publică și sistemul de instituții există pentru a oferi servicii societății.

Presupunând că există dorința de a îmbunătăți aceste servicii, orice autoritate sau instituție publică va avea nevoie de un sistem de monitorizare și evaluare dacă dorește să înțeleagă cum își poate îmbunătăți activitatea, adică să identifice căi de acțiune ulterioară prin care serviciile sale pot fi îmbunătățite.

II.2.2. Rațiunea monitorizării și evaluării implementării legislației

În orice societate modernă, sistemul politic este cel are responsabilitatea finală a dezvoltării societății, a rezolvării problemelor și nevoilor sociale. În acest scop, sistemul de guvernare elaborează politici și strategii care urmăresc rezolvarea unor probleme și nevoi sociale în diverse domenii, sau atingerea unor obiective de dezvoltare socio-economice.

Activitatea administrației publice pune în practică aceste politici și strategii prin implementarea de acte normative al căror scop este de a contribui la atingerea obiectivelor stabilite prin politici, strategii, programe.



Este esențială înțelegerea faptului că monitorizarea și evaluarea legislației ar trebui să fie o parte a unui sistem de evaluare integrat, care ar fi preferabil să urmărească:

- Dacă actele normative reușesc să își atingă obiectivele
- Dacă astfel se reușește atingerea obiectivelor stabilite prin politici și strategii
- Dacă atingerea obiectivelor stabilite prin politici și strategii duce la rezolvarea nevoilor de la care s-a pornit

II.3. Ce evaluăm și ce monitorizăm?

Orice activitate socio-economică sau instituțională poate fi monitorizată și evaluată, spre exemplu:

- activitatea unei instituții per ansamblu
- anumite proiecte, procese, proceduri din cadrul instituției
- anumite domenii cheie ale activității instituției
- în cazul legislației – anumite acte normative

Viața reală a demonstrat însă un principiu de bază – nevoile și dorințele sunt infinite, însă resursele sunt finite. Fiindcă nu există resurse pentru a monitoriza și evalua toate activitățile, criteriile de alegere sunt simple:

Monitorizăm doar ceea ce dorim să evaluăm.

Evaluăm doar ceea ce este absolut necesar. Ce e absolut necesar e o decizie a managementului, în funcție de prioritățile instituției.

De obicei vorbim despre Monitorizare și Evaluare, fiindcă adesea monitorizarea începe înaintea exercițiului de evaluare, dar ar fi mai corect să vorbim despre Evaluare și Monitorizare. Mai întâi decidem ce evaluăm, apoi decidem ce monitorizăm, ca o consecință.

În practică există adesea tendința de a cădea în anumite capcane:

- tendința de a monitoriza o activitate fără a fi decis că e absolut necesară evaluarea acelei activități și înainte a de a fi siguri că vom avea resursele necesare.
- monitorizarea unor activități fără a fi stabilit obiective ale acelor activități sau fără a ști la ce ne va folosi monitorizarea.

Monitorizarea unor activități fără obiective explicite este posibilă, dar e mult mai dificilă, fiindcă pentru a putea interpreta în termeni de *bine-rău* datele colectate, va trebui să ne raportăm la niște obiective presupuse. Orice activitate poate fi monitorizată și evaluată chiar în absența unui obiectiv explicit al acelei activități, fiindcă orice activitate are un obiectiv implicit, subînțeles. Meritul stabilirii unui obiectiv explicit al activității este de a indica mai clar finalitatea urmărită prin activitate, de a agree această finalitate între cei implicați, evaluarea ulterioară a activității fiind astfel mai *obiectivă*. De aceea este dezirabil ca pentru orice activitate desfășurată să fie formulate în mod explicit obiective.

II.3.1. Ce este un obiectiv?

Orice activitate socio-economică sau instituțională urmărește obținerea unor rezultate care să aducă un beneficiu – să rezolve sau să amelioreze o problemă, o nevoie, să aducă o îmbunătățire acolo unde credem că se poate. Un obiectiv ne arată **ce dorim să obținem** prin activitatea desfășurată – o finalitate concretă, un beneficiu care înainte nu exista, o ameliorare a unei probleme etc.

A atașa un OBIECTIV unei activități înseamnă a descrie o FINALITATE concretă pe care dorești să o obții prin acea activitate.

În instituțiile publice există un accent mare pus pe atribuții. Se vorbește mult mai mult despre atribuții, responsabilități, decât despre obiective.

Atribuțiile – descriu ce faci (Activitate)

Obiectivele – descriu ce vrei să obții (Schimbarea dorită) / (Finalitatea urmărită)

Exemple

Atribuție	Obiective posibile
Procesează cereri de tip x	Rezolvarea cererilor de tip x într-un timp mai scurt
<i>Acordă sprijin metodologic în aplicarea cadrului normativ</i>	Creșterea gradului de înțelegere corectă a legislației de către cei ce o aplică

Având în vedere faptul că, practic, orice activitate a unei autorități sau instituții publice este reglementată prin lege, monitorizarea activităților și evaluarea rezultatelor obținute este un proces sinonim cu evaluarea rezultatelor obținute ca urmare a activității de aplicare a legislației.

Atunci când monitorizăm și evaluăm aplicarea legislației, urmărim aceste aspecte cheie:

- modul de implementare a legislației: dacă prevederile legale sunt implementate corect, unitar, complet – adică **gradul de conformitate în aplicarea prevederilor legale**
- **efectele aplicării legislației** – adică în ce măsură aplicarea prevederilor legale duce la **îndeplinirea obiectivelor și rezolvarea problemelor** pentru care acestea au fost create.

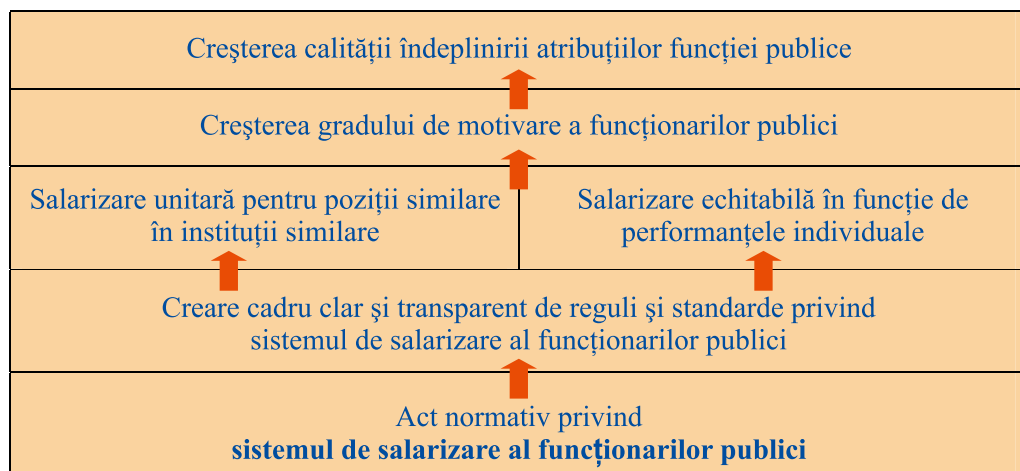
II.3.2. Conformitatea

Aplicarea prevederilor legale în mod corect este un obiectiv ambițios. Printre dificultățile întâmpinate în acest sens se numără volumul mare al prevederilor legale, modificările relativ dese ale acestora, resursele insuficiente pentru a acorda suficient sprijin metodologic în aplicarea legislației, subiectivitatea în interpretarea prevederilor legale. Considerând acest gen de dificultăți ca inerente, e foarte probabil că principala cale de a le depăși rămâne activitatea de monitorizare și evaluare a conformității în aplicarea legislației, care poate indica domeniile sau actele normative cele mai sensibile, care ridică cele mai multe probleme, orientând astfel activitatea de sprijin metodologic acolo unde nevoile sunt mai mari.

II.3.3. Efectele aplicării legislației

Orice act normativ este creat pentru a răspunde unei nevoi, iar în acest scop actul normativ își propune anumite obiective. Obiectivele pentru care a fost creat un act normativ pot fi exprimate în diverse feluri, fiindcă există diverse niveluri ale acestor obiective.

Spre exemplu, obiectivele unui act normativ privind *îmbunătățirea sistemului de salarizare a funcționarilor publici* pot fi descrise pe mai multe niveluri. Diagrama următoare ilustrează acest fapt, cu mențiunea că modul în care sunt exprimate declarațiile din diagramă nu este unic. Persoane diferite pot exprima aceste declarații în mod diferit, toate fiind corecte. Este doar o problemă de percepție și exprimare.



II.3.4. Stabilirea obiectivelor

Obiectivele pot fi definite la diverse niveluri:

- instituționale – la nivel de institutie, departament etc.
- de proiect, program, activitate etc.

Cum stabilim un obiectiv al unei activități?

Un obiectiv poate fi exprimat în multe feluri. Ceea ce contează este să se refere la o finalitate, să descrie un beneficiu dorit.

Există diverse metode de a clasifica tipurile de obiective, spre exemplu:

- **Obiective Generale**
- **Obiective Specifice**

Obiectivul General este obiectivul la care activitatea va contribui, dar pe care nu îl va îndeplini în totalitate.

Spre exemplu, obiectivul general al unui act normativ în domeniul îmbunătățirii sistemului de salarizare în administrație poate fi definit ca fiind *Creșterea gradului de motivare al personalului din administrație*.

Un sistem de salarizare mai bun va contribui la creșterea gradului de motivare, dar nu va îndeplini în totalitate acest obiectiv. Există mulți alți factori care influențează gradul de motivare, sistemul de salarizare fiind doar unul dintre ele.

Prin urmare, putem doar *contribui* la creșterea gradului de motivare, dar nu vom putea spune că acest obiectiv a fost în totalitate îndeplinit.

Obiectivul Specific este obiectivul pe care ne propunem să îl îndeplinim în totalitate prin activitatea desfășurată.

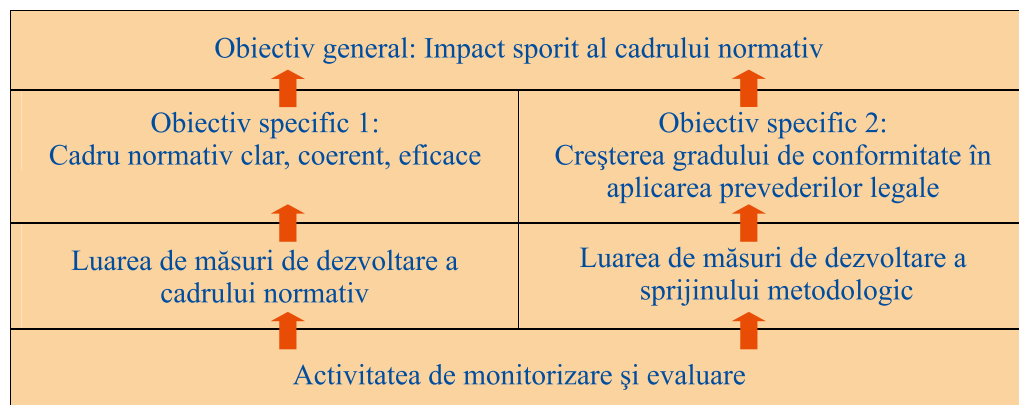
De exemplu, elaborarea unui act normativ în domeniul salarizării funcționarilor publici poate să își propună ca și obiectiv specific *Crearea unui cadru clar și transparent de reguli și standarde privind sistemul de salarizare al funcționarilor publici*. Sau, dacă se consideră că acest act normativ, odată implementat corect va duce automat la *Salarizare echitabilă în funcție de performanțele individuale*, atunci acesta poate fi ales ca obiectiv specific.

Alegerea obiectivului specific este o chestiune de rațiune, de argumente și de intuiție. Cât de sus putem ținti? Putem să ne propunem să obținem a, b, c sau ar fi prea ambițios și atunci ne propunem să obținem x, y, z? Indiferent pe ce nivel alegem obiectivul specific, **nivelul imediat superior va deveni obiectivul general**.

Finalitatea monitorizării și evaluării legislației constă în luarea de măsuri de îmbunătățire a cadrului normativ și a sprijinului metodologic acordat celor ce îl implementează, aceste măsuri ducând la:

- creșterea gradului de conformitate în aplicarea prevederilor legale
- atingerea efectelor scontate ale aplicării prevederilor legale, în sensul îndeplinirii mai eficace a obiectivelor actelor normative și a rezolvării punctuale a nevoii pentru care acestea au fost create.

Astfel, finalitatea monitorizării și evaluării se exprimă sub forma de obiective generale și specifice, ilustrate în diagrama de mai jos:



Difficultăți și constrângeri uzuale	Dificil de estimat resursele necesare evaluării și monitorizării. Dificil de formulat obiective pentru diverse activități, cu care toți factorii implicați să fie de acord. La nivel instituțional – dificil de formulat și agreat obiective ale instituției, cu atât mai mult la nivelul unui sistem de instituții. Dificil de ierarhizat prioritățile unei instituții – ce e absolut necesar a fi evaluat și monitorizat.
--	---

II.4. Cum evaluăm – principii și proces

După cum s-a menționat anterior, obiectul evaluării poate fi divers. Putem evalua o activitate permanentă în cadrul unei instituții sau inter-instituțională, un proiect, un program, o strategie, un anumit domeniu de activitate socio-economică, aplicarea unui act normativ etc. Evaluarea urmărește în primul rând **gradul de îndeplinire a unor obiective** – obiective specifice și contribuția la obiectivul general – dar există și alte aspecte pe care evaluarea le poate urmări.

Un model sintetic al aspectelor care pot fi urmărite într-un exercițiu de evaluare este prezentat mai jos:

Relevanța
Eficacitatea
Eficiența
Impactul
Durabilitatea beneficiilor
Probleme apărute în implementare

Scopul final al evaluării este îmbunătățirea activității curente sau a celor similare din viitor, prin identificarea de:

Măsuri de corecție care pot fi adoptate

Lecții învățate

În continuare este detaliat și explicat modelul de evaluare sintetic descris mai sus.

Relevanța

Obiectivele pe care ni le-am propus printr-o activitate, program, proiect, strategie etc sunt relevante, adică se adresează unei nevoi reale, stringente? Spre exemplu, în cazul unui program de reducere a șomajului într-o anumită zonă geografică – sunt nivelul șomajului și dinamica nivelului șomajului, comparativ cu media țării, atât de îngrijorătoare încât să justifice alocarea unor resurse și lansarea unui program? Sau, în cazul unei activități de elaborare de acte normative care urmăresc *reducerea poluării fonice* – este acest aspect suficient de stringent încât să justifice activitatea?

Cu alte cuvinte, este problema atât de gravă, nevoia atât de mare încât să justifice intervenția și un anumit nivel de resurse alocate?

Eficacitate

- In ce masura ne atingem obiectivele specifice?
- Abordarea adoptată reflectă cea mai eficace modalitate de a rezolva nevoia?

Spre exemplu, dacă nevoia este *reducerea șomajului* iar obiectivul stabilit este *Dezvoltarea ofertei de programe de recalificare*, în ce măsură oferta de programe de recalificare a fost îmbunătățită? Reflectă acest obiectiv cea mai eficace metodă de a reduce șomajul sau sunt și alte metode care ar trebui luate în considerare?

Eficiența

Raportul **resurse investite – rezultate obținute** este mulțumitor, în raport cu niște standarde sau obiective pre-definite? Spre exemplu, dacă am creat noi locuri de muncă și fiecare nou loc de muncă astfel creat a costat 20,000 de RON, este acest cost/loc de muncă justificat în raport cu niște standarde naționale sau europene? Sau, dacă investim 100,000 RON într-un program de instruire la nivelul instituției, și presupunând că beneficiile pot fi măsurate, justifică aceste beneficii nivelul investiției? Ar fi existat și alte modalități mai eficiente de a obține aceleași rezultate?

Impact

Exista un impact, beneficii vizibile – problema sau nevoia de la care am pornit este ameliorată? Am reușit să contribuim la obiectivul general? Spre exemplu, dacă vorbim de un act normativ în domeniul carierei funcționarilor publici, este sistemul de carieră al funcționarilor publici vizibil îmbunătățit ca urmare a elaborării și aplicării actului normativ respectiv?

Durabilitate

- Cât de mult rezistă în timp rezultatele și beneficiile obținute, în raport cu niște standarde sau obiective predefinite?
- Cum putem mări șansele ca rezultatele și beneficiile obținute să dureze mai mult?

Spre exemplu, dacă am creat noi locuri de muncă, cât timp vor exista acestea? Care e pericolul ca aceste locuri de muncă să fie desființate și cum putem contracara acest pericol?

Dacă am dezvoltat competențele profesionale ale angajaților unei instituții, cât vor rezista în timp noile cunoștințe și abilități obținute? Care e pericolul ca acestea să se piardă datorită lipsei situațiilor în care să le poată folosi și cum putem contracara acest pericol?

Dacă am reglementat sistemul de evaluare a performanțelor, cât timp vor dura beneficiile? Care este pericolul ca sistemul să devină doar o sarcină administrativă și cum putem contracara acest pericol?

Probleme apărute în implementare

Ce probleme întâmpinăm în implementare? Care sunt cauzele?

Măsurile de corecție

- Ce măsuri de corecție putem lua?
- Cum le putem implementa?

Lecții învățate

Ce putem învăța din experiența implementării?

Pentru a putea răspunde acestor întrebări vom avea nevoie de date colectate în mod sistematic de activitatea de monitorizare.

II.4.1. Ce înseamnă evaluarea în cazul legislației?

În cazul legislației, spuneam că prin evaluare urmărim în principal două aspecte:

- modul de implementare a legislației: dacă prevederile legale sunt implementate corect, unitar, complet – adică gradul de conformitate în aplicarea prevederilor legale
- efectele implementării legislației – adică în ce măsură implementarea prevederilor legale duce la rezolvarea problemelor și îndeplinirea obiectivelor pentru care acestea au fost create.

Să încercăm să vedem unde se regăsesc aceste aspecte în modelul sintetic al evaluării descris mai sus – în acest scop aceste aspecte au fost subliniate în tabelul următor. Putem urmări și celelalte aspecte ale evaluării dacă acestea sunt considerate importante, explicații fiind incluse în tabel.

Relevanța	Actul sau actele normative evaluate se adresează unei nevoi stringente, reale?
Eficacitate	Efectele implementării legislației – gradul de îndeplinire a obiectivelor specifice
Eficiența	Eficiența normelor legale în a rezolva problemele pe care trebuie să le rezolve, în comparație cu anumite standarde sau bune practici în domeniu
Impact	Efectele implementării legislației – gradul de îndeplinire a obiectivului general și de ameliorare a problemei a căreia i se adresează legislația respectivă
Durabilitate	Cât de durabile în timp sunt beneficiile obținute
Probleme apărute în implementare	Gradul de conformitate în aplicarea prevederilor legale

II.4.2. Principalii pași ai procesului de evaluare

1. În orice moment nevoia de evaluare depășește resursele existente. Teoretic orice poate fi evaluat și ar exista cu siguranță beneficii de pe urma evaluării – orice activitate, program, proiect, domeniu legislativ sau act normativ specific – ar putea fi supuse evaluării. Problema practică este de resurse. Resursele sunt limitate, de aceea prima întrebare la care orice instituție trebuie să răspundă este *Care sunt activitățile, domeniile, proiectele sau actele normative care trebuie neapărat evaluate?*

2. Informarea privind lansarea evaluării a tuturor factorilor implicați, adică a celor care vor avea o legătură cu exercițiul de evaluare.

3. Alegerea aspectelor care vor fi evaluate

4. Analiza capacității de a derula evaluarea cu resurse interne – *putem alocă suficiente resurse pentru această evaluare? Avem în cadrul organizației expertiza necesară?* Alternativa este contractarea de servicii de evaluare din afara organizației, situație în care trebuie să existe, bineînțeles, un buget alocat.

5. Stabilirea cât mai concretă a întrebărilor la care trebuie să răspundă evaluarea.

Exemplele de întrebări de mai sus sunt generice, valabile pentru orice evaluare, dar pentru fiecare exercițiu de evaluare specific există întrebări specifice care pot și trebuie să fie formulate, ca o completare și detaliere a întrebărilor generice. Altfel, evaluarea va oferi informații și răspunsuri care erau deja cunoscute. În acest scop, este necesară implicarea tuturor factorilor interesați de evaluare, adică principalii beneficiari ai evaluării.

- Culegerea datelor necesare evaluării
- Analiza și interpretarea datelor, formularea concluziilor și recomandărilor
- Prezentarea raportului de evaluare factorilor interesați
- Implementarea măsurilor de corecție propuse în raport

Principii de bază ale evaluării

Evaluarea unei anumite activități trebuie să fie percepută de instituție ca *absolut necesară*. Altfel nu vor fi alocate resursele necesare evaluării iar recomandările evaluării nu vor fi implementate.

Un exercițiu de evaluare complex, cu multe resurse implicate, nu dă în mod necesar rezultate mai bune decât o evaluare la scară redusă. Uneori, cu un minimum de resurse, se pot obține informații prețioase și suficiente.

Trebuie identificați factorii cheie interesați de evaluare. *Cine are nevoie de această evaluare și ce așteptări are de la evaluare?*

Evaluarea trebuie să fie cât se poate de sintetică. Un raport detaliat, cu o listă lungă de recomandări, este total nerealist. Evaluarea trebuie să scoată în evidență principalele 1-2 aspecte fundamentale care trebuie corectate.

Finalitatea evaluării constă în luarea unor măsuri care să ducă la îmbunătățirea activității evaluate.

II.5. Cum monitorizăm – principii și proces

Principalul scop al monitorizării este de a colecta datele necesare evaluării.

Aceste date sunt colectate sub forma unor *indicatori*.

II.5.1. Ce este un indicator?

Un indicator este un mod de măsurare – a unei probleme, a unei stări, a gradului de atingere a unor obiective.

Tabelul de mai jos ilustrează faptul că fiecare aspect evaluat poate fi însoțit de indicatori.

Nu întotdeauna este nevoie de indicatori. Spre exemplu, dacă lansăm o activitate de instruire care are drept scop creșterea gradului de înțelegere a unor noi prevederi legale, știm deja că participanții la instruire nu sunt familiarizați suficient cu noile prevederi, nu e cazul să mai măsurăm Relevanța activității, adică nevoia de instruire.

În schimb este foarte dezirabil să stabilim indicatori care măsoară *Eficacitatea* procesului de instruire, sau indicatori care măsoară *Durabilitatea* beneficiilor obținute.

Identificarea de indicatori nu e întotdeauna un proces simplu. În anumite cazuri este aproape evident ce indicator poate fi definit, în altele e mai puțin evident.

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Relevanța	Indicatori care măsoară problema, nevoia
Eficacitate	Indicatori care măsoară gradul de atingere a obiectivelor specifice Indicatori care măsoară eficacitatea unor metode diverse de intervenție asupra nevoii
Eficiența	Indicatori care măsoară eficiența diverselor componente ale activității, în raport cu anumite standarde sau bune practici
Impact	Indicatori care măsoară gradul de contribuție la obiectivul general
Durabilitate	Indicatori care măsoară durata de menținere a beneficiilor obținute, în raport cu anumite standarde sau bune practici
Probleme apărute în implementare	Indicatori care măsoară problemele tipice sau majore apărute în implementare

Iată o serie de exemple privind modul în care ar putea fi formulați indicatori pentru diverse aspecte evaluate.

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Relevanța	Indicatori care măsoară problema, nevoia

Exemplu – proiect în domeniul reducerii șomajului

Indicatori care măsoară problema, nevoia:

- Rata șomajului global
- Rata șomajului pe categorii de vârste
- Dinamica ratei șomajului în ultimii 5 ani

Exemplu – proiect în domeniul creșterii gradului de pregătire profesională a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară problema, nevoia:

- Studiu al satisfacției clienților interni sau externi față de serviciile oferite
- Calificativele obținute într-un proces de evaluare a competențelor manageriale de tip 360 de grade
- Calificativele obținute la evaluarea anuală a performanțelor

Exemplu – elaborare noi prevederi legale în domeniul sistemului de salarizare a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară problema, nevoia:

- Gradul de corelare între performanțele profesionale și nivelul salarizării

- Gradul de uniformitate / neuniformitate a nivelului salarizării între poziții similare, instituții similare
- Gradul de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare: claritate, transparență, flexibilitate, echitate

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Eficacitate	Indicatori care măsoară gradul de atingere a obiectivelor specifice Indicatori care măsoară eficacitatea unor metode diverse de intervenție asupra nevoii

Exemplu – proiect în domeniul reducerii șomajului

Indicatori care măsoară gradul de atingere a obiectivelor specifice și eficacitatea unor metode diverse de intervenție asupra nevoii:

- Rata de succes în plasarea șomerilor pe locuri de muncă prin diverse activități:
 - Dezvoltare sau înființare de centre de plasare
 - Crearea de noi locuri de muncă prin: sprijinirea sectorului IMM, stimulente la angajare etc
 - Cursuri de recalificare profesională

Exemplu – proiect în domeniul creșterii gradului de pregătire profesională a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară gradul de atingere a obiectivelor specifice și eficacitatea unor metode diverse de intervenție asupra nevoii:

- Gradul de îmbunătățire a calificativelor obținute ca urmare a evaluării performanțelor individuale, ca urmare a:
 - Programelor de instruire
 - Stagiilor de pregătire în alte instituții
 - Studiului individual

Exemplu – elaborare noi prevederi legale în domeniul sistemului de salarizare a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară gradul de atingere a obiectivelor specifice și eficacitatea unor metode diverse de intervenție asupra nevoii:

- Existența unui sistem unitar de evaluare a posturilor
- Existența unui sistem de corelare între performanțele profesionale și nivelul salarizării

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Eficiența	Indicatori care măsoară eficiența diverselor componente ale activității, în raport cu anumite standarde sau bune practici

Exemplu – proiect în domeniul reducerii șomajului

Indicatori care măsoară eficiența:

- Cost per loc de muncă nou creat
- Cost per șomer plasat în câmpul muncii
- Cost per șomer recalificat

Exemplu – proiect în domeniul creșterii gradului de pregătire profesională a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară eficiența:

- Cost per angajat instruit
- Cost per angajat instruit, defalcat pe fiecare formă de instruire utilizată

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Impact	Indicatori care măsoară gradul de contribuție la obiectivul general

Acești indicatori pot fi aceiași cu cei care descriu problema, nevoia.

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Durabilitate	Indicatori care măsoară durata de menținere a beneficiilor obținute, în raport cu anumite standarde sau bune practici

Exemplu – proiect în domeniul reducerii șomajului

Indicatori care măsoară durabilitatea beneficiilor obținute:

- Nivelul de auto-finanțare atins de contrele de plasare nou înființate
- Durata menținerii pe post a șomerilor plasați prin proiect
- Durata menținerii noilor locuri de muncă create

Exemplu – proiect în domeniul creșterii gradului de pregătire profesională a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară durabilitatea beneficiilor obținute:

- Nr de beneficiari direcți ai programelor de instruire care au rămas pe post, într-o perioadă de timp dată

Exemplu – elaborare noi prevederi legale în domeniul sistemului de salarizare a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară durabilitatea beneficiilor obținute:

- Durata menținerii în practică a unui sistem de corelare între performanțele profesionale și nivelul salarizării

Aspect evaluat	Indicatori de monitorizare
Probleme apărute în implementare	Indicatori care măsoară problemele tipice sau majore apărute în implementare

Exemplu – proiect în domeniul reducerii șomajului

Indicatori care măsoară probleme tipice sau majore apărute în implementare:

- Nr de locuri de șomeri asistați care nu au fost plasați pe locuri de muncă
- Nr de locuri de muncă înființate și desființate ulterior, într-o perioadă de timp dată

Exemplu – proiect în domeniul creșterii gradului de pregătire profesională a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară probleme tipice sau majore apărute în implementare:

- Rata de absenteism la cursurile de pregătire
- Nr de persoane direct beneficiare ale proiectului care au părăsit funcția publică într-o perioadă de timp dată

Exemplu – elaborare noi prevederi legale în domeniul sistemului de salarizare a funcționarilor publici

Indicatori care măsoară probleme tipice sau majore apărute în implementare:

- Nr de instituții care nu au implementat noile prevederi într-o perioadă de timp dată
- Nr de situații de neconformitate în aplicarea noilor prevederi, măsurate într-o perioadă de timp dată

Stabilirea indicatorilor trebuie completată de:

- Stabilirea de **valori țintă** pentru fiecare indicator
- Identificarea **surselor de date** pentru fiecare indicator
- **Frecvența** de culegere a datelor, pentru fiecare indicator

Spre exemplu...

Atributii	Obiective specifice	Indicatori	Valori tinta ale indicatorilor	Surse date	Frecvență colectare date
Dirijeaza circulatia in intersec-tiile aglo-merate	Reducerea nr de accidente in intersec-tiile aglomerate	Nr de acci-dente rapor-tate politiei	Sub 10 pe saptamana	Rapoartele politiei	Zilnic
	Reducerea blocajelor si timpilor de asteptare	Timpul mediu necesar pentru a parcurge intersectia la ore de varf	Sub 15 min	Masina martor Echipamente de masura	Zilnic

Valori țintă

Orice indicator trebuie să aibă atașată o valoare țintă. Nu e suficient să decizi că urmărești, spre exemplu, *număr de sesizări privind nerespectarea legii* dacă nu formulezi o valoare țintă care să indice cât de mult dorești să scadă acest număr de sesizări.

Surse date

Una din întrebările importante în procesul de definire de indicatori se referă la identificarea sau crearea sursei de unde vor fi colectate datele necesare indicatorilor respectivi. Spre exemplu, în cazul indicatorului *număr de sesizări privind nerespectarea legii*, întrebarea imediată este *numără cineva aceste sesizări?* Dacă nu, *ce sistem putem crea care să ne ofere această informație?*

Frecvența

Cât de des colectăm datele necesare indicatorilor formulați este o decizie care depinde de tipul de date colectate, de resursele tehnice și umane existente, de nevoile sistemului de monitorizare și evaluare.

II.5.2. Indicatori implicați și expliți

Indicatorii expliți sunt acei indicatori care indică fără dubii atingerea obiectivului. Indicatorii implicați sunt acei indicatori care odată îndepliniți, *se presupune* că vor duce la atingerea obiectivului.

Dacă pare uneori dificilă identificarea de indicatori expliți, o metodă care poate ajuta este revenirea la nevoia sau problema căreia ne adresăm. De exemplu, în cazul unui obiectiv gen *îmbunătățirea capacității instituționale* se poate pune întrebarea *de ce ne-am stabilit acest obiectiv? Ce nevoie sau problema urmăream să rezolvăm? De unde știam că e o problemă? Ce indicator ne va releva răspunsul?* Același indicator ne poate indica rezolvarea acelei probleme sau nevoi.

Exemple

Obiectiv	Posibili indicatori (exemple)
Reducerea șomajului	Indicator explicit: <i>reducerea ratei șomajului</i> Indicatori implicați: – <i>gradul de dificultate în a concedia personal</i> – <i>creșterea nr de locuri de muncă nou înființate</i> – <i>creșterea nr de cursuri de recalificare</i> – <i>etc</i>
Îmbunătățirea capacității instituționale	Indicatori expliciti: – <i>îmbunătățirea serviciului x oferit de instituție – măsurat prin anumiți parametri definiți de instituție</i> – <i>reducerea nr de reclamații</i> – <i>creșterea cantității de produse/servicii oferite de organizație</i> – <i>etc</i> Indicatori implicați: – <i>creșterea gradului de competență al personalului</i> – <i>creșterea eficienței structurii interne a organizației</i> – <i>proceduri interne mai eficace</i> – <i>etc</i>

II.5.3. Indicatori cantitativi – calitativi

Să începem cu un exemplu:

Obiectiv	Indicatori cantitativi	Indicatori calitativi
Îmbunătățire sistem de salarizare a funcționarilor publici	<i>Gradul de corelare între performanțele profesionale și nivelul salarizării</i> <i>Gradul de uniformitate / neuniformitate a nivelului salarizării între poziții similare, instituții similare</i>	<i>Gradul de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare: claritate, transparența, flexibilitate, echitate</i>

Indicatorii cantitativi măsoară ceea ce este relativ ușor măsurabil – în speță, „cantități“.

Indicatorii calitativi încearcă să măsoare ceea ce mai greu măsurabil – spre ex opinii, percepții, probleme sistematice. Totuși, chiar și aspectele calitative pot fi adesea exprimate cantitativ. Spre exemplu, un indicator gen *Gradul de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare: claritate, transparența, flexibilitate, echitate* poate fi exprimat cantitativ prin procentajele de respondenti care au acordat calificati-vele x, y, z. Chiar și exprimarea unor opinii în mod narativ poate fi exprimată cantitativ, spre exemplu un procent de peste x % consideră că...

Monitorizarea calitativa este necesara oriunde cei care evalueaza considera ca au nevoie de informatii calitative pentru a putea inteprta datele culese prin indicatori cantitativi.

Cum putem colecta date pentru indicatorii calitativi?

Acolo unde calitatea pot fi exprimată prin indicatori cantitativi, metodele de culegere a datelor vor fi cele specifice indicatorilor cantitativ – cel mai adesea, formate de raportare standard. Pentru indicatorii pur calitativi, studiul pe un eșantion reprezentativ este metoda cea mai realistă.

II.5.4. Principalii pași ai procesului de monitorizare

1. Activitatea unei instituții presupune existența a numeroase activități, însă niciodată nu vor exista resurse pentru a le evalua și monitoriza pe toate. Este responsabilitatea managementului de pe diverse niveluri să decidă activitățile care vor fi evaluate și prin urmare trebuie monitorizate.

2. Pentru aceste activități vor fi apoi alese aspectele evaluate, pentru care vor fi definiți apoi indicatorii necesari în procesul de monitorizare și ceilalți parametri necesari – valori țintă, sursele de informare, frecvența culegerii datelor. Indicatorii trebuie ierarhizați în funcție de importanță și trebuie aleși cei esențiali.

3. Apoi trebuie estimate resursele necesare pentru monitorizare. Dacă resursele disponibile sunt totuși insuficiente, poate fi nevoie de o reconsiderare a priorităților.

4. Urmează implementarea sistemului de monitorizare și testarea astfel în practică a viabilității sale. Aceasta presupune instruirea celor implicați în proces, informarea celor de la care sunt necesare contribuții, crearea bazelor de date etc. Practica va scoate la iveală ce anume nu funcționează și ce ajustări trebuie aduse sistemului de monitorizare.

Principii de bază în monitorizare

Monitorizarea sprijină procesul de evaluare. Fără evaluare, monitorizarea își pierde sensul. Evaluarea va analiza evoluția în timp a indicatorilor urmăriți și va formula concluzii și recomandări privind posibile măsuri de corecție astfel încât evoluția indicatorilor să fie cea scontată.

Colectarea de date pe baze regulate e un proces dificil, fiindcă presupune o anumită disciplină greu de respectat în condițiile urgențelor zilnice. Un format de raportare cât mai simplu este singura cale viabilă.

Indicatorii pot fi formulați în foarte multe feluri, nu există rețete.

Monitorizarea este o activitate consumatoare de resurse importante, fiindcă presupune colectarea de date cantitative și calitative, pe baze constante. Resursele necesare sunt cu atât mai mari cu cât sursele de date sunt mai multe și mai diverse. De aceea este esențială decizia managementului oricărei organizații privind ce anume trebuie neapărat monitorizat. Resursele vor fi astfel canalizate către aspectele esențiale care trebuie monitorizate. După ce sistemul funcționează, el poate fi completat ulterior, dacă există resurse. Dar începutul trebuie să fie simplu, extrem de simplu.

CAPITOLUL III. Sistemul de monitorizare și evaluare al Agenției Naționale a Funcționarilor Publici



Nivelul cel mai ridicat al activității de monitorizare și evaluare din cadrul ANFP se regăsește în cadrul structurii de Monitorizare, Evaluare și Implementare, care monitorizează și evaluează modul de implementare, de către autoritățile și instituțiile publice, a prevederilor legale în domeniul funcției publice.

III.1. Monitorizarea și evaluarea conformității și efectelor implementării legislației în domeniul funcției publice

Activitățile de monitorizare și de evaluare a implementării legislației funcției publice și funcționarilor publici au o importanță deosebită pentru Agenția Națională a Funcționarilor Publici deoarece stau la baza

procesului decizional, influențând **schimbarea în domeniul funcției publice.**

Procesul de monitorizare și evaluare desfășurat la nivelul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici asigură aplicarea unitară a legislației și îmbunătățirea constantă a cadrului normativ și instituțional în domeniul funcției publice și funcționarilor publici.

Rațiunea monitorizării și evaluării

III.1.1. Monitorizarea și evaluarea

Monitorizarea și evaluarea reprezintă în practica administrativă procese complexe pe baza cărora:

- se urmărește și se evaluează gradul de conformitate cu prevederile legale și procedurile administrative;
- se evaluează calitativ și cantitativ modalitatea de implementare a legislației în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;
- se identifică deficiențele sau lacunele legislative și procedurale și se propun măsuri de reglementare sau de îmbunătățire a procesului de implementare;
- se acordă asistență și sprijin metodologic în vederea implementării corespunzătoare a prevederilor legale în domeniu;
- sunt obținute rezultate care sunt utilizate în procesul de fundamentare și de luare a deciziilor cu privire la managementul funcției publice și al funcționarilor publici.

Finalitate:
Creșterea gradului de conformitate cu prevederile legale

Finalitate:
Îmbunătățirea cadrului normativ
Aplicarea unitară a legislației

Finalitatea activității de monitorizare și evaluare poate fi exprimată sub forma unei diagrame care descrie obiective și indicatori, la fel ca orice altă activitate. Tabelul de mai jos ilustrează un mod de a formula aceste obiective și indicatori, neavând un caracter prescriptiv.

Activitatea de monitorizare și evaluare	Obiective urmărite	Indicatori	Valori tinta	Surse
Monitorizarea modului de aplicare a legislației privind funcția publică și funcționarii publici în cadrul autorităților și instituțiilor publice	Creșterea gradului de înțelegere corectă a prevederilor legale Creșterea gradului de conformitate în aplicarea prevederilor legale Îmbunătățirea permanentă a cadrului normativ – claritate, coerență	Nr. de solicitări de sprijin metodologic Nr. de situații de neaplicare sau aplicare incorectă a prevederilor legale	Scădere procentuală a nr. de petiții cu același obiect față de o perioadă de referință anterioară	Petiții adresate ANFP Rapoartele activității de control Cauzele aflate pe rolul instanțelor de contencios administrativ Studii privind conformitatea, pe anumite domenii ale funcției publice sau privind anumite acte normative prioritare
Monitorizarea și evaluarea efectelor implementării legislației și a altor măsuri din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.	Îmbunătățirea permanentă a cadrului normativ astfel încât efectele scontate să fie atinse	Rezolvarea problemei care a generat nevoia reglementărilor legale respective	Se stabilesc în funcție de natura problemei	Se stabilesc în funcție de natura problemei

III.1.2. Monitorizarea

III.1.2.a. Ce anume se monitorizează?

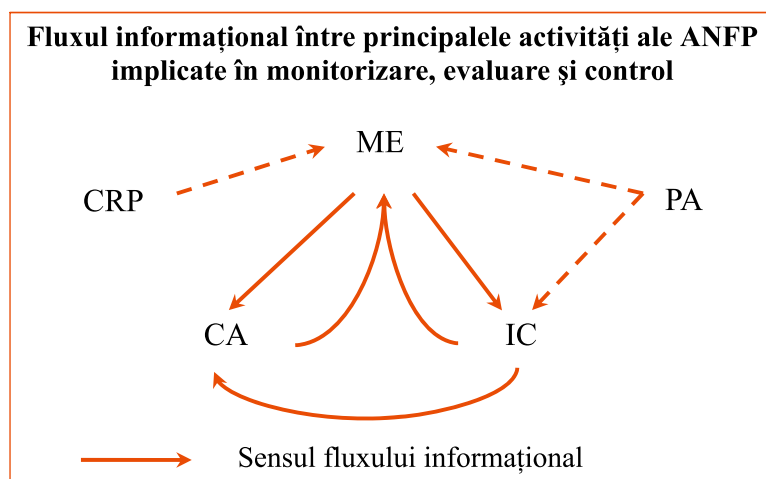
Există trei niveluri de monitorizare urmărite de ANFP:

Monitorizarea globală a implementării legislației
Monitorizarea unor anumite acte normative
Monitorizarea unor domenii de interes major într-o anumită perioadă de timp, spre exemplu: – aspectele generale referitoare la statutul și cariera funcționarilor publici; – organizarea și desfășurarea concursurilor în funcția publică; – respectarea codului de conduită al funcționarilor publici.

III.1.2.b. Mecanismul general de monitorizare și evaluare

La nivelul structurilor ANFP, această activitate este compusă din:

- Activitatea de Monitorizare și Evaluare (ME)
- Activitatea de Inspecție și Control (IC)
- Activitatea de urmărire a respectării principalelor Proceduri Administrative (PA)
- Activitatea de Comunicare și Relații cu Publicul (CRP)
- Activitatea de inițiere acțiuni în Contencios Administrativ (CA)



În cadrul **activității de monitorizare și evaluare** sunt identificate problemele de aplicare sau înțelegere a textelor legale și formulate propuneri privind acțiuni de control atunci

când se constată încălcarea legislației sau când este necesară o verificare suplimentară a documentelor.

Controlul administrativ de specialitate exercitat de către ANFP prin **activitatea de inspecție și control** este unul de legalitate al actelor administrative și a normelor legale incidente în domeniul funcției publice, nefiind axat pe raporturi de subordonare. Sunt formulate recomandări pentru corectarea situațiilor constatate urmare a acțiunilor de control efectuate, fiind monitorizată ulterior respectarea acestora.

Prin intermediul **activității de contencios administrativ**, ca urmare a celor constatate prin **activitatea de monitorizare** sau pe baza celor constatate în cadrul **acțiunilor de control** sunt inițiate acțiuni în contencios administrativ prin care sunt atacate actele administrative ale autorităților și instituțiilor publice emise cu nerespectarea legislației în domeniul funcției publice și funcționarilor publici.

Activitatea de **gestionare a procedurilor administrative** asigură respectarea procedurilor administrative în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.

Activitatea de **comunicare și relații cu publicul** realizează analiza de imagine a instituției în care sunt cuprinse și informații relevante referitoare la reflectarea la nivelul publicului larg și mass-media a serviciului public în general.

Concluziile proceselor descrise mai sus sunt **analizate** în cadrul Agenției și sunt **formulate propuneri** privind modificări ale normelor juridice sau alte acțiuni considerate necesare.

Activitatea de evaluare și finalitatea sa – recomandări privind posibile măsuri de corecție.

III.1.3. Evaluarea

Evaluarea este un proces complex, prin care în Agenție **sunt studiate datele colectate în faza de monitorizare și formulate concluzii** referitoare la aspectele ce prezintă interes la momentul efectuării analizei. Informațiile obținute sunt analizate pe baza unor criterii predefinite sub aspectul relevanței și ponderate sub aspectul obiectivității. Evaluarea se concretizează în rapoarte de evaluare, sinteze, studii iar concluziile sunt valorificate în **propuneri de modificare a cadrului legislativ și a practicilor la nivelul administrației**.

Finalitatea procesului de monitorizare și evaluare = măsuri de corecție.

Spre exemplu, pe baza informațiilor obținute prin monitorizare și pe baza analizei și evaluării acestor informații, în anul 2007 Legea nr. 7/2004 privind Codul de conduită al funcționarilor publici a fost modificată și completată.

III.1.4. Surse de informare

La nivelul ANFP, monitorizarea este făcută pe baza următoarelor **surse de informare**:

petiții și sesizări	Prin intermediul petițiilor sunt identificate aspectele legislative care frecvent nu au fost înțelese sau al căror text este de multe ori interpretat eronat. Soluționarea acestora implică înțelegerea exactă a problemelor supuse atenției ANFP precum și acordarea de asistență de specialitate sau coordonarea metodologică a compartimentelor de resurse umane.
raportări periodice transmise de instituții și autorități publice	Acestea sunt completate la nivelul autorităților și instituțiilor publice, sunt transmise ANFP și furnizează date cu privire la: modul de aplicare a prevederilor Legii nr. 7/2004 privind Codul de conduită al funcționarilor publici republicată; respectarea regimului incompatibilităților și conflictului de interese prevăzute de Legea nr. 161/2003 sau de alte reglementări. Informațiile oferite de machetele de raportare au un grad mai mare de complexitate și relevanță față de cele ce reies din statistica petițiilor.
rezultatele acțiunilor de control și deciziile instanțelor de judecată	Această metodă oferă date despre modul de aplicare a legislației în cadrul instituțiilor și autorităților publice precum și despre modul de interpretare a normelor juridice în domeniul funcției publice de către justiție.
chestionarele aplicate funcționarilor publici	Aplicarea de chestionare funcționarilor publici din serviciile cu atribuții de monitorizare și din cadrul departamentelor de resurse umane din autoritățile sau instituțiile publice. Sunt astfel obținute sintetic informații referitoare la aplicarea normelor în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici. Rezultatele obținute prin această metodă sunt susceptibile de a avea un grad ridicat de subiectivitate, motiv pentru care acestea sunt corelate cu cele colectate prin intermediul celorlalte forme de monitorizare.
baza de date privind evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici	Această sursă de informare oferă preponderent date statistice privind numărul și structura funcțiilor publice, precum și structura carierei și dinamica în corpul funcționarilor publici.

III.1.5. Indicatori măsurați în anul 2007²

Agencia Națională a Funcționarilor Publici a urmărit evoluția unor indicatori ca:

- ariile de interes prioritare ale funcționarilor publici, instituțiilor și autorităților publice;

De ce? Pentru a identifica domeniile prioritare, pentru a sesiza unde e nevoie de mai mult sprijin metodologic, pentru a îmbunătăți cadrul normativ

² Sunt prezentate exemplificativ datele aferente anului 2007, cuprinse în Raportul privind Managementul Funcției Publice și Funcționarilor Publici pentru anul 2007, deoarece Ghidul a fost elaborat în cursul anului 2008, datele corespunzătoare acestui an nefiind încă disponibile.

- interesul manifestat de public (persoane fizice, organizații, cetățeni) față de funcția publică;

De ce? Pentru a evalua gradul de informare a publicului în ceea ce privește funcția publică, pentru a asigura participarea acestuia la decizii privind funcția publică

- gradul de acceptare a punctelor de vedere ale Agenției de către autoritățile, instituțiile publice și instanțele de judecată;

De ce? Pentru a evalua gradul de înțelegere comună a anumitor concepte legale, de acceptare a practicii administrative

- gradul de conformare a funcționarilor publici la regimul incompatibilităților și la dispozițiile codului de conduită al funcționarilor publici.

De ce? Fiindcă acestea erau domenii prioritare în această perioadă

Exemplu – activitatea de monitorizare și evaluare a conformității și efectelor implementării legislației, folosind ca sursă de informare petițiile adresate ANFP

În anul 2007 au fost înregistrate un număr de **2159 de petiții** adresate Agenției.

Cel mai frecvent, acestea au vizat

- **condițiile de ocupare a funcțiilor publice**
- **condițiile de promovare în funcția publică**
- **drepturile funcționarilor publici**

În imaginea de mai jos sunt reprezentate grafic principalele domenii de interes sesizate ANFP în anul 2007, de către autorități sau instituții publice, persoane fizice sau juridice.

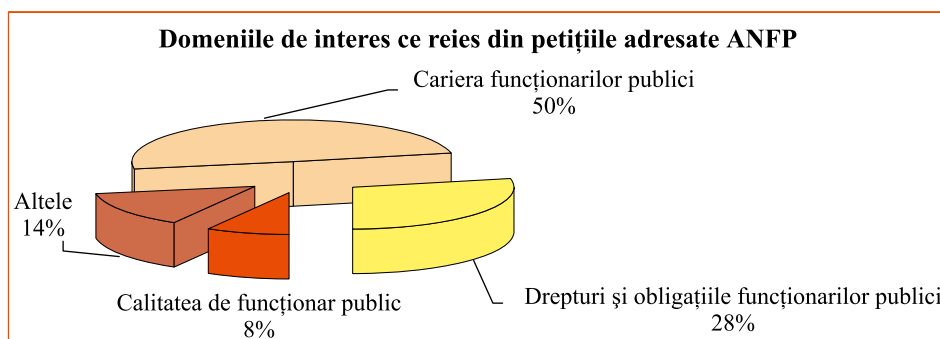
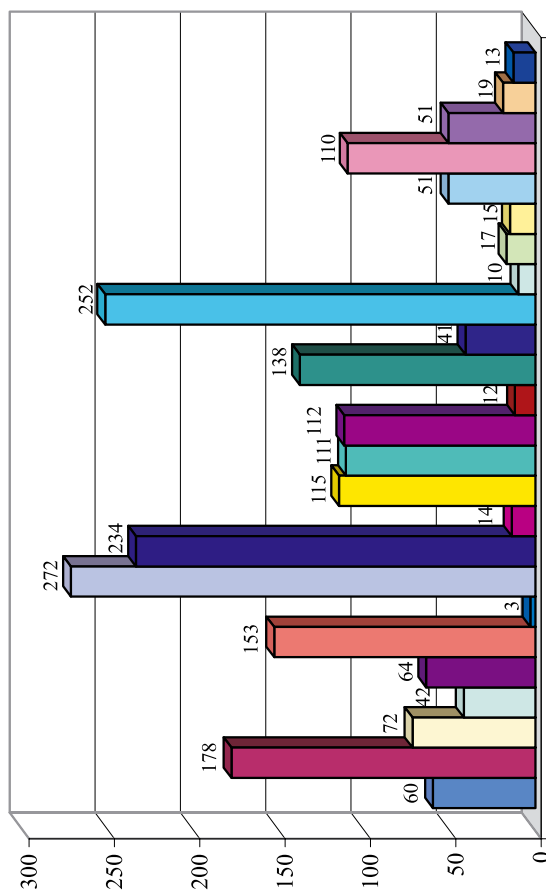
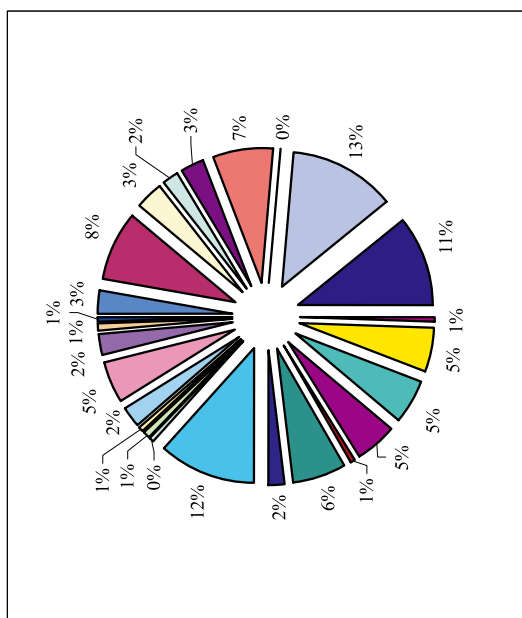


Diagrama petițiilor primite de ANFP în anul 2007 pe domenii de interes



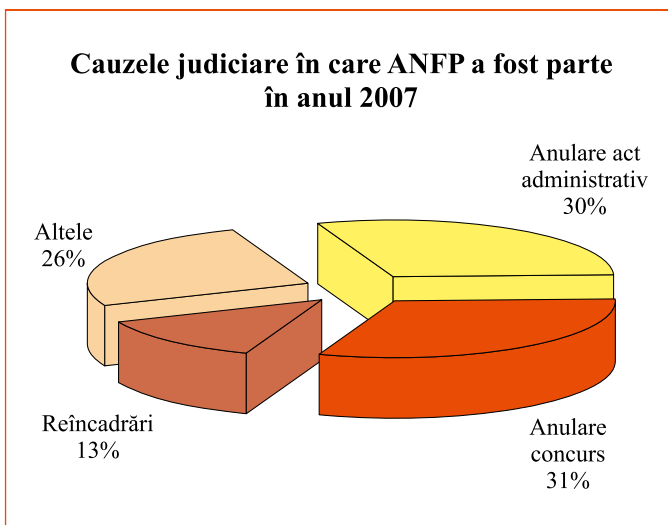
- avansare
- cereri informații interes public
- codul de conduită
- comisii paritare
- drepturi funcționari publici
- incompatibilități
- modificare raporturi serviciu
- organizare, activitate comisii disciplină
- promovare
- redistribuire
- reorganizare
- suspendare raporturi serviciu
- obligații funcționari publici



- calitatea de funcționar public
- clasate
- organizare, desfășurare, comisii concurs
- condiții ocupare funcții publice
- evaluare performanțe profesionale individuale
- încetare raporturi serviciu
- manageri publici
- perfecționare profesională
- propunere-activitate control
- reîncadrare
- salarizare
- transformare posturi

Exemplu – activitatea de monitorizare și evaluare a conformității și efectelor implementării legislației, folosind ca sursă de informare rezultatele acțiunilor de control și deciziile instanțelor

Numărul cauzelor în care Agenția a fost implicată în 2007 este de 102, cifră ce reprezintă 75% din volumul proceselor anului precedent. Predominant, cauzele au vizat reîncadrările funcționarilor publici, anularea unor acte administrative și anularea unor concursuri de ocupare a funcțiilor publice; în figura alăturată sunt prezentate cauzele în care ANFP a fost parte în 2007 în funcție de obiect.



Activitatea de control s-a concretizat prin inițierea și, după caz, realizarea efectivă a 53 de acțiuni la nivel central și local. Controalele inopinate au fost efectuate fie ca urmare a unor reclamații și sesizări ale unor persoane fizice sau juridice sau ca urmare a unor informații prezentate de mass-media, fie din inițiativa conducerii ANFP.

Exemple de concluzii ale monitorizării, evaluării și controlului efectelor implementării legislației, de către ANFP

Exemplul 1

- Sub aspect numeric, **obiectul petițiilor pe domenii de interes**, astfel cum sunt reflectate statistic, **se menține relativ constant, cu o distribuție comparabilă cu anii precedenți**;
- **Interesul față de interpretarea normelor legale** raportat la numărul total de petiții **se menține, în special, față de actele normative noi**, dar există și **nelămuriri întâlnite pe parcursul anilor precedenți care încă mai persistă**;
- Față de anul precedent **cererea instituțiilor și autorităților publice privind asistența și coordonarea metodologică a înregistrat o tendință ascendentă**, iar pe cale de consecință, volumul activității Agenției în domeniul monitorizării a crescut;
- Analizând comparativ numărul cererilor adresate Agenției cu privire la acordarea de asistență și de coordonare metodologică în implementarea legislației se poate concluziona că **autoritățile și instituțiile publice din administrația publică locală necesită mai mult sprijin** în activitatea de aplicare și implementare a legislației, în activitatea de gestiune a personalului în general, precum și a funcției publice și a funcționarilor publici în special;
- **O frecvență ridicată** printre sesizările adresate ANFP o au **petițiile referitoare la organizarea și desfășurarea concursurilor**, cazurile preponderente sunt cele în care concursurile sunt organizate de autorități sau instituții publice altele decât Agenția Națională a Funcționarilor Publici;

Exemple de *măsuri* care pot rezulta:

- continuarea monitorizării anumitor domenii de interes
- creșterea cantitativă și calitativă a activității de asistență și coordonare metodologică în implementarea legislației

Exemplul 2

- Progrese în ceea ce privește **salarizarea funcționarilor publici – frecvența cu care Agenția este sesizată pe această temă scăzând cu 30% față de anul precedent**.
- **O creștere semnificativă a gradului de înțelegere** a fost înregistrată **în domeniul evaluării performanțelor individuale ale funcționarilor publici** (nelămuririle au scăzut cu 55% față de anul precedent); aceasta se datorează, în special, corectei coordonări metodologice efectuate de ANFP.

Indică un grad sporit de îndeplinire a obiectivului de înțelegere a legislației

Exemplul 3

- În anul 2006, insuficienta cunoaștere a prevederilor Codului de conduită al funcționarilor publici era identificată ca principală cauză care favoriza încălcarea actului normativ. Analiza comparativă a datelor primite de la autoritățile și instituțiile publice din administrația publică centrală și locală cu privire la încălcarea prevederilor Codului permit observarea unei scăderi a numărului de cazuri în care funcționarii publici nu se conformează acestei norme juridice.
- Este de notat faptul că **se menține scăzut gradul de consecvență și receptivitate** a instituțiilor publice din administrația publică centrală și locală **în ceea ce privește monitorizarea internă a respectării normelor de conduită de către funcționarii publici și transmiterea periodică a raportărilor către Agenția Națională a Funcționarilor Publici;**
- Acest fapt este constatat de Agenție prin prisma numărului de raportări privind implementarea codului de conduită al funcționarilor publici în cadrul instituțiilor publice – număr de raportări care este în permanentă scădere – fapt care nu reflectă în mod necesar concluzia că respectarea codului de conduită este o problemă general rezolvată ci indică în continuare o comunicare inter-instituțională deficitară și o insuficientă dezvoltare la nivelul autorităților și instituțiilor publice a unei culturi instituționale și manageriale orientată către monitorizarea și evaluarea procedurilor și raportarea rezultatelor; o asemenea practică este de natură a influența negativ claritatea datelor, calitatea rapoartelor Agenției și obiectivitatea globală a analizelor privind sistemul funcției publice.

Exemplu de monitorizare și evaluare a unui **domeniu specific**, de interes ridicat. Se constată o mai bună îndeplinire a obiectivului de conformitate și nevoia unor măsuri de corecție.

Exemplul 4

- **Regimul juridic al conflictului de interese și incompatibilităților nu este înțeles la nivelul tuturor funcționarilor publici**, conflictele de interese nefiind întotdeauna identificate în practică datorită dificultăților de probare a legăturii de cauzalitate cerute de norma juridică. În ceea ce privește sfera integrității publice, **este necesară creșterea gradului de conștientizare** cu privire la necesitatea respectării regimului conflictelor de interese și al incompatibilităților.
- **Normele privind procedura disciplinară** prevăzute de Hotărârea Guvernului nr. 1.210/2003 **au continuat să prezinte probleme în aplicare**, urmând ca modul în care vor fi asimilate prevederile noului act normativ în domeniu, Hotărârea Guvernului nr. 1344/2007, să fie monitorizat pe parcursul anului 2008.
- Deși schimbările legislative au adus reglementări clare în domenii considerate susceptibile de interpretare, **rămân afectate zonele legate de organizarea și desfășurarea concursurilor, dezvoltarea carierei funcționarilor publici și salarizarea.**
- Una dintre problemele frecvent întâlnite cu ocazia efectuării de către Agenție a acțiunilor de control a fost **întocmirea defectuoasă a dosarelor profesionale ale funcționarilor publici.**
- Totodată, **se constată o creștere constantă a numărului reglementărilor și statutelor speciale**, creștere considerată ca fiind nejustificată iar în numeroase cazuri termenul *special* fiind utilizat în mod excesiv.

Se constată nevoia unor măsuri de corecție.

III.1.6. Gestiunea funcțiilor publice și a corpului funcționarilor publici

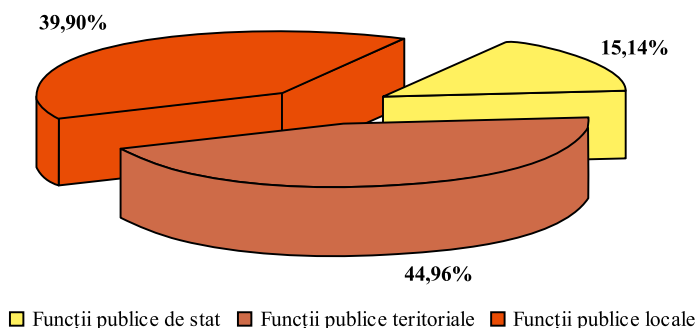
Începând cu anul 2002, în vederea îndeplinirii atribuției de

Asigurare a evidenței naționale a funcțiilor publice și a funcționarilor publici

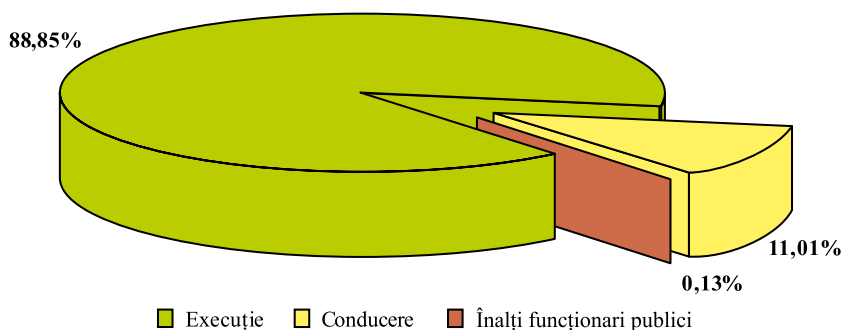
Agencia Națională a Funcționarilor Publici a creat o bază de date cu informații referitoare la structura funcțiilor publice și a corpului funcționarilor publici din România. Aplicația a fost actualizată succesiv, pe parcursul anilor 2003-2007, în vederea asigurării compatibilității acestora cu prevederile legale în vigoare. Activitățile de gestiune se realizează atât prin raportare la activitățile de planificare în sistem (ex. planul de ocupare a funcțiilor publice) cât și la cele de coordonare a alocării de resurse umane în domeniul funcției publice (ex. activități de avizare și monitorizare a ocupării funcțiilor publice, înregistrarea datelor privind evoluția carierei funcționarilor publici).

Exemple de indicatori urmăriți de ANFP și valori înregistrate în 2007

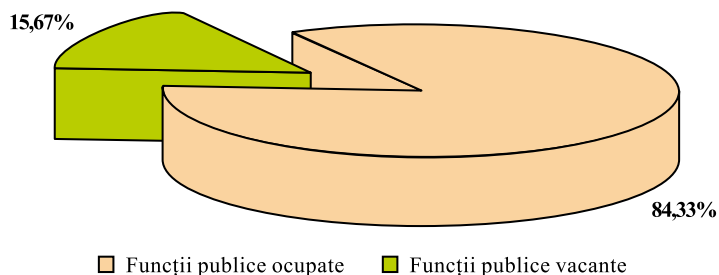
Ponderea funcțiilor publice din administrația publică centrală și locală din România 2007



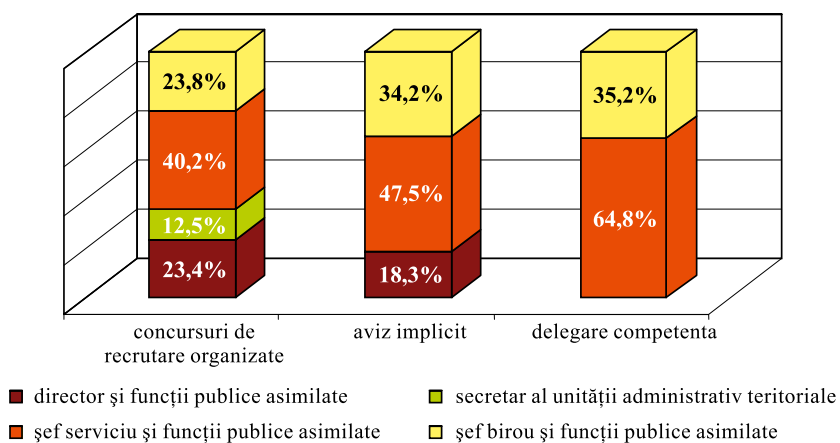
Structura funcțiilor publice după nivelul atribuțiilor



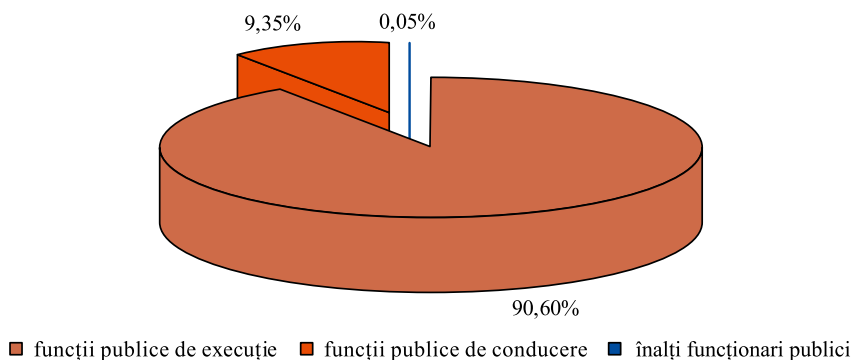
Ponderea funcțiilor publice ocupate și vacante în administrația publică la 31.12.2007



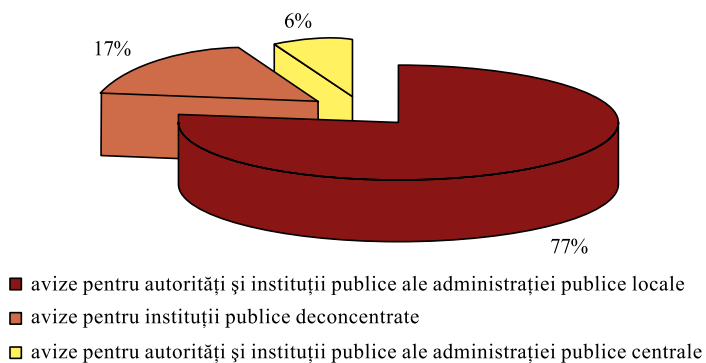
Efecte ale descentralizării la nivelul organizării concursurilor pentru funcțiile publice de conducere



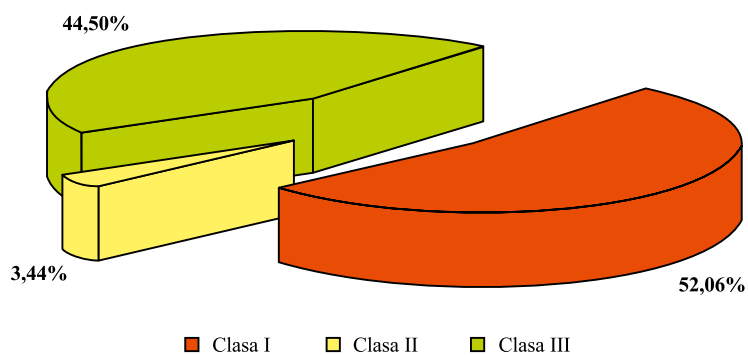
Funcții publice vacante pentru care au fost organizate concursuri în anul 2007



Avizare funcții publice pe categorii de autorități și instituții publice



Structura funcțiilor publice de execuție după nivelul studiilor 2007



CAPITOLUL IV. Direcții de dezvoltare a sistemului de monitorizare și evaluare a legislației în domeniul funcției publice

Monitorizarea și evaluarea legislației în domeniul funcției publice urmărește două dimensiuni cheie:

Conformitatea implementării prevederilor legale, la nivelul autorităților și instituțiilor publice

Impactul reglementărilor asupra dezvoltării funcției publice

Aceste dimensiuni pot fi monitorizate la diverse niveluri

GLOBAL

Monitorizarea implementării efectelor prevederilor legale în ansamblu

DOMENII CHEIE

Monitorizarea unor domenii de interes major într-o anumită perioadă de timp

ACTE NORMATIVE CHEIE

Monitorizarea unor acte normative de interes major într-o anumită perioadă de timp

GLOBAL

Monitorizarea implementării efectelor prevederilor legale în ansamblu

IV.1. Posibile direcții de dezvoltare a sistemului de indicatori de monitorizare generală a respectării prevederilor legale în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici

A. Indicatori vizând gradul de adresabilitate a funcționarilor publici, instituțiilor și autorităților publice, altor organisme, pe domeniile de interes prioritare în exercitarea atribuției de coordonare metodologică a legislației în domeniul funcției publice:

- Drepturile funcționarilor publici
- Obligațiile funcționarilor publici

- Cariera funcționarilor publici
- Răspunderea funcționarilor publici
- Reorganizarea activității autorității sau instituției publice
- Organizarea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice
- Solicități de informații de interes public

B. Indicatori privind urmărirea gradului de conformitate cu prevederile legale și procedurile administrative:

- Cu privire la cariera funcționarilor publici
- Cu privire la organizarea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice
- Cu privire la respectarea normelor de conduită profesională și regimului incompatibilităților

C. Indicatori privind urmărirea efectelor descentralizării la nivelul capacității de gestionare a concursurilor pentru ocuparea funcțiilor publice vacante:

- Capacitatea de gestionare a concursurilor de recrutare pentru funcțiile publice vacante prin delegare de competență
- Capacitatea de gestionare a concursurilor de recrutare pentru funcțiile publice vacante în cadrul autorităților și instituțiilor publice din administrația publică locală

D. Indicatori privind demersurile inițiate în exercitarea atribuției de monitorizare și control de către agenție și rezultatul acestora:

- Propuneri privind desfășurarea de activități de control
- Propuneri privind exercitarea tutelei administrative

E. Indicatori privind impactul nerespectării legislației asupra imaginii autorităților și instituțiilor publice:

- Incidența cazurilor care au manifestat interes pentru opinia publică
- Incidența cazurilor care au manifestat interes pentru mass-media

În vederea evaluării modului de implementare a legislației în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, se vor analiza datele obținute, din punct de vedere cantitativ și calitativ. Analiza vizează, urmărește și evaluează cazurile principale sesizate, care au identificat probleme în implementarea prevederilor legale, motivele gestionării necorespunzătoare pe anumite domenii și identifică posibile măsuri de corecție – ex. modificarea unor prevederi legale, dezvoltarea sprijinului metodologic acordat.

DOMENII CHEIE

Monitorizarea unor domenii de interes major într-o anumită perioadă de timp

IV.2. Rezultatul activității de monitorizare și evaluare a implementării legislației în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici se regăsește în Rapoartele periodice de monitorizare generală ale Agenției Naționale a Funcționarilor Publici

Agenția Națională a Funcționarilor Publici a creat și implementat un nou sistem de monitorizare a respectării normelor de conduită, a standardelor etice și a procedurilor disciplinare. Acest sistem de monitorizare urmărește obiectivele descrise mai jos.

Obiectiv general
<i>Creșterea gradului de conformare la normele de conduită a funcționarilor publici</i>
Obiective specifice
– <i>evaluarea gradului de implementare a normelor de conduită și procedurilor disciplinare;</i> – <i>creșterea gradului de cunoaștere și înțelegere a normelor de conduită și procedurilor disciplinare;</i> – <i>formularea de concluzii privind respectarea normelor de conduită și implementarea procedurilor disciplinare în sistemul funcției publice din România și asigurarea publicității acestora; concluziile sunt formulate urmare a analizei informațiilor calitative și a datelor cantitative;</i> – <i>creșterea eficienței procedurilor disciplinare.</i>

Perioada monitorizată

Indicatorii **cantitativi și calitativi** privind respectarea normelor de conduită sunt monitorizați trimestrial, iar indicatorii privind implementarea procedurilor disciplinare sunt monitorizați semestrial.

Exemplificativ, în continuare sunt prezentate extrase din raportul care reflectă situația în perioada 1 ianuarie 2008 – 30 iunie 2008.

Relevanța raportării

Relevanța raportării a fost măsurată de Agenție utilizând patru indicatori:

- a. Gradul de respondență – calculat ca număr de autorități și instituții publice care au transmis rapoarte validate / numărul total de autorități și instituții publice;
- b. Gradul de acceptare a comunicării electronice – număr de rapoarte primite în variantă electronică / număr total de rapoarte primite (electronic + hârtie);

- c. Gradul de relevanță a raportării – calculat ca număr de funcționari publici încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte valide / număr total de funcționari publici (estimat la nivelul ANFP);
- d. Conformarea autorităților și instituțiilor publice la prevederile legale a care au transmis rapoarte în variantă electronică – calculat ca numărul de rapoarte validate / număr total de rapoarte primite în variantă electronică.

Interesul pentru raportare

Interesul pentru raportare a fost măsurat de Agenție utilizând 3 indicatori:

- a. Numărul de apeluri telefonice referitoare la procesul de raportare gestionate de ANFP în perioadele de primire a formatelor standard de raportare;
- b. Accesarea portalului Agenției;
- c. Numărul de adrese scrise referitoare la raportare primite de ANFP în primele două trimestre ale anului 2008.

Activitatea de consiliere etică

Activitatea de consiliere etică a fost evaluată pe baza următorilor indicatori:

- a. Nivelul de răspuns al consilierilor etici, calculat ca număr de funcționari cărora li s-a acordat consiliere etică / număr de funcționari publici care au solicitat consiliere etică;
- b. Principalele probleme care au constituit obiectul consilierii etice, evaluat prin sintetizarea informațiilor privind problemele care au constituit obiectul consilierii etice în trimestrele I și II ale anului 2008;
- c. Pregătirea profesională a funcționarilor publici desemnați pentru consiliere etică și monitorizarea respectării normelor de conduită, evaluată pe baza cursurilor de formare profesională urmate de aceștia;
- d. Cele mai importante cauze ale nerespectării codului de conduită, evaluat prin sintetizarea informațiilor privind cauzele nerespectării codului de conduită identificate în rapoartele primite de ANFP în trimestrele I și II ale anului 2008 și cele mai frecvent întâlnite consecințe ale încălcării normelor de conduită, evaluat prin sintetizarea informațiilor privind consecințele încălcării normelor de conduită identificate în rapoartele primite de ANFP în trimestrele I și II ale anului 2008;
- e. Impactul nerespectării normelor de conduită, evaluat pe baza numărului de cazuri care au prezentat interes pentru opinia publică, a situațiilor care au prezentat interes pentru opinia publică și a motivelor pentru care aceste situații au fost considerate ca prezentând interes pentru opinia publică;
- f. Modalitățile de prevenire și măsurilor privind reducerea sau eliminarea cazurilor de nerespectare a normelor de conduită la nivelul autorităților sau instituțiilor

publice evaluat prin sintetizarea măsurilor de prevenire și măsurilor de reducere care au fost comunicate în rapoarte.

Capacitatea de sesizare

Capacitatea de sesizare a fost evaluată pe baza următorilor indicatori:

- a. Gradul de sesizare, calculat ca număr de funcționari publici ale căror fapte au fost sesizate comisiei de disciplină / număr de funcționari publici încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte;
- b. Indicele sesizărilor, calculat ca număr de sesizări adresate comisiei de disciplină / număr de funcționari publici încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte;
- c. Categoriile de persoane care formulează sesizări, evaluat în funcție de calitatea persoanelor care formulează sesizările – conducătorul autorității sau instituției publice, conducătorul compartimentului în care este încadrat funcționarul public, funcționarii publici sau alte categorii de personal din instituție, beneficiarii serviciului public, avertizorul de integritate, calculat ca număr de sesizări / număr de funcționari publici încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte;
- d. Motivele sesizărilor, evaluat ca sinteză a principalelor motive care au stat la baza formulării sesizărilor adresate comisiilor de disciplină

Finalizarea procedurilor disciplinare

Pentru a evalua modul în care a avut loc finalizarea procedurii disciplinare, au fost măsurate următorii indicatori:

- a. Propunerile formulate de comisiile de disciplină, calculat ca număr de clasări ori sancțiuni disciplinare propuse de comisia de disciplină / număr de funcționari încadrați în instituțiile care au transmis rapoarte validate;
- b. Obligații neîndeplinite de funcționarii publici, evaluat prin sintetizarea principalelor norme juridice încălcate de funcționarii publici și extragerea obligațiilor neîndeplinite;
- c. Gradul de sancționare, calculat ca număr de sancțiuni disciplinare aplicate / număr de funcționari încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte validate;
- d. Motivele aplicării unei sancțiuni diferite, evaluat prin sintetizarea motivelor invocate în vederea aplicării unei sancțiuni diferite;
- e. Cazuri în care au fost sesizate organele de cercetare penală, calculat ca număr de cazuri în care au fost sesizate organele de cercetare penală / număr de funcționari încadrați în instituțiile care au transmis rapoarte validate și evaluat în funcție de frecvența faptelor sesizate ca infracțiuni.

Exemple de analiză a datelor obținute

Nivelul de răspuns al consilierilor etici

În trimestrul I al anului 2008 la nivel central, conform rapoartelor comunicate Agenției rezultă că nu a fost solicitată consiliere etică. La nivelul instituțiilor deconcentrate – 35 de funcționari publici (4 de conducere și 31 de execuție) au solicitat și au primit consiliere etică iar la nivel local 49 de funcționari publici (7 de conducere și 42 de execuție) au solicitat consiliere etică, numai 29 (4 de conducere și 25 de execuție) beneficiind de consiliere etică.

În trimestrul al II-lea al anului 2008 la nivel central au solicitat consiliere etică 3 funcționari publici, la nivelul instituțiilor deconcentrate – 38 de funcționari publici (4 de conducere și 34 de execuție) au solicitat consiliere etică, fiind consiliați un număr de 74 de funcționari publici (8 de conducere și 66 de execuție). La nivel local au fost consiliați 133 de funcționari publici (16 de conducere și 117 de execuție) au solicitat consiliere etică, 168 de funcționari publici (20 de conducere și 148 de execuție) primind consiliere etică. Faptul că numărul funcționarilor publici care au primit consiliere etică este mai mare decât numărul funcționarilor publici care au solicitat consiliere etică se datorează faptului că unele persoane desemnate pentru consiliere etică au susținut sesiuni de informare – considerate în raport ca sesiuni de consiliere.

Astfel, nivelul de răspuns al consilierilor etici este subunitar în primul trimestru și supraunitar în cel de-al doilea trimestru al anului 2008.

Analiza celui de-al doilea trimestru al anului 2008 – perioadă considerată mai relevantă – se constată faptul că 2.7% dintre funcționarii publici încadrați în autoritățile și instituțiile publice care au transmis rapoarte valide către ANFP au solicitat consiliere etică, cifră ce urmează a fi comparată cu cele care vor fi raportate în viitor. Agenția nu consideră relevantă compararea între primul și al II-lea trimestru, având în vedere faptul că mulți dintre funcționarii publici cu atribuții de consiliere etică și monitorizare a respectării normelor de conduită au fost numiți ulterior apariției Ordinului Președintelui ANFP nr. 4.500/2008 (21.04.2008), adică după încheierea primului trimestru al anului.

Principalele probleme care au constituit obiectul consilierii etice

Sintetizând informațiile primite, se constată faptul că principalele probleme care au constituit obiectul consilierii etice în primele două trimestre ale anului 2008 au fost legate de:

- regimul incompatibilităților și al conflictelor de interese – cu cea mai mare pondere în rândul dilemelor etice, de multe ori cu referire punctuală la incompatibilitatea de a exercita o funcție publică de către o persoană care participă la campania electorală;
- comportamentul funcționarilor publici;

- oferirea unui serviciu public de calitate;
- punctual, consilierea etică a acoperit și situația prezentării la serviciu în stare de ebrietate – aspect care nu are o pondere semnificativă în tipologia problemelor care au constituit obiectul consilierii etice.

Cele mai importante cauze ale nerespectării codului de conduită și cel mai frecvent întâlnite consecințe ale încălcării normelor de conduită

În general, în majoritatea semnificativă a cazurilor (peste 87% din numărul rapoartelor care au menționat încălcări ale normelor de conduită) cauzele și consecințele nerespectării Codului de conduită al funcționarilor publici nu au fost identificate și comunicate în rapoartele transmise de funcționarii publici cu atribuții de consiliere etică din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

Printre cauzele care au fost comunicate în formatele de raportare sunt invocate frecvent:

- insuficienta cunoaștere și interpretarea eronată a normelor juridice;
- volumul de muncă ridicat.

În unele rapoarte, la rubrica corespunzătoare cauzelor se menționează ca și cauze ale nerespectării normelor de conduită: întrebuințarea de expresii jignitoare la serviciu, prezentarea la serviciu în stare de ebrietate, întârzieri repetate în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu.

Având în vedere aceste neconcordanțe apărute în identificarea cauzelor și consecințelor nerespectării normelor de conduită, ANFP a constatat faptul că la nivelul autorităților și instituțiilor publice rapoartele s-a acordat o importanță diminuată analizării și individualizării cauzelor și consecințelor nerespectării normelor de conduită a funcționarilor publici.

Impactul nerespectării normelor de conduită

Într-o majoritate care determină conturarea unei concluzii certe (peste 96%), în rapoartele comunicate nu au fost precizate aspecte referitoare la evaluarea impactului nerespectării normelor de conduită a funcționarilor publici. În acest context, datele furnizate de autoritățile și instituțiile publice nu permit formularea nici măcar a unor concluzii exemplificative pentru măsurarea acestui indicator.

Modalitățile de prevenire și măsurile privind reducerea sau eliminarea cazurilor de nerespectare a normelor de conduită la nivelul autorităților sau instituțiilor publice

Deși gradul de identificare a modalităților de prevenire și a măsurilor privind reducerea sau eliminarea cazurilor de nerespectare a normelor de conduită la nivelul autorităților sau instituțiilor publice este redus, o sinteză poate fi totuși formulată, cu mențiunea că aceasta nu este neapărat reprezentativă la nivel de sistem:

Modalități de prevenire a încălcării normelor de conduită în cadrul autorităților sau instituțiilor publice	Măsuri privind reducerea / eliminarea cazurilor de nerespectare a normelor de conduită la nivelul autorităților sau instituțiilor publice
– acțiuni de conștientizare a funcționarilor publici asupra importanței respectării normelor de conduită și a standardelor etice; – aducerea la cunoștința funcționarilor publici a normelor juridice noi de interes pentru domeniul de activitate în care aceștia își desfășoară activitatea; – organizarea unor discuții pe teme etice; – identificarea activităților cu grad sporit de risc și implementarea unor măsuri manageriale (organizatorice) menite să le gestioneze; – asigurarea transparenței atât a actului administrativ cât și a deciziilor luate la nivelul instituției; – aducerea la cunoștința personalului a faptului că în instituție a fost desemnat un funcționar public cu atribuții de consiliere etică, a rolului său și modalităților de accesare; – reglementarea proceselor care au loc la nivelul instituției prin dezvoltarea de proceduri interne.	– buna funcționare a comisiei de disciplină și aplicarea de către persoana care are competența legală a sancțiunilor propuse; – controlul managerial sporit al activității persoanelor care nu respectă normele de conduită; – control managerial sporit al proceselor în cadrul cărora sunt identificate încălcări ale normelor de conduită; – identificarea factorilor care au generat încălcări ale normelor de conduită și implementarea de măsuri care să conducă la eliminarea acestor factori.

Urmare a analizei datelor numerice și informațiilor calitative cuprinse în formatele de raportare s-a constatat faptul că există relaționare cu funcționarii publici desemnați pentru consiliere etică și monitorizarea normelor de conduită, iar sub aspectul evoluției dezirabile gradul de relaționare ar trebui să crească – ca expresie a sporirii atenției acordate standardelor etice în cadrul instituțiilor publice. Sub alt aspect, poate fi reținută concluzia că, pe baza analizelor comparate, datele furnizate referitoare la problemele etice sesizate se coroborează cu cele obținute de Agenție prin alte metode de monitorizare (de exemplu, monitorizarea prin intermediul petițiilor primite de ANFP).

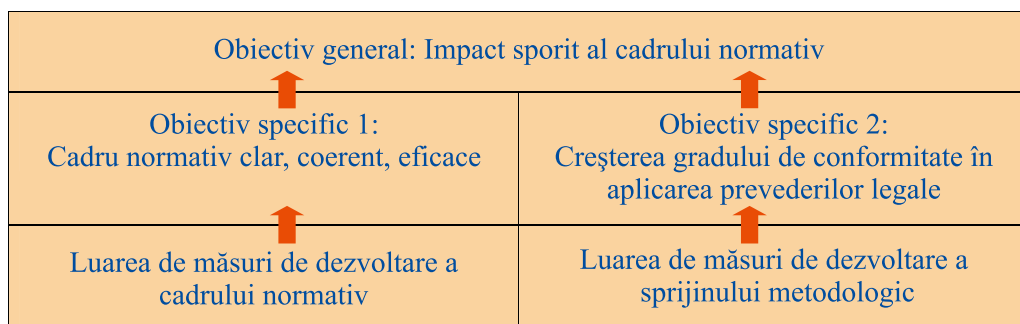
ACTE NORMATIVE CHEIE

Monitorizarea unor acte normative de interes major într-o anumită perioadă de timp

În această secțiune sunt exemplificați indicatori care urmăresc

- gradul de conformitate în aplicarea prevederilor legale
- efectele aplicării acestor prevederi, pentru a putea evalua gradul de atingere a obiectivelor specifice și generale ale actului normativ

Finalitatea monitorizării și evaluării poate fi descrisă astfel:



IV.3. Posibili indicatori de monitorizare și evaluare a modului de implementare a unor acte normative

HOTĂRÂREA GUVERNULUI NR. 833/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor paritare și încheierea acordurilor colective

Indicatori cantitativi prioritari	Valori țintă	Surse
Comisia paritară constituită prin act administrativ (DA/NU)	conform unui grafic prestabilit	Format raportare
Frecvența întrunirilor comisiei paritare	pot fi stabilite valori țintă agreeate ca fiind dezirabile	Format raportare
Problematici vizate în întruniri	identificare problematici/soluționare conformă	Format raportare
Număr de avize emise raportat la perioada monitorizată/evaluată	implicare activă comisie	Format raportare
Existența acordurilor colective încheiate (DA/NU)	DA – din numărul total de raportări	Format raportare
Desemnarea membrilor în comisia paritară – organizația sindicală reprezentativă, ori votul majorității funcționarilor publici	Relevare grad de interes al funcționarilor publici de a adera la sindicatele reprezentative ale acestora	Format raportare

Indicatori calitativi	Surse
<i>Tip avize consultative emise</i>	<i>Formate de raportare</i> <i>Analiză internă</i> <i>Studiu anual pe un esantion reprezentativ prin:</i> – chestionare – interviuri – documente relevante
<i>Calitatea părților la negocierea acordurilor colective</i>	
<i>Calitatea persoanei care convoacă întrunirile comisiei</i>	
<i>Incidența cazurilor de modificare a acordurilor colective</i>	
<i>Tip avize emise în urma participării la negocierea acordului colectiv, premergătoare încheierii acordului colectiv</i>	
<i>Impactul asupra organizației</i>	

HOTĂRÂREA GUVERNULUI NR. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici

Secțiunea Generală – Organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici în cadrul autorităților și instituțiilor publice

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Număr de solicitări de sprijin metodic</i>	<i>Reducerea numărului de solicitări conform unui grafic</i>	<i>Petitii</i>
<i>Număr de sesizări formulate</i>	<i>Reducerea nr de sesizări cu același obiect, cu x %</i>	<i>Petitii</i>
<i>Durata medie pe post a funcționarilor publici</i>	<i>Creșterea duratei de la x la y</i>	<i>Analiză internă / Studiu pe eșantion reprezentativ</i>
<i>Fluctuația de personal</i>	<i>Dezirabil descrescător cu x%</i>	<i>Analiză internă / Studiu pe eșantion reprezentativ</i>
<i>Gradul de transparență a sistemelor de recrutare și promovare</i>	<i>Creșterea diseminării informațiilor către persoanele interesate</i>	<i>Analiză internă / Studiu pe eșantion reprezentativ</i>
<i>Echilibrul stabilit între ocuparea prin recrutare și promovare față de restul modalităților de ocupare</i>	<i>Creșterea sau scăderea procentuală pe tip ocupare</i>	<i>Analiză internă / Studiu pe eșantion reprezentativ</i>

Organizarea si desfasurarea concursurilor de recrutare

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Număr de solicitari de sprijin metodic</i>	<i>Reducerea numărului de solicitari conform unui grafic</i>	<i>Petiii</i>
<i>Procent contestatii din total candidați participanți la concurs</i>	<i>Implementare corectă a procedurii</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Procent număr posturi alocat concursurilor de recrutare din număr total posturi vacante</i>	<i>Elaborare coerentă a politicilor și instrumentele interne de gestiune și planificare a resurselor umane</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Procent ocupare posturi din total posturi pentru care s-a organizat concurs</i>	<i>100%</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Aviz/desemnare reprezentant ANFP Tip de aviz acordat – favorabil / favorabil cu observații / nefavorabil Disponere amânare/suspendare</i>	<i>Acordare aviz favorabil de la prima solicitare Eliminare neconformități</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>

Organizare perioada de stagiu debutanti

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Număr de debutanți definitivati în funcție publică din total debutanți</i>	<i>100%</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>

Evaluarea performantelor profesionale individuale

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Pondere/total evaluări:</i> – <i>diferențe opinie evaluat/evaluator</i> – <i>raport modificat prin decizie contrasemnatar</i> – <i>raport contestat la conducător</i>	<i>Reducere neconformități – evaluare obiectivă</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Procent de atingere a obiectivelor anuale</i>	<i>Conform planului</i>	<i>Analiză internă</i>
<i>Grad de indeplinire a criteriilor de performanta</i>	<i>Identificare necesități de dezvoltare profesională</i>	<i>Analiză internă</i>

Promovarea

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Procent contestații din total candidați participanți la concursuri</i>	<i>Implementare corectă a procedurii</i>	<i>Petiții/ Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Număr de funcții publice prevăzute pentru promovare în planul de ocupare (% total funcții publice)</i>	<i>Raport just al distribuirii pe grade profesionale a funcțiilor publice</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Număr de candidați/ număr total funcții alocate promovării/ număr promovări</i>	<i>Creșterea numărului de promovări</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>

HOTĂRÂREA GUVERNULUI NR. 1066/2008 pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici

Indicatori	Valori țintă	Surse
<i>Număr de solicitări de sprijin metodologic</i>	<i>Reducerea numărului de solicitări conform unui grafic</i>	<i>Petiții</i>
<i>Număr de sesizări formulate</i>	<i>Reducerea nr de sesizări cu același obiect, cu x %</i>	<i>Petiții</i>
<i>Buget alocat pentru formare profesională la nivelul autorităților și instituțiilor publice</i>	<i>Existență buget</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Plan anual de formare profesională nivelul autorităților și instituțiilor publice</i>	<i>Existență plan</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>
<i>Nr funcționarilor publici din cadrul autorității sau instituției publice care au participat la programe de perfecționare profesională, conform planificării, pe categorii de funcționari publici</i>	<i>Participare conform planului anual de perfecționare profesională</i>	<i>Analiză internă/ Raport ANFP</i>

Indicatori calitativi	Surse
<i>Tipurile de formare profesională de care au beneficiat funcționarii publici din cadrul autorității sau instituției publice</i>	<i>Raport anual al autorităților și instituțiilor publice privind formarea profesională a funcționarilor publici</i>
<i>Modalitatea de realizare a formării profesionale</i>	
<i>Gradul de corelare dintre planificarea aprobată, măsurile efectiv implementate și rezultatele obținute</i>	
<i>Propuneri de îmbunătățire a sistemului de formare profesională a funcționarilor publici, din partea autorităților și instituțiilor publice</i>	<i>Studiu anual pe un esanșion reprezentativ prin analiza rapoartelor anuale</i>

CAPITOLUL V. Organizarea și executarea activității de control a aplicării legislației privind funcția publică și funcționarii publici

V.1. Cui se adresează acest capitol?

Acest capitol al Ghidului a fost conceput pentru a prezenta metodologia de control utilizată de către structura de control din cadrul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici (denumită generic Agenția), într-o formă ușor de înțeles, către funcționarii publici din instituțiile și autoritățile publice care au ca atribuții, între altele, elemente de management al resurselor umane aplicate la funcția publică.

Acest capitol cuprinde un ansamblu de reguli care prezintă:

- tipurile de activități de control executate de structura de control din cadrul Agenției
- scopul și tematica generală a controlului,
- modul de executare a controlului,
- documentele în care se concretizează activitățile de control și măsurile, acțiunile corective, recomandările, îndrumările de specialitate și punctele de vedere propuse de personalul cu atribuții de control în urma efectuării activității de control.
- modul de selectare a autorităților sau instituțiilor publice controlate,
- pregătirea, efectuarea, valorificarea și monitorizarea activității de control
- limitele controlului.

V.2. Temeiul legal al activității de control

Metodologia privind organizarea și executarea activității de control executată de către structura de control din cadrul Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, numită în continuare Metodologia, este elaborată în conformitate cu prevederile Legii nr. 188/1999 (art. 22 alin. (1) lit. c) și l) privind Statutul funcționarilor publici, republicată, cu dispozițiile cuprinse în actele normative de înființare, organizare și funcționare ale autorităților publice autonome, ale autorităților și instituțiilor publice din administrația centrală și locală, ale Hotărârii Guvernului nr. 1000/2006 (art. 7) pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, cu modificări, ale Ordinului Ministrului internelor și reformei administrative nr. 318/2007 privind organizarea și executarea inspecțiilor și controalelor în Ministerul Internelor și Reformei Administrative și ale Regulamentului de organizare și funcționare a Agenției

V.3. Scurtă prezentare a activității de control a ANFP

Încă din cele mai vechi timpuri controlul a apărut ca o necesitate firească de îmbunătățire a mecanismelor de funcționare ale statului și de confirmare „in concreto“ a rolului coercitiv etatic. Însă controlul ca funcțiune s-a dovedit necesar nu numai la nivel pur administrativ, el regăsindu-se cu aceeași esențialitate în actul managerial privat.

Mecanismele controlului s-au dezvoltat și se dezvoltă în mod continuu atât în spațiul public cât și în cel privat, existând în același timp o întrepătrundere benefică între cele două medii care duce la perfecționarea permanentă a controlului.

Inițial controlul a avut un rol strict conformativ, urmărindu-se respectarea legalității, regulii, de către subiecții controlați și aplicarea măsurilor care se impun pentru intrarea în legalitate, în conformitate. Teoria controlului a căpătat însă noi aplicații și îmbunătățiri o dată cu lărgirea sferei sale de aplicare prin ideea de eficientizare a activității, care nu ar fi fost posibilă fără îndrumarea metodologică de specialitate. Tocmai de aceea vorbim astăzi despre control ca despre un fenomen complex care se dorește a fi, nu doar conformativ și coercitiv, ci și factor de eficientizare.

Controlul exercitat de către Agenția Națională a Funcționarilor Publici este un control administrativ de specialitate, care îmbină cu eficacitate elementele tradiționale și moderne existente în teoria controlului.

Încă de la început activitatea de control a fost îmbinată cu îndrumarea metodologică, ceea ce a făcut ca funcționarii publici care își desfășurau activitatea în cadrul acestui compartiment să contribuie eficient nu doar la stoparea și îndreptarea unor practici în administrație, ci și la o îmbunătățire a fundamentării actului decizional, bazată pe aplicarea unitară a normelor de drept existente. Astfel, ordinele de constituire a echipelor de control au cuprins ca temei juridic atât activitatea fundamentală de control cât și îndrumarea metodologică (art. 20 alin. (1) lit. c) și l) din Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici).

V.4. Scopul activității de control

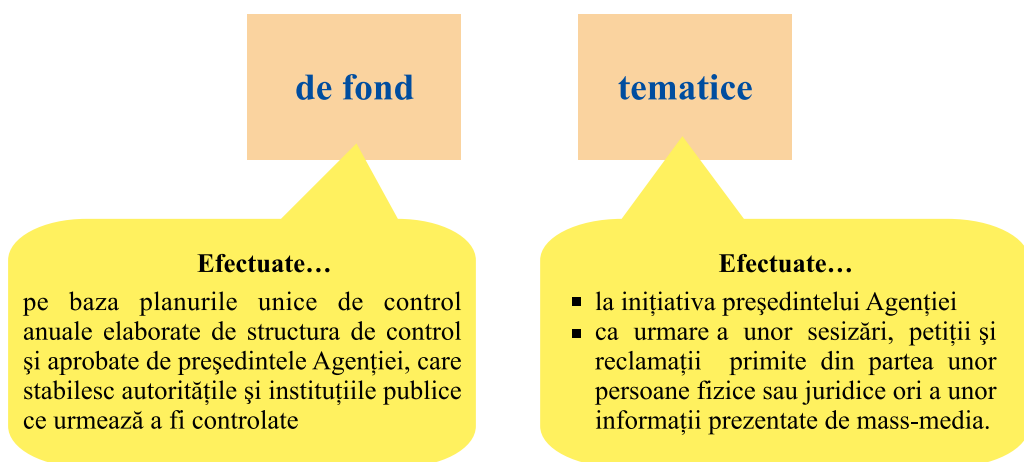
Scopul activității de control constă în:

- a. evidențierea și aducerea la cunoștința autorității sau instituției publice controlate a abaterilor și încălcărilor legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;
- b. determinarea autorităților sau instituțiilor publice controlate să își însușească și să respecte normele legale în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;

- c. cunoașterea dinamicii și a gradului de repetabilitate al aceluiași fapt care contravine normelor legale, în vederea stabilirii periodicității executării activității de control la autorități sau instituții publice pentru înlăturarea deficiențelor și limitarea efectelor negative;
- d. dispunerea implementării, de către autoritățile sau instituțiile publice controlate, a cerințelor rezultate în urma executării activității de control, în vederea restabilirii legalității, a evaluării impactului și a eficienței executării unor activități de control anterioare;
- e. conștientizarea autorităților sau instituțiilor publice controlate prin prezentarea riscurilor rezultate din nerespectarea prevederilor care decurg din reglementările aplicabile domeniului funcției publice și al funcționarilor publici și a avantajelor posibile determinate de conformitatea cu legislația din domeniu.

V.5. Tipurile de control

Agencia organizează și execută următoarele tipuri de activități de control:



Activitatea de control de fond este activitatea de control programat, cu obiective cu o **sferă largă de cuprindere** expres stabilite și cu o durată determinată, menită să asigure verificarea aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, de către autorități și instituții publice autonome și autorități și instituții publice ale administrației publice centrale și locale.

Autoritățile sau instituțiile publice controlate vor fi anunțate printr-o notificare scrisă cu privire la activitatea de control de fond ce urmează a fi întreprinsă, cu cel puțin 15 zile calendaristice înainte de efectuarea acesteia. Conducătorilor autorităților sau instituțiilor publice controlate le vor fi aduse la cunoștință perioada supusă activității de control,

planul de control precum și perioada în care se va desfășura activitatea de control și li se va solicita desemnarea unor reprezentanți care să răspundă solicitărilor echipei de control.

Activitatea de control tematic constă în verificarea, **limitată în timp și sub raportul sferei de cuprindere**, a unei autorități sau instituții publice în ceea ce privește aplicarea sau respectarea legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici. Activitatea de control tematic este o activitate neplanificată și este, de regulă, o activitate inopinată.

Activitatea de control, indiferent de scopul, de obiectivele stabilite și de tipul de activitate de control preconizată, **este supusă unor condiționări și limitări**, determinate, în principal, de:

- a) competențele stabilite prin actele normative de organizare și funcționare ale Agenției;
- b) individualizarea ordinului de control și a planului de control, în sensul că un ordin de control și un plan de control sunt valabile numai pentru activitatea de control propusă a se efectua;
- c) obligativitatea respectării principiilor ingerinței minime în activitatea autorității sau instituției publice controlate, a prezumției de nevinovăție a personalului care activează în cadrul acestora și a respectării demnității umane;
- d) modul de organizare și funcționare a autorității sau instituției publice controlate, așa cum rezultă din actele normative în vigoare.

Obiectul activității de control este acela de a:

a) verifica, controla, îndruma și monitoriza aplicarea legislației privind funcția publică și funcționarii publici, precum și respectarea principiilor care stau la baza exercitării funcției publice
b) verifica, controla, îndruma și monitoriza respectarea de către conducătorii autorităților și instituțiilor publice a drepturilor legale cuvenite funcționarilor publici, precum și aplicarea măsurilor privind respectarea egalității de șanse și tratament în domeniul relațiilor de serviciu
c) verifica, controla, îndruma și monitoriza aplicarea și respectarea prevederilor legale privind normele de conduită ale funcționarilor publici, organizarea și funcționarea comisiilor paritare și ale comisiilor de disciplină, organizarea și desfășurarea concursurilor, organizarea perioadei de stagiu, evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarilor publici
d) determina exercitarea legitimității procesuale active – art. 22 alin. (3) din Legea nr. 188/1999 (Statutul funcționarilor publici)

V.6. Principiile care stau la baza activității de control

Principii	...ce înseamnă...	...adică...
Principiul legalității	conform căruia toate activitățile specifice controlului se vor desfășura cu respectarea prevederilor Constituției și ale legislației în materie.	controlul nu trebuie să depășească limitele legale.
Principiul oficialității	care impune ca orice activitate de verificare sau control să se execute în temeiul unei împuterniciri exprese.	împuternicirea este dată prin ordinul de control emis de președintele Agenției, iar limitele și scopul controlului se regăsesc în tematica de control anexată ordinului.
Principiul eficacității	care se referă la oportunitatea și finalitatea activității de control, în scopul obținerii rezultatelor scontate.	Prin îndrumarea metodologică se previne pe viitor interpretarea eronată a legii, iar prin măsurile dispuse se înlătură deficiențele constatate
Principiul eficienței	care are în vedere maximizarea rezultatelor activității de control în raport cu resursele utilizate: umane, financiare, de timp.	Prin elaborarea planului de control sunt identificate prioritățile și situațiile care presupun executarea concomitentă a acțiunilor de control
Principiul controlului preventiv	care presupune prevederea și identificarea posibilelor erori și încălcări ale legislației în materie, în scopul prevenirii acestora pe întreg parcursul desfășurării procesului de management al funcției publice și al funcționarilor publici	Este cazul controalelor de fond care au tocmai acest scop preventiv care se realizează prin funcția de îndrumare metodologică
Principiul viziunii unitare	care spune că activitatea de control trebuie să aibă la bază o viziune unitară a problematicii și a soluțiilor adoptate în vederea respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.	Presupune interpretarea sistemică a actelor administrative prin raportare la întregul cadru normativ.
Principiul coordonării și cooperării unitare	structura de control coordonează toate activitățile de control ale Agenției și cooperează cu alte structuri implicate (ex. MIRA) în monitorizarea și controlul respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.	Spre exemplu, în spețe de o anumită complexitate, este necesară constituirea unor echipe mixte de control (ex. Agenție – MIRA)
Principiul continuității	conform căruia activitatea de control trebuie să aibă un caracter permanent.	
Principiul transparenței	care impune aducerii la cunoștință opiniei publice datele de interes public, așa cum sunt definite acestea de legislația în vigoare, care rezultă în urma activității de control.	Spre exemplu, rapoartele de control sunt publicate pe site-ul Agenției
Principiul respectării demnității umane	care presupune ca în exercitarea activității de control să fie respectate toate drepturile și demnitatea persoanelor controlate.	

V.7. Definiții

În contextul acestui Ghid, următorii termeni se definesc astfel (ordine alfabetică):

Abaterile

nerespectarea în totalitate (parțială), de către autoritatea sau instituția publică controlată, a prevederilor legale privind acte și activități administrative din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;

Activitatea de control

activitatea de control în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici executată de către structura de control din cadrul Agenției, activitate complexă desfășurată în condițiile legii și ale prezentei metodologii, numită în continuare *activitatea de control*: activitatea de control administrativ, nejurisdicțional, intern sau extern, anterior sau posterior, de specialitate, de fond sau tematic, activitate complexă prin care se verifică și se controlează respectarea legalității în domeniul funcției publice, se elaborează puncte de vedere și recomandări, se dau îndrumări de specialitate, se cer pentru a se adopta acțiuni corective și măsuri și se monitorizează punerea acestora în aplicare, atât pentru asigurarea legalității cât și pentru obținerea unui management optim pentru funcțiile publice și funcționarii publici din cadrul autorităților sau instituțiilor publice;

Acțiunile corective

totalitatea operațiunilor administrative pe care trebuie să le întreprindă autoritățile sau instituțiile publice pentru îndreptarea unor situații de fapt sau de drept în scopul conformării principiului legalității;

Concluziile

exprimarea succintă a implicațiilor uneia sau mai multor constatări, încadrate în prevederile legale în vigoare de către echipa de control, rezultate în urma desfășurării activității de control la autoritatea sau instituția publică controlată;

Constatările

situațiile de fapt sesizate și formulate de o echipă de control, în urma efectuării activității de control, la autoritatea sau instituția publică controlată, în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;

Controlul administrativ

controlul exercitat de administrație asupra ei însăși;

Controlul anterior

controlul care precede intrarea în vigoare a deciziilor administrative; acest tip de control poate fi exercitat prin punctele de vedere, recomandările și îndrumările de specialitate cuprinse în raportul de control;

Controlul de fond

activitatea de control planificată, desfășurată în conformitate cu Planul unic de control anual, elaborat de către structura de control a Agenției și aprobat de către președintele Agenției, prin care se verifică și se controlează respectarea legislației privind funcția publică în ansamblul ei sau pe segmente bine determinate;

Controlul de specialitate

controlul exercitat de autoritățile administrative cu atribuții de coordonare și control într-un sector determinat de activitate, în cazurile și în condițiile prevăzute de lege;

Controlul intern

controlul realizat de către compartimentul de control în cadrul propriei autorități sau instituții publice;

Controlul extern

controlul exercitat de către autorități administrative sau structuri specializate din afara autorității sau instituției publice controlate;

Controlul nejurisdicțional

controlul de natură necontencioasă;

Controlul posterior

controlul care intervine atunci când deciziile administrative au intrat în vigoare;

Controlul tematic

activitatea de control neplanificată, care se execută, de regulă, inopinat, prin care se verifică și se controlează respectarea legislației privind funcția publică și funcționarii în anumite cazuri bine determinate rezultate din sesizări, petiții, reclamații, etc. înaintate Agenției de către persoane fizice sau juridice, la solicitarea președintelui Agenției sau în urma apariției unor informații în mass-media;

Echipa de control

persoanele împuternicite prin ordin de către președintele Agenției pentru a executa activitatea de control, formată din funcționari publici din structura de control, la care pot fi cooptați experți din alte structuri ale Agenției;

Fișa martor

documentul formalizat care cuprinde cele mai importante date cu privire la obiectivele verificate de echipa de control;

Încălcăările

nerespectarea în integritate (totală), de către autoritatea sau instituția publică controlată, a prevederilor legale privind acte și activități administrative din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;

Îndrumările de specialitate

componente ale activității de control, fiind exercitate în momentul realizării deciziei administrative, cu scopul orientării și favorizării execuției prin crearea și menținerea unui cadru organizatoric adecvat acestui scop;

Măsurile

acțiunile pe care trebuie să le întreprindă autoritățile sau instituțiile publice, de regulă în regim de urgență sau într-un anumit termen, pentru remedierea încălcărilor și abaterilor constatate în raportul de control;

Nota de constatare

documentul încheiat în formă scrisă de către membrii echipei de control din partea Agenției și conducătorul sau reprezentantul autorității sau instituției publice controlate, în care se consemnează în principal documentele și înscrisurilor analizate și constatările (rezultatele preliminarilor ale activității de control), dacă este cazul;

Nota de relații

documentul prin care se solicită de la o persoană informații privind aspecte constatate de echipa de control sau informații necesare formulării unor constatări pertinente; este utilizată atunci când persoana careia i se solicită are atribuții legate de obiectivele activității de control;

Nota de solicitări

documentul prin care echipa de control se adresează autorității sau instituției publice controlate în vederea obținerii unor documente, înscrisuri sau informații necesare pentru efectuarea activității de control, conform prevederilor legale în vigoare; este proba necesară în cazul în care autoritatea sau instituția publică controlată refuză să pună la dispoziția echipei de control documentele solicitate sau să asigure condiții pentru executarea activității de control;

Ordinul de control

actul administrativ cu caracter individual elaborat de structura de control și emis de către președintele Agenției, act care reprezintă împuternicirea dată membrilor echipei de control pentru a executa o activitate de control la autoritățile și instituțiile publice stabilite prin lege, în care se precizează:

- temeiul legal al executării activității de control,
- autoritatea sau instituția publică controlată,

- planul de control, care definește tematica urmărită de echipa de control
- echipa de control,
- șeful echipei de control.

Planul unic de control anual

documentul elaborat de structura de control și aprobat de președintele Agenției în baza căruia se desfășoară activitatea de control de fond. Documentul stabilește:

- autoritățile și instituțiile publice la care se va executa activitatea de control de fond,
- echipa de control,
- perioada în care se desfășoară activitatea de control;

Planul de control

documentul elaborat în formă scrisă de către echipa de control și aprobat de președintele Agenției, în care se consemnează în principal:

- scopul și obiectivele principalele ale activității de control,
- data debutului activității de control,
- durata efectuării activității de control;

Punctele de vedere

interpretări, de către echipa de control, ale diferitelor prevederi ale actelor normative cu referire la o anumită speță, care respectă principiul imparțialității (aplicarea acelorași soluții în situații similare sau identice);

Raportul de control

documentul elaborat în formă scrisă de către echipa de control și aprobat de președintele Agenției, care reprezintă finalizarea efectuării activității de control și care cuprinde abaterile sau încălcările reglementărilor privind funcția publică și funcționarii publici bazate pe verificările, constatările și concluziile degajate în urma efectuării activității de control și corelativ, măsurile, acțiunile corective, recomandările, îndrumările de specialitate sau punctele de vedere, numite și cerințele Raportului de control, necesare a fi implementate de către autoritatea sau instituția publică controlată, atât pentru intrarea în legalitate cât și pentru obținerea unei activități optime în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.

Recomandările

prescrieri cu caracter orientativ, care se raportează strict la prevederile legale, date în scopul îmbunătățirii activității autorității sau instituției publice controlate, în general sau într-un anumit domeniu de activitate;

Structura de control

structura de specialitate care funcționează în cadrul Agenției, structură care reglementează, coordonează, execută și monitorizează activitatea de control în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;

Valorificarea activității de control

elaborarea unui document, numit raport de control, în care se înscrie rezultatul efectuării activității de control;

Verificările

operațiunile executate de o echipă de control, în efectuarea activității de control, prin care se evaluează, la autoritatea sau instituția publică controlată, conformitatea actelor și activităților administrative în ceea ce privește funcția publică și funcționarii publici cu legislația din domeniu;

V.8. Relații de colaborare

**Cu cine
colaborează
Agenția în
activitatea de
control...**

- a) reprezentanți desemnați ai autorităților administrative autonome, ai ministerelor și ai celorlalte organe de specialitate ale administrației publice centrale, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul acestora;
- b) cu reprezentanți desemnați ai instituțiilor publice din subordinea autorităților administrative autonome, ai ministerelor și ai celorlalte organe de specialitate ale administrației publice centrale, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul acestora;
- c) cu reprezentanți desemnați ai serviciilor publice deconcentrate, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul acestora;
- d) cu reprezentanți desemnați ai instituției prefectului, în vederea verificării și controlului legalității actelor administrative referitoare la funcția publică și la funcționarii publici;
- e) cu reprezentanți desemnați ai consiliilor județene, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul de specialitate al acestora;
- f) cu reprezentanți desemnați ai primăriilor municipale, orașenești și comunale, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul de specialitate al acestora;
- g) cu reprezentanți desemnați ai serviciilor publice de interes județean și local, în vederea verificării și controlului aplicării și respectării legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici, pentru aparatul acestora.

V.9. Extras din atribuțiile specifice ale structurii de control din cadrul Agenției

... spre informare ...

- a) verifică *sesizări, petiții, reclamații și informații prezentate de mass-media*, primite de președintele Agenției și repartizate de acesta structurii de control;
- b) *execută activitățile de control tematic* la propunerea președintelui Agenției sau în urma aprobării de către acesta a propunerilor șefului structurii de control, rezultate în urma verificării sesizărilor, petițiilor, reclamațiilor sau informațiilor prezentate de mass-media;
- c) elaborează *nota de relații cadru și nota de relații specifică*. Nota de relații cadru este prezentată în *anexa nr. 6*. Nota de relații specifică este numită în continuare *nota de relații*;
- d) elaborează *nota de solicitări cadru și nota de solicitări specifică*. Nota de solicitări cadru este prezentată în *anexa nr. 7*. Nota de solicitări specifică este numită în continuare *nota de solicitări*.
- e) elaborează *fișa martor cadru și fișa martor specifică*. Fișa martor cadru este prezentată în *anexa nr. 8*. Fișa martor specifică este numită în continuare *fișa martor*.
- f) elaborează *raportul de control cadru și elaborează și fundamentează legal propunerea privind raportul de control specific*. Raportul de control specific este supus spre aprobare președintelui Agenției. Raportul de control cadru este prezentat în *anexa nr. 5*. Raportul de control specific este numit în continuare *raport de control*;
- g) sesizează, prin compartimentul de specialitate, după caz, contenciosul administrativ sau alte autorități competente, în baza constatărilor făcute;
- h) monitorizează respectarea măsurilor, acțiunilor corective, recomandărilor, îndrumărilor de specialitate și punctelor de vedere cuprinse în Raportul de control;
- i) propune președintelui Agenției sesizarea Institutiei prefectului în legătură cu actele ilegale emise de autoritățile sau instituțiile publice locale;
- j) acordă asistență de specialitate compartimentelor de resurse umane din cadrul autorităților și instituțiilor publice cu ocazia desfășurării activităților de control;
- k) sesizează conducerea Agenției cu privire la cazurile de aplicare defectuoasă a prevederilor legale în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici și face propuneri pentru executarea activităților de control;
- l) completează, analizează și gestionează baza de date necesară activității eficiente a structurii de control;
- m) întocmește, ori de câte ori este nevoie, sinteze ale activității de control, care sunt supuse aprobării președintelui Agenției;
- n) întocmește *raportul anual al activității de control*, care este supus aprobării președintelui Agenției și este transmis Corpului de control al ministrului internelor și reformei administrative până la data de 30 noiembrie a fiecărui an.

V.10. Tematica generală a activității de control

Tematica generală se regăsește cu anumite particularizări în tematica specifică fiecărei acțiuni de control, fiind anexată la ordinul de control.

- a) respectarea principiilor care stau la baza exercitării funcției publice;
- b) stabilirea funcțiilor publice în cadrul autorităților și instituțiilor publice;
- c) structura organizatorică și statele de funcții în cadrul autorităților și instituțiilor publice;
- d) reîncadrarea funcționarilor publici;
- e) modificarea, suspendarea și încetarea raporturilor de serviciu;
- f) înființarea, organizarea și funcționarea comisiilor de disciplină și a comisiilor paritare;
- g) acordurile colective;
- h) recrutarea funcționarilor publici;
- i) numirea funcționarilor publici;
- j) perioada de stagiu;
- k) avansarea, promovarea și evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici;
- l) date privind evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici;
- n) regimul juridic al conflictelor de interese;
- o) regimul juridic al incompatibilităților;
- p) normele de conduită ale funcționarilor publici;
- q) modul în care conducătorii autorităților și instituțiilor publice respectă drepturile legale cuvenite funcționarilor publici.

Pot constitui tematici ale activității de control și alte prevederi ale actelor normative din domeniul funcției publice. Tematicile activității de control de fond vor avea un caracter de generalitate, ele raportându-se, de regulă, la întreaga legislație din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici. Obiectivele activității de control tematic vor fi stabilite fie din inițiativa președintelui Agenției, fie de către structura de control a Agenției, în raport cu problemele ridicate prin sesizări, petiții și reclamații primite din partea unor persoane fizice sau juridice, fie pe baza unor informații prezentate de mass-media și vor avea, de regulă, un caracter punctual. Tematica activității de control nu poate depăși competențele conferite Agenției prin actele normative în vigoare.

V.11. Elemente de procedură în executarea activității de control

Activitatea de control a Agenției se execută de către structura sa de control la autorități publice autonome, autorități și instituții publice ale administrației publice centrale și locale:

- a) în vederea verificării modului de aplicare a legislației privind funcția publică și funcționarii publici
- b) ca urmare a refuzului autorităților și instituțiilor publice de a aplica prevederile legale în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici.

Pentru cunoștințe de strictă specialitate pot fi cooptați, pentru activitatea de control, funcționari publici din cadrul Agenției, din afara structurii de control, care, pentru perioada în care se desfășoară activitatea de control, se supun prevederilor prezentei Metodologii.

Agenția poate desemna, la solicitarea altor autorități sau instituții publice, funcționari publici din cadrul structurii sale de control, care să participe la activitățile de control organizate de aceste alte autorități sau instituții publice.

Activitatea de control trebuie:

- a) să fie independentă, în sensul că membrii echipei de control trebuie să nu fi fost implicați în nici un fel în activitățile pe care au competența să le controleze;
- b) să nu fie supusă ingerințelor externe, începând de la stabilirea obiectivelor, executarea efectivă a activității de control și până la comunicarea rezultatelor acesteia;
- c) să fie rezultatul colaborării membrilor echipei de control cu conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate;
- d) să se desfășoare cu respectarea prevederilor metodologiei de control;
- e) să se desfășoare cu respectarea Codului de conduită al personalului cu atribuții de control din Agenție.

Drepturi ale personalului de control:

- a) Agenția este obligată să asigure protecția personalului cu atribuții de control împotriva amenințărilor, violențelor, faptelor de ultraj cărora i-ar putea fi victimă în exercitarea funcției publice sau în legătură cu aceasta. Pentru garantarea acestui drept, Agenția va solicita sprijinul organelor abilitate, potrivit legii.
- b) Personalul cu atribuții de control are dreptul de a fi audiat, de a prezenta dovezi în apărarea sa și de a fi asistat de un apărător sau de a fi reprezentat în fața Comisiei de disciplină.
- c) În vederea exercitării în condiții de eficiență a sarcinilor de serviciu, personalul cu atribuții de control beneficiază de reprezentarea în justiție.

Activitatea de control se poate executa la:

- a) autorități administrative autonome;
- b) autorități și instituții publice ale administrației publice centrale;
- c) autorități și instituții publice ale administrației publice locale.

Autoritățile și instituțiile publice la care structura de control a Agenției poate executa activitatea de control sunt acele autorități și instituții publice autonome și ale administrației publice centrale și locale care au, conform legii, în structura funcțiilor și funcții publice, așa cum sunt ele definite și organizate în Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, modificată, funcții publice care sunt ocupate sau ar putea să fie ocupate, în conformitate cu prevederile legale, de funcționari publici. Autoritățile și instituțiile publice la care se execută activitatea de control vor fi numite în continuare **autorități sau instituții publice controlate**.

Conducătorul autorității sau instituției publice controlate poate desemna, pentru a reprezenta autoritatea sau instituția publică în fața echipei de control, un reprezentant, de regulă un funcționar public din partea compartimentului de resurse umane.

Conducătorul autorității sau instituției publice controlate va desemna reprezentanții care să pună la dispoziția echipei de control documentele, evidențele, datele și informațiile cerute de echipa de control, în măsura în care acestea nu au caracter secret sau confidențial, potrivit legii.

Activitatea de control executată de structura de control din cadrul Agenției se efectuează de către echipe de control, în baza ordinului de control emis de președintele Agenției și al planului de control aprobat de președintele Agenției și anexat ordinului de control. Ordinul de control este valabil numai pentru activitatea de control care urmează a fi executată și numai însoțit de actele de identitate și legitimațiile de serviciu ale membrilor echipei de control care efectuează controlul.

Echipa de control este compusă din cel puțin două persoane. Unul dintre membrii echipei de control este numit, prin ordinul de control, șef al echipei de control.

În activitatea de control, **membrii echipei de control sunt obligați**:

- a) să aibă o atitudine imparțială, să nu aibă prejudecăți și să evite conflictul de interese;
- b) să își îndeplinească atribuțiile în mod obiectiv și independent, cu profesionalism și integritate, potrivit principiilor și procedurilor specifice activității de control;

În activitatea de control, **membrilor echipei de control le este interzis**:

- a) să fie soți, rude sau afini până la gradul al patrulea inclusiv cu conducătorul autorității sau instituției publice controlate sau cu membrii organului colectiv de conducere;
- b) să fi fost implicați în vreun fel în îndeplinirea activităților pe care în mod potențial le pot controla;
- c) să fi lucrat în autoritatea sau instituția publică controlată. Această interdicție se poate ridica după trecerea unei perioade de un an.

Membrii echipei de control care se găsesc în conflict de interese generat de una dintre situațiile descrise mai sus au obligația de a informa de îndată, în scris, președintele Agenției, în vederea remedierii situației.

Pregătirea și experiența personalului cu atribuții de control trebuie să asigure atingerea obiectivelor activității de control. Acesta trebuie să posede cunoștințe, abilități și alte competențe pentru a-și exercita cu responsabilitate atribuțiile, dintre care cele mai importante sunt:

- a) competența în vederea aplicării normelor, procedurilor și tehnicilor de control;
- b) cunoașterea principiilor care stau la baza exercitării funcției publice;
- c) cunoașterea suficientă a legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici pentru a identifica abateri și încălcări și pentru a le investiga;
- d) capacitatea de a comunica oral și scris, de a expune clar și precis obiectivele activității de control, constatările, concluziile și cerințele care rezultă în urma acestei activități.

În activitatea de control, membrii echipei de control vor utiliza următoarele **tehnici de control specifice**:

Verificarea

care are ca scop identificarea unor aspecte, respectarea unor reguli sau calcularea unor indicatori;

Comparația

este un procedeu prin care se evaluează informații provenite din surse diferite și care trebuie să genereze aceleași rezultate;

Observarea directă

constă în urmărirea, la fața locului, a derulării unei activități. Această tehnică este folosită pentru urmărirea respectării conformității și regularității;

Analiza

constă în identificarea tuturor factorilor componenți ai unei activități sau proces și evaluarea lor, pe criterii de conformitate și regularitate;

Dialogul

constă în discuții purtate cu personalul autorității sau instituției publice controlate. Dialogul poate avea ca scop obținerea de informații pentru continuarea activității de control sau stabilirea, de comun acord cu autoritatea sau instituția publică controlată, a unor acțiuni ulterioare activității de control;

Interviul

constă în elaborarea, de către echipa de control, a unor *note de relații* adresate personalului autorității sau instituției publice controlate, prin care se solicită clarificarea unor aspecte legate de anumite constatări. Interviul este o tehnică obligatorie în cazul în care se constată fapte cu caracter disciplinar (abateri) care pot atrage sancțiuni îndreptate asupra unor persoane. Notele de relații trebuie să fie adresate tuturor părților implicate

pentru ca acestea să își poată formula propriile opinii. Ele sunt elaborate de echipa de control în 2 exemplare și sunt caracterizate de faptul că:

- sunt date,
- sunt semnate de membrii echipei de control,
- sunt înregistrate la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează,
- sunt anexe la nota de constatare,
- *răspunsurile* vor fi formulate în scris, în 2 exemplare. Răspunsurile au anexate copii conforme de pe documente, dacă ele există, care să susțină afirmațiile. Răspunsurile vor fi date și împreună cu anexele vor fi numerotate și semnate, pe fiecare pagină, de personalul autorității sau instituției publice controlate căruia i-a fost adresată nota de relații și de membrii echipei de control. Răspunsurile sunt anexe la nota de constatare,
- atât *nota de relații* cât și *răspunsurile* sunt documente confidențiale.

În activitatea de control, membrii echipei de control vor utiliza următoarele **instrumente de control specifice**:

Nota de constatare

așa cum este ea definită în actuala metodologie

Nota de solicitări

așa cum este ea definită în actuala metodologie. Este caracterizată de faptul că:

- este un document prin care echipa de control se adresează autorității sau instituției publice controlate în vederea obținerii – într-un anumit termen – a unor documente, înscrisuri sau informații, a facilitării accesului în anumite locații, a sprijinului unor persoane din cadrul autorității sau instituției publice controlate,
- se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină,
- exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează,
- nota de solicitări este anexă la nota de constatare;

Fișa martor

așa cum este ea definită în actuala metodologie. Este caracterizată de faptul că:

- este un document prin care echipa de control obține informații de la conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate,
- se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de către membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină,
- exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează,
- fișa martor este anexă la nota de constatare.

Șeful echipei de control are următoarele atribuții:

- a) să coordoneze echipa de control;
- b) să asigure întocmirea raportului de control în termen de maximum 15 zile calendaristice de la încheierea activității de control;
- c) să reprezinte echipa de control în fața autorității sau instituției publice controlate;
- d) să monitorizeze ducerea la îndeplinire, în termenele stabilite, a cerințelor raportului de control aprobat de către președintele Agenției, de către autoritățile sau instituțiile publice controlate;
- e) să consemneze și să ia măsuri pentru sesizarea comisiei de disciplină din cadrul autorității sau instituției publice controlate, în vederea dispunerii cercetării disciplinare, în condițiile legii, dacă înaintea sau pe timpul efectuării activității de control au fost sau sunt comise abateri disciplinare de către funcționarii publici din cadrul autorității sau instituției publice controlate;
- f) să consemneze și să ia măsuri pentru sesizarea organului competent, în condițiile legii, dacă înaintea sau pe timpul executării activității de control se constată săvârșirea, de către funcționarii publici din cadrul autorității sau instituției publice controlate, a unor fapte a căror cercetare nu este de competența echipei de control;

În exercitarea activității de control, membrii echipei de control au următoarele obligații:

- a) să transmită conducătorului autorității sau instituției publice controlate, în cazul activității de control de fond, cu cel puțin 15 zile calendaristice înaintea efectuării activității de control, o notificare care să aibă anexat planul de control aprobat;
- b) să prezinte, la începerea activității de control, conducătorului sau unui reprezentant desemnat al autorității sau instituției publice controlate, documentele de împuternicire: ordinul de control având ca anexa planul de control, legitimația de serviciu și actul de identitate;
- c) să completeze fișa martor cu date și informații privind tematica activității de control;
- d) să solicite, în vederea verificării, toate documentele și înscrisurile necesare desfășurării eficiente a activității de control, potrivit Planului de control aprobat;
- e) să solicite, prin note de relații, persoanelor care au atribuții legate de tematica activității de control, informații privind aspecte constatate de echipa de control sau informații necesare formulării unor constatări pertinente;
- f) să se adreseze conducătorului sau unui reprezentant desemnat al autorității sau instituției publice controlate în vederea obținerii unor documente, înscrisuri sau informații necesare pentru efectuarea activității de control, conform prevederilor legale în vigoare prin nota de solicitări, în cazul în care autoritatea sau instituția publică controlată refuză să pună la dispoziția echipei de control documentele solicitate sau să asigure condiții pentru executarea activității de control;

- g) să abordeze cu rigurozitate tematica înscrisă în planul de control și să se autosesizeze în legătură cu abaterile și încălcările legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici de care ia cunoștință;
- h) să înscrie în nota de constatare și în raportul de control numai faptele care sunt susținute de documente sau declarații scrise;
- i) să aducă la cunoștința conducerii Agenției cazurile în care se exercită presiuni asupra membrilor echipei de control sau se constată disfuncții în asigurarea condițiilor necesare desfășurării normale a activității de control, în vederea adoptării măsurilor adecvate;
- j) să păstreze secretul informațiilor cu caracter confidențial, deținute ca urmare a exercitării atribuțiilor de serviciu și să nu le facă publice decât în cazurile expres prevăzute de reglementările legale în vigoare;
- k) să întocmească și să semneze documentele de control rezultate în urma efectuării activității de control.

La încheierea activității de control se elaborează **nota de constatare**, care va cuprinde:

- a) temeiul legal;
- b) tematica specifică activității de control,
- c) documentele sau declarațiile scrise solicitate,
- d) documentele sau declarațiile scrise primite,
- e) constatările cu caracter general,
- f) observațiile membrilor echipei de control, ale conducătorului sau reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice supuse activității de control
- g) semnaturile conducătorului sau reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice supuse acțiunii de control și ale membrilor echipei de control.

Nota de constatare constituie un document de bază în elaborarea raportului de control.

Nota de constatare se întocmește în 2 exemplare, se semnează pe fiecare pagină de către conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate și membrii echipei de control și se înregistrează la sediul autorității sau instituției publice controlate.

Un exemplar al notei de constatare este înmănat conducătorului sau reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice controlate, unde se arhivează. Al doilea exemplar se arhivează la dosarul de control.

Nota de constatare se încheie și în situațiile în care conducătorul autorității sau instituției publice controlate refuză să colaboreze cu echipa de control sau refuză desemnarea unui reprezentant, sau reprezentantul desemnat de autoritatea sau instituția publică controlată nu se află de față, refuză sau nu poate să semneze. Membrii echipei de control vor face mențiuni despre aceste împrejurări în nota de constatare, care trebuie să fie

contrasemnate de cel puțin un martor. În acest caz, nota de constatare cuprinde datele personale din actul de identitate al martorului și semnătura acestuia. Martorul poate fi orice persoană care poate depune mărturie în acest sens.

Rezultatul efectuării activității de control este înscris într-un **raport de control**, care se semnează de membrii echipei de control și de către șeful structurii de control a Agenției, care îl prezintă spre aprobare președintelui Agenției. Raportul de control poate fi elaborat sub forma unei sinteze, a unei note de control sau a unei note de informare.

Raportul de control cuprinde în mod obligatoriu:

- a) autoritatea sau institutia publică controlată;
- b) membrii echipei de control;
- c) tematica controlului;
- d) verificările, constatările, concluziile;
- e) abaterile și încălcările legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici;
- f) cerințele raportului de control: punctele de vedere, recomandările, îndrumările de specialitate, acțiunile corective sau măsurile. Implementarea cerințelor este necesară atât pentru îmbunătățirea activității autorității sau instituției publice controlate cât și pentru intrarea în legalitate;
- g) termenele pentru intrarea în legalitate;
- h) măsurile privind recuperarea prejudiciului, dacă este cazul;
- i) propunerea de sesizare a Comisiei de disciplină constituită în cadrul autorității sau instituției publice la care s-a efectuat controlul, pentru faptele care constituie, potrivit legii, abateri disciplinare;
- j) propunerea de sesizare, dacă este cazul, a organelor competente în legătură cu faptele a caror cercetare nu este de competența echipei de control;
- k) sesizarea, dacă este cazul, a structurii de contencios administrativ din cadrul Agenției, în vederea realizării competențelor ce revin în materie, în conformitate cu prevederile din Legea nr. 188/1999 privind Statutul functionarilor publici, republicată,

Îndrumările de specialitate, acțiunile corective, măsurile și termenele în care se cere implementarea lor sunt cerințe ale Raportului de control care devin obligatorii pentru autoritatea sau instituția publică controlată, odată cu primirea raportului aprobat de președintele Agenției.

Punctele de vedere și recomandările sunt cerințe ale raportului de control care vor fi implementate dacă conducătorul autorității sau instituției publice le consideră fiabile și oportune.

Raportul de control este întocmit în cel puțin două exemplare. Raportul de control, sau după caz, extrasele din raport se transmit la termenele și la destinatarii stabiliți.

Raportul de control poate fi contestat de către autoritatea sau instituția publică controlată în termen de maximum 15 zile calendaristice de la data primirii lui.

În situația în care între membrii echipei de control există puncte de vedere divergente referitoare la conținutul raportului de control, de natură a prejudicia elaborarea acestuia într-o formă unitară și în termenele stabilite, decizia finală asupra conținutului și a modului de prezentare a raportului de control se ia de către șeful structurii de control.

Monitorizarea implementării raportului de control

În termen de 30 de zile calendaristice de la data primirii raportului de control sau la alte termene prevăzute în cuprinsul acestuia, conducătorul autorității sau instituției publice controlate este obligat să informeze în scris structura de control din cadrul Agenției despre stadiul implementării cerințelor raportului de control.

În cazul în care autoritatea sau instituția publică controlată nu a transmis în termenul de mai sus o informare privind stadiul implementării cerințelor raportului de control, structura de control din cadrul Agenției va transmite o notificare către aceasta, sub semnatura președintelui Agenției. Notificarea va conține măsurile legale pe care Agenția le va lua pentru implementarea cerințelor raportului de control.

În termen de 6 luni de la aprobarea raportului de control, de regulă, structura de control din cadrul Agenției verifică implementarea cerințelor Raportului de control de către autoritățile sau instituțiile publice controlate, putând să ia măsuri în cazul în care acestea nu au fost implementate, inclusiv prin legitimare procesuală activă (acțiune în contencios administrativ).

Documentele de control sunt:

- a) ordinul de control;
- b) planul de control;
- c) raportul de control.

Dosarul de control cuprinde un set de documente, structurate pe următoarele secțiuni:

- a) Documentele de control, nota de constatare, nota de relații, nota de solicitări precum și corespondența ulterioară legată de raportul de control cu autoritățile și instituțiile publice controlate;
- b) Documentele administrative care au stat la baza efectuării activității de control: planul unic de control anual, solicitarea președintelui Agenției sau sesizările, petitiile, reclamațiile etc. persoanelor fizice sau juridice;
- c) Documentele anexă la Raportul de control. Aceste documente vor fi premerse de o listă a anexelor din această secțiune.

Dosarul de control se arhivează la nivelul Serviciului de inspecție și control, în conformitate cu prevederile legale.

PLAN UNIC DE CONTROL ANUAL CADRU

Nr. crt.	Autoritatea sau instituția publică controlată	Echipa de control	Perioada
1	2	3	4

**ORDIN DE CONTROL CADRU pentru numirea reprezentanților
Agenției Naționale a Funcționarilor Publici**

- **Având în vedere** prevederile art. 22 alin (1), lit. c) din Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor Publici, republicată și ale art. 2 alin (2), lit. e) și art. 7 din Hotărârea Guvernului nr. 1000/2006, privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, modificată,
- **In temeiul** art. 11 alin. (5) din Hotărârea Guvernului nr. 1000/2006,

PREȘEDINTELE AGENȚIEI NAȚIONALE A FUNCȚIONARILOR PUBLICI
emite prezentul

ORDIN

Art. 1 – (1) Se constituie echipa de control formată din.....sef de echipa și....., funcționari publici din cadrul Serviciului de inspecție și control.

(2) Activitatea de control se efectuează la sediul....., în conformitate cu planul de control, anexat prezentului ordin.

Art. 2 – Direcția economică, administrativ și protocol va lua măsurile necesare în vederea asigurării sumelor necesare deplasării în interesul serviciului, în condițiile prevăzute de lege.

Președinte

.....

București

Nr. / SIC / data

Nr. / ANFP / data

NOTA

1. Prezentul ordin de control cadru constituie modelul pentru elaborarea Ordinului de control specific, numit Ordin de control.
2. Ordinul de control se redactează de echipa de control în cel puțin 3 exemplare și se emite de președintele Agenției.
3. Cele 3 exemplare se înregistrează la Agenție, unde se arhivează un exemplar;
4. Cele 2 exemplare rămase se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează.
5. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control.

PLAN DE CONTROL CADRU

I. Scopul activității de control

1. Verificarea aplicării și respectării legislației în domeniul funcției publice și al funcționarilor publici referitoare la
2. Punctele de vedere, recomandările, îndrumările de specialitate, acțiunile corective sau măsurile (cerințele) necesare a fi implementate pentru intrarea în legalitate.

II. Executarea activității de control

1. Sediul:
2. Perioada:
3. Conducătorul autorității sau instituției publice va fi informat, odată cu începerea efectuării activității de control, cu privire la obiectivele de control cuprinse în planul de control aprobat de președintele Agenției.
4. Obiectivele activității de control:
5. La încheierea activității de control se încheie nota de constatare.

III. Valorificarea activității de control

Rezultatul activității de control este înscris în raportul de control, care va fi transmis în maximum 5 zile lucrătoare de la data aprobării.

IV. Documentele necesare efectuării activității de control

1. Documentele necesare a fi puse la dispoziția membrilor echipei de control de către compartimentul de resurse umane din cadrul:
 - 1.1.
 - 1.2.
 - 1.n.

NOTA

1. Prezentul plan de control cadru constituie modelul pentru elaborarea Planului de control specific, numit Plan de control.
2. Planul de control se elaborează de echipa de control în cel puțin 2 exemplare, care se aprobă de președintele Agenției.
3. Un exemplar rămâne la autoritatea sau instituția publică controlată, unde care se arhivează.
4. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control.
5. Planul de control este anexă la Ordinul de control.

NOTĂ DE CONSTATARE CADRU

încheiată azi

la sediul

Data începerii efectuării activității de control:

Data încheierii efectuării activității de control:

Având în vedere Ordinul de control nr..... din data de..... si Planul de control anexat,
În temeiul art. 22 alin. 1) lit. c) din Legea nr. 188/199 privind Statutul functionarilor
publici, republicată,

În temeiul art. 7 din Hotararea Guvernului nr. 1000/2006, privind organizarea si funcțio-
narea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, modificată,

ECHIPA DE CONTROL

Procedează la verificarea obiectivelor de control stabilite in Planul de control aprobat de
presedintele Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.

In acest scop Planul de control este prezentat spre luare la cunostinta conducatorului sau
reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice controlate pentru a putea
oferi documente, inscrisuri si informații.

Echipa de control:

A. Solicită următoarele documente, inscrisuri sau informații:

1.
2.
- n.

B. Solicită note de relatii persoanelor:

1.
2.
- n.

C. Se adresează conducatorului sau autorității sau instituției publice controlate in ve-
derea obținerii unor documente, înscrișuri sau informații necesare pentru executarea
activității de control, prin Nota de solicitări.

D. Primește următoarele documente, inscrisuri sau informații:

1.
2.
- n.

E. Primește note de relații de la persoanele:

1.
2.
- n.

F. Primește de la conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate documente, înregistrări sau informații necesare pentru executarea activității de control, prin Nota de solicitări, care se anexează.

Se consemnează, dacă este cazul, observațiile conducătorului sau reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice controlate:

.....

G. Constatări:

În urma efectuării activității de control, cu rezerva că responsabilitatea pentru veridicitatea documentelor, înregistrurilor și informațiilor revine....., echipa de control face următoarele constatări:

1.
2.
- n.

Prezenta notă de constatare constituie un document de control anterior raportului de control. Cerințele raportului de control pot fi contestate în termen de maximum 15 zile calendaristice de la data primirii lui de către autoritatea sau instituția publică controlată. Nota de constatare este întocmită în 2 (doua) exemplare, din care unul este înmănat conducătorului sau reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice controlate.

**Semnătura conducătorului sau
reprezentantului desemnat al autorității
sau instituției publice controlate**

Echipa de control

Semnătura martorului.

Date identificare: (Se consemnează în situația în care conducătorul autorității sau instituției publice refuză desemnarea unui reprezentant sau atunci când acesta refuză semnarea prezentei note de constatare)

NOTA

1. Prezenta notă de constatare cadru constituie modelul pentru elaborarea Notei de constatare specifice, numită Nota de constatare.
2. Nota de constatare se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină.
3. Exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează.
4. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control.

RAPORT DE CONTROL

1. Autoritatea sau instituția publică controlată:
2. Membrii echipei de control:
 - a)
 - b)
 - c)
3. Obiectivele activității de control:
 - 3.1.
 - 3.2.
 - 3.n.
4. Verificări, constatări, concluzii:
 - 4.1.
 - 4.2.
 - 4.n.
5. Abateri și încălcări ale legislației din domeniul funcției publice și al funcționarilor publici:
 - 5.1.
 - 5.2.
 - 5.n.
6. Cerințe (puncte de vedere, recomandări, îndrumări de specialitate, acțiuni corective sau măsuri):
 - 6.1.
 - 6.2.
 - 6.n.
7. Numele conducătorului sau al reprezentantului desemnat al autorității sau instituției publice controlate:.....
8. Anexe:

Data:**Semnăturile membrilor echipei de control**

NOTA

1. Prezentul raport de control cadru constituie modelul pentru elaborarea Raportului de control specific, numit Raport de control.
2. Raportul de control se elaborează de echipa de control într-un număr suficient de exemplare pentru a putea fi transmis în original atât autorității sau instituției publice controlate cât și persoanelor fizice sau juridice care au făcut sesizarea.
3. Raportul de control se semnează de membrii echipei de control și se aprobă de președintele Agenției.
4. Un exemplar care se arhivează la autoritatea sau instituția publică controlată.
5. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control.

NOTA DE RELAȚII

Membrii echipei de control:

- a)
 b)
 c)

În baza Ordinului de control nr. din

Aflați în activitate de control la (autoritatea sau instituția publică controlată).....

Solicităm de la conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate.....

Răspunsuri și precizări la următoarele:

1.
 2.
 n.

Dacă mai aveți ceva de adăugat:

Răspunsurile vor fi formulate în scris, în 2 exemplare. La acestea vă solicităm să anexați copii conforme de pe documente, dacă ele există, care să vă susțină afirmațiile. Răspunsurile împreună cu anexele vor fi numerotate și semnate pe fiecare pagină de dumneavoastră și de membrii echipei de control.

Atât prezenta nota de relații cât și răspunsurile dumneavoastră sunt documente confidențiale.

Am primit Nota de relații
 (Nume, prenume, funcții și semnătura
 conducătorului sau reprezentantului desemnat
 al autorității sau instituției publice controlate)

Echipa de control
 (semnatura)

Data și ora

NOTA

1. Prezenta notă de relații cadru constituie modelul pentru elaborarea și completarea Notei de relații specifice, numită Nota de relații.
2. Nota de relații se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină.
3. Exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează.
4. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control. Nota de relații este anexă la Nota de constatare.

NOTA DE SOLICITĂRI

Membrii echipei de control:

- a)
 b)
 c)

În baza Ordinului de control nr. din

Aflați în activitate de control la (autoritatea sau instituția publică controlată).....

În vederea asigurării unei bune efectuări a activității de control, vă rugăm să dați curs următoarelor solicitări:

1.
 Termen
 2.
 Termen
 n.
 Termen

Confirmare de primire

(Nume, prenume, funcții și semnătura și
 ștampila conducătorului sau reprezentantului
 desemnat al autorității sau instituției publice controlate)

Echipa de control

(semnatura)

.....

NOTA

1. Prezenta Notă de solicitări cadru constituie modelul pentru elaborarea și completarea Notei de solicitări specifice, numită Nota de solicitări.
2. Nota de solicitări este un document prin care echipa de control se adresează autorității sau instituției publice controlate în vederea obținerii – într-un anumit termen – unor documente, înscrisuri sau informații, facilitării accesului în anumite locații, asigurării sprijinului unor persoane din cadrul autorității sau instituției publice controlate.
3. Se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină.
4. Exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează.
5. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control. Nota de solicitări este anexă la Nota de constatare.

FIȘA MARTOR

Autoritatea sau instituția publică controlată:

.....

Actul normativ de organizare și funcționare sau reorganizare:

Organigrama din anul.....

Statul de funcții din anul.....

Structura funcțiilor publice:

Aviz Agenție pentru funcții publice nr. din

Total personal:.....

Total funcții publice: din care vacante:

Total funcții publice de conducere: din care vacante:
și temporar vacanteTotal funcții publice de execuție: din care vacante:
și temporar vacante**Concursuri de recrutare și promovare**

a) Concursuri de recrutare: data, număr de posturi, număr de posturi ocupate:

1.

2.

n.

b) Concursuri de promovare: data, număr de posturi, număr de posturi ocupate:

1.

2.

n.

Avansări

Data, număr de funcționari publici avansați:

1.

2.

n.

Evaluarea performanțelor profesionale individuale pentru

Anul

Data

Numirea în funcții publice, modificarea, suspendarea, încetarea raporturilor de serviciu

Act administrativ nr..... / data

Observații

1.
2.
- n.

Organizarea și funcționarea comisiilor de disciplină și a comisiilor paritare:

- a) Comisia de disciplină a fost constituită conform H.G. nr. 1344/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor de disciplina:
 - da, prin Actul administrativ nr. / data si a avut un numar de cercetari disciplinare,
 - nu.
- b) Comisia paritară a fost constituită conform H.G. nr. 833/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor paritare și încheierea acordurilor colective:
 - da, prin Actul administrativ nr. / data
 - nu.
- c) Acord colectiv a fost constituit conform H.G. nr. 833/2007:
 - da, prin Actul administrativ nr. / data
 - nu.

Dosarele profesionale

Dosarele profesionale, în număr de sunt constituite și actualizate în conformitate cu prevederile H.G. nr. 432/2007:

- da;
- nu.

Registre de declarații de avere și interese

- a) Registrele de declarații de avere sunt constituite și actualizate în conformitate cu prevederile H.G. nr. 175/2008:
 - da;
 - nu.
- b) Registrele de declaratii de interese sunt constituite și actualizate în conformitate cu prevederile H.G. nr. 175/2008:
 - da;
 - nu.

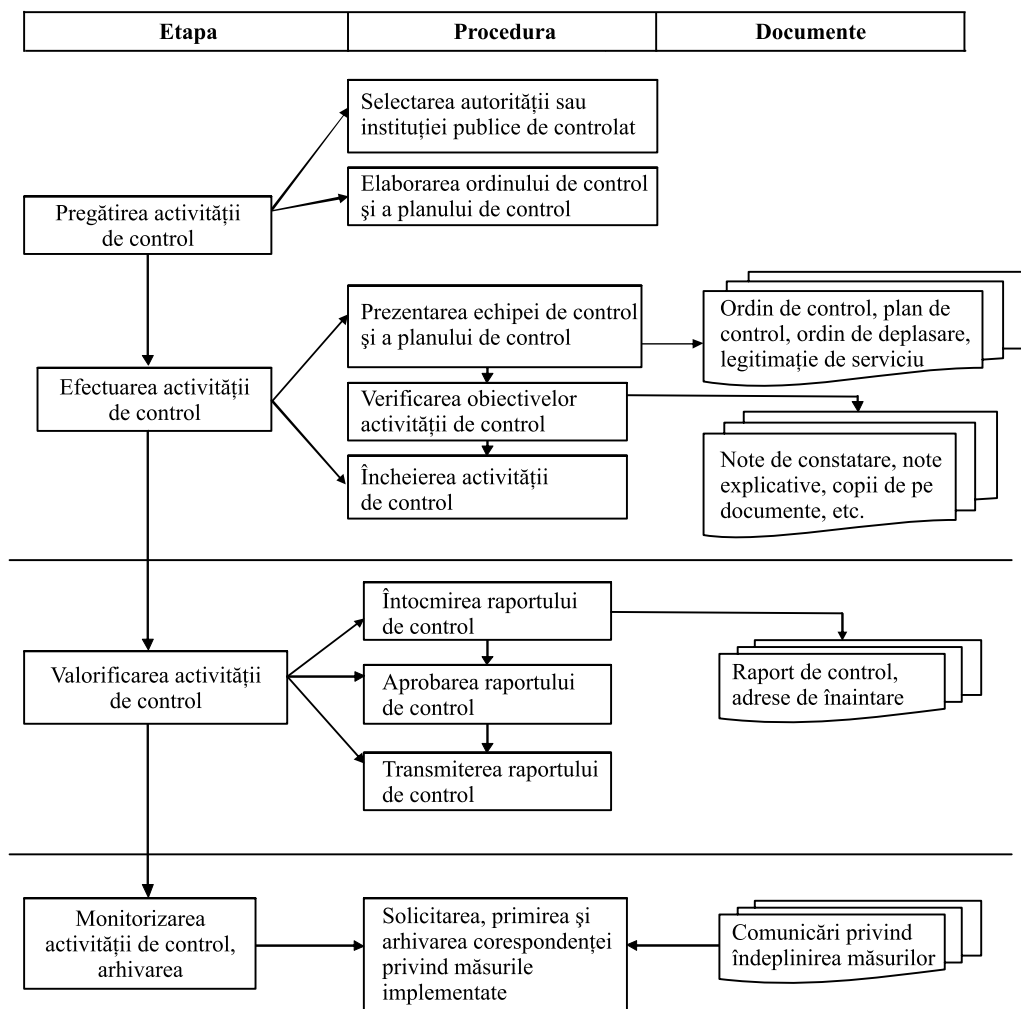
Alte obiective ale activitatii de control

1.
2.
- n.

NOTA

1. Prezenta fișă martor cadru constituie modelul pentru elaborarea Fișei martor specifică, numită Fișa martor.
2. Fișa martor este un document prin care echipa de control obține informații de la de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate.
3. Se elaborează de echipa de control în 2 exemplare, care se semnează de membrii echipei de control și de conducătorul sau reprezentantul desemnat al autorității sau instituției publice controlate, pe fiecare pagină.
4. Exemplarele se înregistrează la autoritatea sau instituția publică controlată, unde rămâne un exemplar care se arhivează.
5. Un exemplar se arhivează în secțiunea A a Dosarului de control. Fișa martor este anexă la Nota de constatare.

DIAGRAMA EXECUTĂRII ACTIVITĂȚII DE CONTROL



REPERTOAR LEGISLATIV RELEVANT

Aplicarea dispozițiilor prezentei metodologii se face în baza dispozițiilor următoarelor acte normative:

- Constituția României, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 767 din 31 octombrie 2003,
- Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, republicată (r2), cu modificările și completările ulterioare,
- Legea nr. 7/2004 cu modificari privind Codul de conduită a funcționarilor publici,
- Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare,
- Legea nr. 571/2004 privind protecția personalului din autoritățile publice, instituțiile publice și din alte unități care semnalează încălcări ale legii,
- Legea contenciosului administrativ nr. 554/2004, cu modificările și completările ulterioare,
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 92/2008 privind statutul funcționarului public denumit manager public.
- Hotărârea Guvernului nr. 783/2005 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 56/2004 privind crearea statutului special al funcționarului public denumit manager public,
- Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică,
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public,
- Legea administrației publice locale nr. 215/2001, republicată (r1) cu modificările și completările ulterioare,
- Legea nr. 90/2001 privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor,
- Hotărârea Guvernului nr. 1000/2006 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, cu modificările și completările ulterioare,
- Hotărârea Guvernului nr. 833/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor paritare și încheierea acordurilor colective,
- Hotărârea Guvernului nr. 1344/2007 privind normele de organizare și funcționare a comisiilor de disciplină, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărârea Guvernului nr. 341/ 2007 privind intrarea în categoria înalților funcționari publici, managementul carierei și mobilitatea înalților funcționari publici,
- Hotărârea Guvernului nr. 1655/2005 privind organizarea și desfășurarea examenului de atestare în funcțiile publice de prefect și subprefect,

- Hotărârea Guvernului nr. 1212/2005 privind unele măsuri necesare pentru desfășurarea activității comisiilor pentru înalții funcționari publici,
- Hotărârea Guvernului nr. 432/2004 privind dosarul profesional al funcționarilor publici,
- Hotărârea Guvernului nr. 896/2004 pentru modificarea Hotărârii Guvernului nr. 1.336/2001 privind domeniile și specializările de referință din învățământul universitar,
- Hotărârea Guvernului nr. 1083/2004, privind organizarea și funcționarea Institutului Național de Administrație și a centrelor regionale de formare continuă pentru administrația publică locală,
- Hotărârea Guvernului nr. 175/2008 privind stabilirea modelelor Registrului declarațiilor de avere și Registrului declarațiilor de interese,
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 48/2007 privind unele măsuri pentru îmbunătățirea activității în administrația publică centrală,
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 30/2007 privind organizarea și funcționarea Ministerului Internelor și Reformei Administrative,
- Ordonanța Guvernului nr. 9/2008 pentru modificarea Ordonanței Guvernului nr. 6/2007 privind unele masuri de reglementare a drepturilor salariale și a altor drepturi ale funcționarilor publici până la intrarea în vigoare a legii privind sistemul unitar de salarizare și alte drepturi ale funcționarilor publici, precum și creșterile salariale care se acordă funcționarilor publici în anul 2008,
- Alte acte normative care aduc modificări sau completări cadrului legislativ sau care privesc organizarea și funcționarea autorităților sau instituțiilor publice,
- Alte acte normative care reglementează organizarea și funcționarea autorităților și instituțiilor din administrația publică locală și centrală.

AU CONTRIBUIT LA REALIZAREA ACESTUI GHID

prin participarea la activitățile de elaborare, design grafic, workshop-uri, organizarea de sesiuni de promovare și diseminare a Ghidului

Xenia Teodorescu – Director general, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Alina Rotariu – Șef serviciu, Serviciul Monitorizare, Evaluare și Implementare, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Ionuț Valentin Leșovici – Manager public, Serviciul Monitorizare, Evaluare și Implementare, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Adrian Budescu – Consilier juridic, Corpul de control al Președintelui

Adriana Cîrciumaru – Consilier juridic, Serviciul Integrare Europeană, Relații Internaționale și Programe cu Asistență Externă, Direcția Comunicare și Relații Internaționale

Anamaria Papuc – Consilier juridic, Serviciul Monitorizare, Evaluare și Implementare, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Cristina Marin – Consilier juridic, Serviciul Monitorizare, Evaluare și Implementare, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Georgiana Matei – Consilier juridic, Serviciul Monitorizare, Evaluare și Implementare, Direcția Generală Dezvoltare și Implementare

Conor Kearney – Șeful echipei de proiect ECO în cadrul Proiectului PHARE 2005 RO 2005/017-553.01.03.01 „Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“

Eugen Perianu – Expert ECO în cadrul Proiectului PHARE 2005 RO 2005/017-553.01.03.01 „Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“

Agenția Națională a Funcționarilor Publici prin echipa care a contribuit la realizarea acestui Ghid adresează mulțumiri reprezentanților autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală și locală pentru răspunsul pozitiv și atitudinea deschisă pe care le-au exprimat în general, în relația de colaborare cu instituția noastră și în special, prin participarea activă la sesiunile de dezbateri și promovare a Ghidului, contribuind în mod direct prin propunerile și sugestiile formulate la finalizarea documentului în forma prezentată.

Sperăm că acest Ghid va constitui un instrument metodologic util autorităților și instituțiilor publice din administrația publică centrală și locală pentru îmbunătățirea managementului proceselor de monitorizare, evaluare și control.

Atât în prezent cât și în viitor convingerea noastră este că, promovând bunele practici și introducând periodic metode, tehnici și instrumente novatoare de lucru vom contribui, prin colaborare și în parteneriat cu autoritățile și instituțiile publice, la îmbunătățirea continuă a managementului public în cadrul administrației publice din România și la creșterea calității serviciilor publice oferite cetățenilor.



Project financed by the
EUROPEAN UNION

The project is implemented by a consortium led by
European Consultants Organization

Ghidul practic de monitorizare, evaluare și control a fost elaborat cu sprijinul Proiectului Phare 2005 – RO 2005/017-553.01.03.01 Europeaid/123509/D/SV/RO „Modernizarea Managementului Resurselor Umane în cadrul funcției publice din România“. Documentul nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene.



The project is implemented by a consortium led by
European Consultants Organization

**Acest material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Comisiei Europene.
Întreaga răspundere asupra corectitudinii și coerenței informațiilor prezentate
revine realizatorilor ghidului.**